

Doctorado en Desarrollo Económico
Universidad Nacional de Quilmes

Tesis Doctoral

**La industria siderúrgica en Argentina:
reestructuración productiva y tercerización
laboral
(1990-2017)**

Mg. Julia Strada

Directora: Dra. Victoria Basualdo

Co-Director: Dr. Fernando Porta

Diciembre 2018

Índice

Introducción	3
Capítulo 1. Presentación del tema, Estado del Arte y estrategia metodológica.....	7
Capítulo 2. Transformaciones de la industria siderúrgica en Argentina desde la década de los 70 hasta la posconvertibilidad.	61
Capítulo 3. Reestructuración productiva y tercerización laboral en la industria siderúrgica en Argentina durante las décadas de los 80 y 90.	120
Capítulo 4. La tercerización laboral en Acindar ArcelorMittal (Villa Constitución) durante la posconvertibilidad.	192
Capítulo 5. La tercerización en el Grupo Techint durante la posconvertibilidad. Análisis de los casos de Ternium Siderar (San Nicolás) y Tenaris Siderca (Campana).....	242
Capítulo 6. Los impactos de la tercerización laboral sobre la clase trabajadora en la industria siderúrgica en Argentina: aproximación a diferenciales entre trabajadores directos y tercerizados en los Grupos Acindar y Techint.	291
Capítulo 7. Conclusiones. La tercerización en la siderurgia argentina en perspectiva histórica: estrategias empresariales y sindicales en torno al fenómeno.	348
Bibliografía, fuentes documentales, bases de datos y entrevistas.....	377

Introducción

En el año 2013, hace ya cinco años, comencé a acercarme al mundo de la Unión Obrera Metalúrgica a partir del rol que desempeñaba mi padre, Aldo Strada, como dirigente sindical y sobre todo como militante político, en la planta Acindar de Villa Constitución. Su ingreso a la denominada “Planta 2” tuvo lugar durante la dictadura cívico militar, en 1979, en el marco de su temprana militancia en el Peronismo de Base y de la adopción de la lucha en las fábricas como definición política. La militancia sindical en un gremio combativo donde se mantenía fresca la memoria del Villazo de 1974 y de la dura represión de 1975, se tradujo en una elección de vida, que derivó en la participación como delegado del sector mantenimiento de acería, la integración de sucesivas Comisiones Internas y Directivas en la seccional, y la elección como diputado provincial en representación de los sindicatos del cordón industrial santafesino en el año 2003. Más de 30 años después de su ingreso a Acindar y a la UOM, y conociendo y admirando esta historia de compromiso, entré al sindicato como hija de un metalúrgico de trayectoria con el muy ambicioso objetivo de hacer un trabajo sobre un fenómeno poco mencionado y sin evidencia empírica disponible: los tercerizados. Fui rápidamente considerada parte de la “familia metalúrgica”, pertenencia que muchas veces repetí en tono de broma, pero que para los trabajadores es una identificación constitutiva y un indudable motivo de orgullo. Y para mí también. Automáticamente recibí mates, abrazos, y escuché decenas de anécdotas de la fábrica que con el paso del tiempo cobran cada día más significación.

Contar este punto de partida permite explicar todo lo demás. Esta investigación jamás hubiera sido posible sin esta puerta de entrada y acompañamiento, y sin estos vínculos tan estrechos con trabajadores que confiaron en mí y abrieron sus pensamientos y deseos –durante horas-, con la seguridad de que había un sentido más profundo detrás de todo esto. Sus testimonios se articulaban como engranajes necesarios que permitían reconstruir una larga lucha, histórica, que con los años iba cambiando de forma e intensidad, pero que siempre –como todos sabíamos sin necesidad de explicitarlo- tuvo a la disputa entre los trabajadores y al capital como eje otorgador de sentido y motor de militancia para cambiar la realidad. José Olivera, el “Japo” Riveros, “Nino” López, “Beco” Bordoni, “Pollo” Campos, Silvio “Facha” Acosta, el “Negro” Cabrera y “el Dani” Cabrera, Claudia D’Andrea, Fede Maciel, “Colo” Horton, Fabrizio Paván, entre otros, recuerdan muy bien las largas conversaciones. Estos testimonios se fueron cruzando con los relatos de los ex “PB” (Peronismo de Base) de Rosario, como Iris Valle y José Animendi “El Chuby”, quienes apoyaron “desde afuera” con impresión de volantes y trabajo político en la puerta de la fábrica, la recuperación democrática en Villa Constitución durante inicios de los 80 y siempre se han sentido muy parte de esta historia.

A inicios de 2015 visité la planta Acindar con la guía de la empresa y a los pocos días, buscando conocer el “lado B”, recorrí nuevamente la fábrica con Cristian Horton –presidente de la principal contratista y cooperativa de ex trabajadores, Cooperar 7 de Mayo- esta vez pudiendo entrar a los obradores de los tercerizados en la planta y acercándome a hablar con los trabajadores que estaban en sus puestos. La voz se fue corriendo y para fin de año pude entrevistar a funcionarios de la Gerencia de Recursos Humanos y de la Gerencia de Relaciones Laborales de la empresa –cuyos nombres mantendremos en anonimato-, y que por

lógicos objetivos de querer transmitir la versión oficial, pero también con una mezcla de curiosidad y ganas de participación en un proyecto que impulsaba un dirigente al que respetaban como Aldo Strada, se acercaron a hablar. Fueron muy relevantes sus lecturas –¡y críticas!- de los borradores del trabajo, al punto tal que hicieron gestiones para conseguirme actas de negociación colectiva al nivel de empresa sobre la tercerización laboral de la década de los 90, documentos que nunca habían llegado al sindicato ni al Ministerio de Trabajo. La participación en el proyecto se extendió incluso a empresarios de firmas contratistas, directivos de la Cámara de Industriales de Villa Constitución, que me invitaron a sus oficinas, se autodefinieron como “precarizados” y solos empezaron a hablar de los conflictos que derivan de los procesos de tercerización laboral donde son un actor muy débil frente a Acindar.

Aun logrando comprobar que en Acindar existían cadenas extendidas de subcontratación laboral, caracterizar a los actores de la cadena, conseguir testimonios de los propios trabajadores tercerizados y empresarios contratistas que hablaban de forma fehaciente de un fenómeno precarizante, las enormes dificultades para encontrar formas de cuantificación de los trabajadores atravesaron gran parte de la investigación como una preocupación creciente, que parecía solo posible de ser zanjada a partir de entrevistas. La vuelta de tuerca del asunto apareció de un lugar inesperado: en las mismas oficinas administrativas de la seccional se llevaba un registro mensual de la cantidad de trabajadores asegurados por las empresas. Todas: principal, contratistas y talleres externos. Es el “Seguro de Vida”, que es obligatorio por Convenio UOM desde 1975, es recaudado por el gremio a nivel nacional (motivo de fuertes disputas por la autonomía de las seccionales) y, como dato más importante para nosotros, aporta un registro diario de la cantidad de activos que explican esa recaudación. Si bien gran parte de los trabajadores de la seccional Villa Constitución desconocían –y desconocen- la existencia de esta fenomenal base de información (porque está asociada a una base recaudatoria que se maneja “en Buenos Aires” y no de personal y con acceso desde las seccionales), para Aldo Strada su chequeo frecuente era la manera de controlar las altas y bajas de trabajadores por empresa. Históricamente Acindar se negó (y se niega) a brindar nóminas actualizadas de su personal –igual que las contratistas- y esto hacía muy difícil gestionar y justificar reclamos a la gerencia ante despidos o suspensiones. El descubrimiento de esta información fue un instrumento invaluable para la investigación de esta tesis.

La primera parte de este trabajo se plasmó en la tesis de la Maestría en Economía Política de FLACSO. Con un cursado extendido en tres años - 2013 a 2015-, la Maestría fue una instancia de formación económica, pero también política, de enorme significancia para mí y para gran parte de las y los compañeros que hoy somos partes del CEPA. La tesis, que presentó los principales hallazgos sobre Acindar, fue presentada y defendida en agosto del año 2016. La misma fue dirigida por Victoria Basualdo, quien mantuvo una enorme presencia y compromiso con el tema de investigación, el cual planteaba un diálogo con su trabajo realizado en la tesis doctoral, basado en las formas de organización sindical de base, militancia y lucha obrera en los lugares de trabajo en grandes fábricas industriales entre los años ´60 y ´80 a partir del vínculo con cambios estructurales, donde fueron estudiados en profundidad los casos de Acindar en Villa Constitución y Alpargatas en Barracas y Florencio Varela. Fueron también parte central del acompañamiento en el proceso Arturo Fernández –

director de Beca Conicet desde el CEIL PIETTE - junto con Eduardo Basualdo –co-director de Beca desde el Área de Economía y Tecnología de FLACSO hasta 2017, y director de Beca desde 2017 hasta 2019-, como importantes apoyos no sólo institucionales sino también personales para avanzar en este proyecto. El lugar de trabajo de la investigación fue el Área de Economía y Tecnología (AEyT) de FLACSO, donde tiene lugar el Programa de “Estudios del trabajo, movimiento sindical y organización industrial”, coordinado por Victoria Basualdo.

El principal aporte del trabajo a todas luces mostraba una realidad impactante: el 50% de los trabajadores de Acindar, en el año 2014, eran tercerizados y no sólo realizaban tareas “secundarias” sino que intervenían en el proceso de elaboración de acero. Por otro lado, esta estrategia no era nueva sino que se delineaba desde el proceso de reestructuración productiva implementado por la empresa a partir de mediados de la década de los 80. Esta fuerte evidencia nos convocaba a seguir profundizando más. Y en esta línea, las principales devoluciones del jurado de la tesis de Maestría –conformado por Fernando Porta, Sebastián Etchemendy y Nicolás Arceo- se dirigieron a la necesidad de incrementar la evidencia empírica en la industria siderúrgica para demostrar que la tercerización no era un fenómeno acotado a la planta Acindar, sino que tenía una expansión sectorial que se visualizaba como una clara práctica extendida en el tiempo y con perspectivas de crecimiento hacia adelante. Estas reflexiones se convirtieron en objetivos de la segunda etapa de la investigación, que se inició a partir de octubre del año 2016.

En esta oportunidad, el trabajo de campo se dirigió a las seccionales de UOM San Nicolás y Campana. Nuevamente la vía de entrada fue el vínculo de Aldo Strada con sus pares Edgardo Holstein en Siderar y Carlos de Sanctis en Siderca. Los tres, pertenecientes a la misma generación que entró a las fábricas a fines de los 70 - principios de los 80, fueron protagonistas de las estrategias sindicales de resistencia a las reconversiones durante los 90, se desempeñaron como delegados paritarios –lo que requiere un nivel de conocimiento del convenio y seguimiento de la complejidad de los acuerdos de empresa que pocos tienen en cada seccional- y compartieron la pelea por la firma de un convenio siderúrgico, el cual nunca se concretó, que tenía por objetivo coordinar la negociación salarial entre las fábricas de Acindar y Techint.

En este marco, San Nicolás, que parecía ser una seccional “difícil” para su ingreso, dada la conocida pugna que desde Villa Constitución se planteó en los 70 con el Secretariado Nacional de la UOM –donde San Nicolás siempre mantuvo fuerte gravitación-, terminó teniendo un acceso muy facilitado por la gran colaboración de toda la Comisión Directiva e Interna, donde merecen ser mencionados el propio Edgardo Holstein (que además abrió las puertas del archivo de la seccional, ubicado en su oficina), Naldo Brunelli, Pedro Paz Carrizo, Daniel Sanabria, José Holstein, Germán Mussio, Luis Sánchez y Miguel Bertone, entre varios trabajadores y delegados más que se ofrecieron a ayudar. Como ejemplo de este enorme involucramiento, la concreción de una visita a la planta en noviembre de 2018 fue posible gracias al interés que pusieron en el trabajo. En Campana también se logró el paulatino involucramiento de toda la Comisión Directiva, con Abel Furlán, Ángel Derosso, Mario D’Aliessi y, sobre todo, el joven delegado de acería Walter Piriz, muy presentes en el proceso de investigación. El estrechamiento de vínculos con este grupo se tradujo en un apoyo

financiero, desde la seccional Campana, para la realización de dos viajes a Brasil en 2016 y 2017 con el objetivo de participar de seminarios de la Red Sindical Arcelor Mittal conformada desde la Comisión Nacional Metalúrgica –CNM- de la CUT. En efecto, el paso siguiente de este trabajo de investigación en la siderurgia argentina seguramente signifique la realización de un análisis regional y comparativo entre los procesos de transformación productiva y laboral de Argentina y Brasil.

En paralelo a la realización de una gran cantidad de entrevistas que se intercalaron entre las ciudades de Rosario, Villa Constitución y Buenos Aires, junto con el cursado de la Maestría en Economía de Flacso, fui participando de una serie de redes y reuniones académicas que permitieron reforzar los hallazgos. Durante 2015 participé en el Seminario de Tercerización Laboral entre FLACSO y CELS, coordinado por Victoria Basualdo y Diego Morales. En el mismo se mantuvieron reuniones con dirigentes gremiales de distintas ramas de la economía y especialistas sectoriales sobre tercerización laboral. También desde noviembre de 2014 hasta diciembre de 2015 fui parte de un equipo de trabajo en el Ministerio de Trabajo de la Nación dirigido por Sebastián Etchemendy, que tuvo por finalidad relevar la situación de la tercerización laboral en sectores clave de la economía (telefonía y cable, siderurgia, textiles, gas y electricidad, entre los principales) en virtud de un proyecto de ley de regulación de la tercerización, que se propuso modificar la normativa vigente desde la reforma a la Ley de Contrato de Trabajo a la versión original de 1974. El proyecto de Ley no logró llegar al Congreso, pero los principales hallazgos se condensaron en un informe final de la Subsecretaría de Planificación de Políticas Laborales del Ministerio de Trabajo (Expediente N° 1703213) y son parte de una reciente publicación (“La tercerización laboral en Argentina. Diagnóstico y estrategias sindicales”, Biblos, 2018).

Desde el año 2017, esta investigación también se enmarca en el Proyecto de Investigación Científica y Tecnológica 2017-2020 denominado “Transformaciones estructurales y relaciones laborales: cambios productivos y estrategias sindicales en la industria siderúrgica y azucarera desde mediados de los años ’70 hasta la actualidad”, a cargo de Victoria Basualdo y financiado por el Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCYT). Adicionalmente, la conformación e integración de la *Red Internacional de Tercerización Laboral*, a instancias del Seminario Internacional sobre Tercerización Laboral en marzo de 2018, organizado desde AEyT FLACSO, permite una base de intercambios académicos y sindicales de enorme relevancia en Brasil, Chile, Paraguay, México, Uruguay y Colombia.

Como instancia sin dudas constitutiva para la formación política y para la producción de informes económicos, la participación activa en el Centro de Economía Política Argentina (CEPÀ) desde el año 2012, permitió construir un diálogo constante entre la investigación y el análisis político-económico de coyuntura, que además posibilitó el traslado de una serie de debates académicos a los medios de comunicación gráficos y audiovisuales.

Por último, todo el apoyo y amor que me dieron mi mamá Alicia, mi hermana Martina y mi compañero Hernán fueron la única manera de continuar con este enorme desafío profesional y personal.

Capítulo 1. Presentación del tema, Estado del Arte y estrategia metodológica

Presentación del tema

La investigación aborda la industria manufacturera y, dentro de ella, un sector paradigmático del proceso de industrialización por sustitución de importaciones y del desarrollo industrial argentino, la siderurgia. Particularmente la etapa que se abre luego de la crisis de diciembre de 2001¹, seguida por una marcada devaluación en enero de 2002, caracterizada por el crecimiento económico e industrial y conjuntamente por la expansión del empleo registrado y asimismo en la industria, tiene a la siderurgia y a los grupos económicos siderúrgicos, Acindar ArcelorMittal y Techint –Tenaris y Ternium- como protagonistas dentro de la cúpula de empresas más importantes del país. Por ello resulta particularmente relevante observar las transformaciones del mercado de trabajo, y de la clase trabajadora siderúrgica en esta etapa, considerando la persistencia de un fenómeno regresivo como la tercerización laboral.

El objetivo general de la tesis es analizar el papel de la tercerización laboral en la reestructuración productiva y en la evolución de la industria siderúrgica en Argentina desde 1990 a 2017. El primer objetivo específico es analizar el vínculo entre reestructuración productiva y tercerización laboral desde mediados de la década de los 80 y a lo largo de los 90, profundizando en el estudio de tres casos: dos de ellos del sector privado -la planta de Acindar en Villa Constitución, Santa Fe y de Siderca en Campana (Techint)- y otro caso de una empresa estatal que luego pasó a ser privatizada: la fábrica Somisa en San Nicolás, Buenos Aires, actualmente denominada Ternium Siderar (luego de adquisición por el grupo Techint). Como segundo objetivo específico, se busca cuantificar la tercerización para el periodo de la posconvertibilidad (2002-2017), a partir de las cantidades absolutas y relativas de trabajadores directos y tercerizados, el tipo de tareas desempeñadas y la cantidad y características de las empresas contratistas en la planta Acindar en Villa Constitución, la planta de Siderar San Nicolás y la planta Siderca Tenaris en Campana. El tercer objetivo específico es analizar los fundamentos y objetivos de la estrategia empresarial en los casos mencionados, y examinar las estrategias sindicales de las seccionales de la Unión Obrera Metalúrgica de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, en torno al fenómeno de la tercerización y sus impactos sobre la clase trabajadora entre la década del 90 y el 2017.²

Las transformaciones experimentadas por la siderurgia en Argentina se encuentran enmarcadas en los procesos de crecimiento industrial que tuvieron lugar durante la primera y segunda industrialización por sustitución de importaciones –ISI- (con el peronismo en el período 1945-1955 y durante el desarrollismo, el Onganiato y tercer peronismo, entre 1958 y 1974), y a su vez de desindustrialización que se desarrollaron con el patrón de Valorización

¹ A grandes trazos, puede ubicarse una amplia etapa entre 2002 y 2015 que da cuenta de un esquema de crecimiento conjugado con elementos de protección industrial e impulso del mercado interno. Desde 2011 aparecen elementos específicos como el surgimiento de la restricción externa a partir del agravamiento de déficits comerciales (energéticos, de bienes de capital) y la fuga de divisas. Ello derivó en menores tasas de crecimiento, que se conjugaron con algunas etapas de retracción industrial en 2012 y 2014 (Porta et. al., 2017).

² Cuando, a lo largo de diversos pasajes del texto, se haga referencia a los casos de Acindar, Siderar y Siderca, siempre se trata de las plantas fabriles ubicadas en Villa Constitución, San Nicolás y Campana, respectivamente. Sólo se trabaja a nivel de empresa en los análisis presentes en el Capítulo 2, que retoman bibliografía secundaria específica sobre transformaciones empresariales en la historia reciente.

Financiera vigente en el período 1976-2001. Resultan paradigmáticas las inauguraciones de Altos Hornos Zapla en Jujuy y de SOMISA en San Nicolás durante el primer peronismo (al calor de la regulación otorgada por la ley Savio) y de la Dirección de Fabricaciones Militares, que se propuso idear un plan de desarrollo siderúrgico nacional con fuerte orientación estatal, el cual derivó en la segunda ISI en una complementación público-privada.³

Durante la posconvertibilidad, en la siderurgia argentina se manifiesta una continuidad en el proceso de concentración sectorial que tuvo su puntapié con la última dictadura y las integraciones verticales de las firmas privadas, en detrimento del complejo estatal de SOMISA y Altos Hornos Zapla. A su vez, ha sido muy importante la compra en el año 2000 de Acindar por Belgo Mineira, y en 2007 de la absorción de ésta por Arcelor Mittal, empresa de capital indio y primera firma productora de acero a nivel mundial. Por su parte, es de significativa relevancia en la literatura sobre el grupo Techint, su muy expansivo proceso de internacionalización en el resto de América (fundamentalmente Brasil, México y Estados Unidos) que ha logrado ubicarse en el puesto número 8 entre las empresas siderúrgicas a nivel mundial. En 2001 creó el holding Tenaris de tubos sin costura y en 2005 el holding Ternium, de aceros planos. Este proceso de transnacionalización no es un fenómeno local, sino global. Por ello, como respuesta a estos conglomerados, fueron creadas redes sindicales internacionales que tienen el objetivo de organizar las demandas a nivel global, y se enmarcan en Industriall. La organización más consolidada es el Comité Central de Tenaris, y luego con una coordinación más débil y reciente, la Red de Sindicatos de Ternium y la Red Global Arcelor Mittal, cuyo precedente en América Latina refiere a la conformación de dicha Red por la CNM-CUT en Brasil.

En suma, el sector siderúrgico argentino logró un desempeño productivo que lo ubica como uno de los grandes ganadores industriales de la posconvertibilidad, con una contracara laboral muy notoria: el escaso incremento del empleo sectorial, que se mantuvo a niveles similares al año 2001, que se vincula con la consolidación de la estrategia de la tercerización laboral. En este sentido, esta tesis apunta a rastrear los orígenes de esta estrategia y a analizar su papel en el marco de la evolución sectorial siderúrgica. El trabajo de investigación se enmarca en un debate más amplio, referido a los cambios y continuidades en el mercado de trabajo y la situación de la clase trabajadora argentina en la etapa abierta luego de la crisis del año 2001, realizando una contribución desde el estudio de la tercerización laboral en tres fábricas siderúrgicas paradigmáticas del cordón industrial del norte de Provincia de Buenos Aires y sur de Santa Fe, en Argentina.

El fenómeno de la tercerización laboral se encuentra en creciente expansión tanto a nivel nacional como latinoamericano e internacional, lo que ha despertado el interés de una gran variedad de disciplinas (Ciencia Política, Economía, Ciencias Jurídicas, Sociología y

³ Estos tópicos han sido objeto de investigaciones por una amplia variedad de especialistas en el campo académico, tales como Bisang, 1989; Azpiazu, 1991; Lozano, Basualdo y Fuks, 1991; Palomino y Novick, 1992; Azpiazu y Bisang, 1992; Angélico et. al., 1992; Bisang y Chidiak, 1995; Beccaria y Quíntar, 1995; Jabbaz, 1994, 1996 y 1998; López y Porta, 1994; Lozano, 1995; Rofman y Pañalva, 1995; Yoguel et. al., 2002; Castillo, Rojo y Rotondo, 2004; Von Storch, 2005; Schvarzer y Papa, 2005; Artopoulos, 2006; Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007; Liaudat, 2008; Carminatti, 2008; Soul, 2012 y 2014; Jerez, 2008 y 2014; Meyer, 2009; Basualdo, V., 2010 y 2011; Castro, 2011; Esponda, 2012; Paulón, 2013; Perelman, 2010; Perelman y Vargas, 2013; Santarcángelo y Strada, 2014, y Strada, 2016, 2017 y 2018.

Antropología), que ubican su crecimiento en el marco de las transformaciones del modelo productivo fordista desde mediados de los setenta y profundizadas en los noventa, las cuales dieron lugar al avance de nuevas formas de organización del trabajo y modelos de gestión asociados al toyotismo japonés. En Argentina estos cambios se impulsaron en el marco de estrategias empresariales de reconversión y tercerización dirigidas al disciplinamiento de la mano de obra, que generaron impactos sumamente relevantes en los lugares de trabajo a partir de la división de los colectivos laborales (que vieron reducir su personal directo al mismo tiempo que crecían el número de tercerizados) y el establecimiento de condiciones precarizantes para los segundos, como la percepción de menores salarios nominales, inestabilidad, peores condiciones laborales, mayor exposición al riesgo, pérdida de representación sindical, entre otras. En Argentina, si bien no existen relevamientos desde oficinas de información estadística del Estado (ni el INDEC ni el Ministerio de Trabajo contienen en sus encuestas periódicas preguntas sobre la tercerización laboral), se han publicado una serie de trabajos que han permitido una aproximación a la cuantificación de la tercerización laboral en distintas actividades económicas. Los trabajos de Basualdo y Morales (2014), Basualdo, Esponda, Gianibelli y Morales (2015) y Etchemendy et. al. (2018), apuntan a construir un diagnóstico a nivel nacional relevando distintas actividades económicas donde se registra su expansión: siderurgia, aceitera, telecomunicaciones, gas y electricidad, indumentaria, servicios públicos de transporte y administración pública, entre las más importantes. Ello indica que la profundización de estudios que demuestren la magnitud y penetración del fenómeno, así como sus impactos constituyen aportes centrales en un campo en expansión y en dialogo con diversas disciplinas.

Particularmente en la siderurgia los antecedentes anticipan la importancia del fenómeno que se propone estudiar. En Acindar Villa Constitución -que constituye el objeto de estudio y profundización en esta tesis- hallamos la presencia del 50% del personal de planta (Strada, 2016), mientras que en la Planta de Siderar Ensenada (ex Propulsora Siderúrgica) vemos la aparición durante los 90 de gran cantidad de empresas cooperativas conformadas por ex trabajadores de la firma principal, luego de masivos despidos en pos de la reconversión (Esponda, 2012). Estas empresas constatan una dependencia productiva, en un 80% o 90% respecto de la ex Propulsora Siderúrgica o firma principal, que da cuenta de su formación a instancias de la misma. Aunque sin datos cuantitativos sobre el fenómeno, Soul (2014) observa que la tercerización es un aspecto relevante del empleo en la planta de San Nicolás. También en SIAT Valentín Alsina se evidencia la práctica de la tercerización (Wyczykier, 2011): en los 90 comenzó a expandirse la contratación eventual en la planta y recién hacia el año 2010 consiguieron que se terminara con ese tipo de contratos, pero allí comenzó una constante suspensión de personal que actualmente persiste como eje de la conflictividad gremial.

En el marco de los breves antecedentes detallados, la presente tesis doctoral amplía los hallazgos de la investigación sobre Acindar, incorporando una cuantificación y análisis de la tercerización en el caso de Siderar (ex SOMISA) en San Nicolás y Siderca en Campana, desde inicios de los conflictos por la privatización (mediados de los 80) hasta 2017, lo que permite comparar trayectorias con Acindar. También hay un retorno a las fuentes de Acindar y búsqueda de nuevos testimonios, particularmente en la fase comparativa entre colectivos

laborales directos y tercerizados, en sus dimensiones salariales y no salariales. La obtención de información empírica que demuestre la existencia de importantes niveles de tercerización laboral en la industria siderúrgica argentina permitiría echar luz sobre las siguientes hipótesis.

Como primera hipótesis, esta tesis plantea que la tercerización ha oficiado como modalidad específica en la reestructuración productiva. Suele sostenerse que la tercerización constituye una de las variables que intervienen en el amplio proceso de precarización y de deterioro de las condiciones laborales a nivel global y local, como una modalidad más de disciplinamiento de la fuerza de trabajo, aunque no se halla una cabal profundización de los mecanismos con los cuales la tercerización opera, se despliega y se manifiesta en los territorios. Una de las hipótesis de la investigación sostiene que ambos procesos, reestructuración productiva y tercerización, se han desplegado de manera conjunta y complementaria, a partir de la aplicación de nuevos métodos de trabajo desde mediados de la década de los 80 y a lo largo de los 90 –comúnmente entendidos como flexibilidad interna- y el despliegue de la estrategia de flexibilidad externa a través de las tercerizaciones y desprendimientos de sectores de las plantas fabriles. En este marco, la hipótesis busca comprobarse a partir del estudio de dos casos que mantienen una clara diferencia: uno corresponde a un grupo privado, mientras que el otro es una empresa de origen estatal. El estudio de Acindar Villa Constitución y Siderar San Nicolás adquirida en 1992 por Techint (junto con la recolección de evidencia empírica de otras fuentes para los casos de Siderca Campana y la ex Propulsora Siderúrgica en Ensenada, también de Techint) permite efectuar un aporte para precisar el rol de la tercerización en la reestructuración productiva, vía reconversión privada por un lado, y a través del saneamiento previo a una privatización con interventores estatales, por otro.

En tanto segunda hipótesis, los hallazgos de la tesis permiten comprobar la expansión de la tercerización en actividades centrales al proceso productivo. Desde la corriente toyotista que alude al punto de vista de la estrategia empresarial, la tercerización permite a la empresa principal la concentración en su tarea central o *core business* y reformular la “rigidez” de la organización laboral fordista, ya que habilita la desvinculación de personal tercerizado ante modificaciones coyunturales de la demanda (Quinn & Hilmer, 1994; Millberg & Winkler, 2013). Por ende, se sostiene que las actividades subcontratadas corresponden a sectores periféricos o secundarios respecto del proceso productivo. La hipótesis que aquí se sostiene es que la tercerización laboral no sólo se ha acotado a actividades teóricamente secundarias en la siderurgia (como podrían ser, asumiendo la distinción empresarial, la seguridad y vigilancia, el servicio de comedor, transporte, servicio médico, limpieza institucional, etc.) sino que ha penetrado en la realización de tareas asociadas directamente al proceso productivo del acero en sus distintas fases (trabajo con insumos de hierro/chatarra, limpieza y reciclado de la escoria, mantenimiento continuo de acería y trenes de laminación, y procesos finales de terminado del acero largos y planos). En línea con esto, Dean y Rodríguez (2011) advierten sobre el desdibujamiento del *core business* y la penetración de la tercerización en este núcleo, planteando el interrogante sobre si el *core business* no debería referirse a la “acumulación de ganancias”. Si bien la tercerización es disruptiva respecto al tradicional esquema fordista, esto no significa que dejen de existir vínculos de comando, verticalidad y jerarquías, lo cual requeriría repensar la llamada “red empresarial” observando una inherente verticalidad en su interior que tributa a un beneficiario final.

Como tercera hipótesis, se plantea que la tercerización se desarrolla como estrategia de grandes grupos económicos concentrados, dinámicos y de alta rentabilidad. Mientras el empleo no registrado constituye un mecanismo de contratación que prevalece en sectores de menor dinamismo económico (y se conjuga con núcleos de informalidad que prevalecen en determinados sectores como el agro), se sostiene que la tercerización laboral es una estrategia específica adoptada por grupos económicos siderúrgicos como Acindar y Ternium/Tenaris de Techint, en tanto mecanismo de reducción de costos directos e indirectos y de desresponsabilización empresarial respecto de tareas productivas y del colectivo laboral. Esta estrategia adquiere peso específico en los casos seleccionados, penetra en actividades centrales al proceso productivo, genera divisiones en los colectivos laborales y precariza a la fuerza de trabajo, debilitando la organización gremial.

En la hipótesis cuarta, se plantea que los sindicatos seleccionados, UOM Villa Constitución, San Nicolás y Campana, desarrollan estrategias sindicales que apuntan a la equiparación salarial y de condiciones laborales de los trabajadores tercerizados, aunque evidencian limitaciones para revertir el avance de la tercerización, en un contexto donde los desprendimientos de sectores y su delegación a empresas contratistas que adoptaron esas tareas como propias, se transformaron en una característica central del funcionamiento fabril.

En relación al abordaje metodológico, se realizó un cruce de estrategias cuantitativas y cualitativas para el abordaje en profundidad de dos estudios de caso. Se trabajó conjuntamente con dirigentes integrantes de la Comisión Directiva y de la Comisión Interna de UOM en cada una de sus seccionales, con personal administrativo del sindicato que facilitó el acceso a los archivos y del Secretariado Nacional de la UOM en Capital Federal, que proveyó información relevante. Se llevaron adelante más de 60 entrevistas semi-estructuradas a los principales informantes clave de cada seccional de UOM. Según la accesibilidad en cada caso, se realizaron visitas a las plantas siderúrgicas y entrevistas a gerentes de las empresas, del área de Recursos Humanos, cuya identidad se preserva anónima.

Respecto de las bases de datos cuantitativas, se trabaja a partir de la fuente del Seguro de Vida de la UOM Secretariado Nacional (ubicado en CABA). La misma presenta, con una desagregación mensual desde 1990 (aproximadamente), las cantidades de los trabajadores activos con aportes en Seguro de Vida. Es importante mencionar que la base de Seguro de Vida se procesa a través de un trabajo de selección de empresas contratistas, mediante entrevistas a informantes claves del sindicato, trabajadores directos, trabajadores contratistas, informantes de la empresa y ex trabajadores de Acindar y Siderar, que identificaron a determinadas empresas en el marco de una cadena de subcontratación.

Estado del Arte sobre la tercerización laboral

La tercerización laboral (*outsourcing*) constituye una estrategia empresarial con expansión desde mediados de la década de los 70 y particularmente a partir de los 90, tanto a nivel global, latinoamericano como local. Su crecimiento coincide con el debilitamiento del esquema productivo fordista y el auge de los procesos de descentralización productiva junto con la consolidación de la corriente toyotista a partir de los Nuevos Métodos de Trabajo desplegados en la fábrica Toyota de Japón. Es un fenómeno que presenta diferentes manifestaciones y su estudio mantiene entrecruzamientos con distintas investigaciones sobre

informalidad, precariedad, las nuevas formas de organización industrial, o las modalidades de integración de las economías nacionales o locales a las cadenas globales de valor. Entre los trabajos que han puesto el eje en la definición de la tercerización se encuentran los estudios de De la Garza Toledo (2005); Ermida Uriarte y Colotuzzo (2009); Battistini (2010); Red Lat. (2011); Esponda (2012); Dean y Rodríguez (2011); Senén Gonzales y Del Bono (2013); Poblete y Del Bono (2013); Abal Medina (2004, 2007 y 2014), Basualdo y Morales (2014) y Basualdo, Morales, Esponda y Gianibelli (2015), entre los principales. Uno de los desafíos más importantes de este campo de investigación reside en las dificultades para alcanzar criterios similares y terminologías comunes. Esto se agudiza con el problema de las distintas manifestaciones que presenta la tercerización laboral en los casos empíricos, y la dificultad consecuente de conceptualizarla de manera unívoca.

Partimos de la definición del fenómeno planteada por los autores Ermida Uriarte y Colotuzzo (2009), quienes señalan que la tercerización aparece cuando la empresa principal decide destinar determinadas tareas a un *tercero*. Los autores identifican cuatro variantes en el marco de la definición: la primera es la *subcontratación en sentido estricto*, que ocurre cuando una empresa confía a otra –física o jurídica- el suministro de bienes o servicios, y ésta se compromete a llevar a cabo el trabajo por cuenta y riesgo y con sus propios recursos financieros, materiales y humanos. A veces roza con una segunda modalidad, la *intermediación laboral*⁴, que tiene lugar cuando hay interposición de un empleador aparente entre el trabajador y el verdadero usuario o beneficiario de su trabajo, o incluso plantea superposiciones con una tercera forma, como el *suministro de mano de obra temporal*. Esta última se efectúa por empresas dedicadas a emplear trabajadores que se colocan a disposición de otra empresa, la cual define y supervisa sus tareas. La empresa que suministra tiene un rol secundario, abocado al pago salarial mientras dure la relación laboral. Finalmente, para Ermida Uriarte y Colotuzzo hay un cuarto tipo que es la *contratación de trabajadores autónomos*. Esta forma habilita un nivel mayor de precariedad contractual, en tanto los trabajadores no quedan encuadrados en el régimen laboral. En efecto, de existir trabajadores independientes que facturan para diversos empleadores o clientes, se trataría de “falsos autónomos” o de “empresas unipersonales”, forma deslaborizadora que escapa al régimen laboral para evitar el cumplimiento de derechos laborales.

A modo de complementación del concepto de “subcontratación en sentido estricto” y en pos de determinar con mayor precisión el fenómeno, para el autor Raso Delgue (2012) habría tres criterios centrales que aportan a su demarcación: la *subordinación* en la relación laboral, que refiere a la posibilidad que tiene una de las partes de imprimir -cuando lo crea necesario-, una cierta dirección o sentido determinado a la actividad ajena; la *ajenidad*, que da cuenta de que los frutos de la producción no son del trabajador sino del ajeno, aludiendo a la utilidad patrimonial del trabajo donde existe una apropiación de los bienes materiales, inmateriales o servicios procesados por el trabajador. También esta idea da cuenta de un “destinatario final

⁴ El empleador aparente realiza la provisión de trabajo a la empresa principal, utilizando la figura de locación de obra o servicio. En esta modalidad también habría distinciones a efectuar: por un lado, la “mera intermediación” indica una situación donde el intermediario se encarga de conseguir trabajadores para una determinada actividad y luego desaparece en la relación laboral y, por otro, la “intermediación” en la que el mediador continua en la relación de trabajo una vez conseguidos los trabajadores y en carácter de tercero conforma una relación triangular (Basualdo y Morales, 2014:24).

del trabajo”, lo cual transforma al sujeto en empleador y por lo tanto en responsable principal. Como tercer criterio, se señala la existencia de *dependencia económica*, dado que la subordinación o comando del proceso se manifiesta a su vez en dependencia material de la proveedora respecto de la empresa madre. Estos tres criterios nodales se complementan con una serie de indicadores más específicos que explicitan una incidencia y subordinación de parte de la empresa principal hacia la tercera⁵.

En los casos en los que efectivamente aparece la figura de un tercero, para Dean y Rodríguez (2011) es clave determinar la existencia de un “área de influencia” de la empresa principal hacia el trabajador. Al interior de éste área, para los autores es posible encontrar tres tipos de relación: i) la relación civil o comercial entre el beneficiario y el subcontratista; ii) la relación laboral entre subcontratista y trabajador, y iii) la relación laboral entre beneficiario y trabajador. La convivencia de las dos últimas relaciones (entre beneficiario y trabajador, por un lado y entre subcontratista y trabajador, por otro) permite hablar de un empleador múltiple, que se constata tanto en casos de suministro de mano de obra, en la figura de intermediación, como en el trabajador autónomo o por cuenta propia. Como modalidad diferente, por fuera del “área de influencia”, tiene lugar la subcontratación “externa” marcando mayores atribuciones en la empresa tercera, con variantes como la provisión de bienes y servicios, la conformación de cooperativas de trabajadores y la contratación de trabajadores autónomos. La ubicación en uno o en otro esquema dependerá del análisis específico de los casos, pero no deja de constatarse que la intermediación y el trabajo autónomo constituyen modalidades híbridas respecto a la proveniencia de las órdenes o del comando productivo y la identificación del beneficiario final en la cadena.

En otros términos, el concepto de tercerización “en sentido estricto” que aquí se retoma de Ermida Uriarte y Colotuzzo debe articularse con otras características, como la supervisión y emanación de ordenes técnicas para la realización del trabajo desde el empleador principal al trabajador, lo cual permite visualizar en el estudio empírico el “área de influencia” que mencionan Dean y Rodríguez (2011).

A los fines de identificar a las partes intervinientes en la relación, existe un abanico de denominaciones que se presentan en la bibliografía, que aluden en todos los casos a la empresa demandante de empleo y a la empresa demandada. Para la primera, se usan los términos de principal, tomadora, usuaria, madre y cliente, mientras que a la empresa demandada se suele denominarla proveedora, prestadora, periférica, contratista (subcontratista, de existir un segundo eslabón en la cadena), o de apoyo. En la misma línea, los trabajadores de empresas demandantes se denominan efectivos, propios, directos, permanentes, estables, centrales, de planta o fijos, mientras que los pertenecientes a empresas

⁵ Los indicadores para identificar al empleador principal que a los que se refiere el autor son los siguientes:

- a) dictar de un modo continuo y sistemático instrucciones sobre la forma de organización del trabajo;
- b) sustituir el poder directivo de la empresa que opera como tercero;
- c) autoatribución de cómo deben graduarse los insumos en el desarrollo de la actividad delegada;
- d) intervención decisiva en la política de remuneraciones y en las relaciones colectivas de trabajo;
- e) fijación del número de trabajadores a utilizar por la comisionada en cada oportunidad;
- f) determinación de los trabajadores de la empresa tercera que deban prescindirse en caso de disminución del ritmo de actividad;
- g) imposición más o menos permanente de objetivos o metas a cumplir por los dependientes de la sociedad tercerizada” (Raso Delgue, 2012).

demandadas son tercerizados, indirectos, temporales, no efectivos, inestables, subcontratados o periféricos (Basualdo y Morales, 2014).

Adicionalmente a las precisiones terminológicas y en función de la superposición de fenómenos en la realidad compleja, el trabajo con el concepto de tercerización requiere también su distinción con otras situaciones productivas y laborales. Como se mencionó al comienzo, al tratarse de un campo de estudios reciente, mantiene vínculos tangenciales con otras investigaciones como la economía informal, la precariedad laboral, el análisis de las nuevas formas de organización industrial o las modalidades en que se integran las economías regionales en las cadenas globales de valor, con la persistencia de la tercerización como forma de contratación laboral naturalizada aunque no explicitada.

Existe una diferencia con la descentralización o desconcentración productiva, que puede implicar la división de la empresa en distintas unidades jurídicas o de funcionamiento de hecho pero no necesariamente introducir tercerización.

Adicionalmente, la terciarización tampoco es un sinónimo, sino que supone el aumento del peso del sector terciario o de servicios en el conjunto de la economía. No obstante, en el proceso histórico, en donde diversas industrias se han desprendido de sectores “periféricos” y los han delegado a terceros (como el área logística, áreas administrativas y de compras, mantenimiento, servicios secundarios de vigilancia, comedor, parqueado y obras civiles, entre otros) es factible identificar el traspaso de actividades desde el sector secundario hacia el sector terciario. En esos casos sería posible hablar de tercerización al mismo tiempo entendida como terciarización.

En el caso del *offshoring* y la tercerización, también hay diferencias entre los conceptos dado que la segunda puede ser interna o externa. El *offshoring* o tercerización *offshore* refiere a la tercerización externa y particularmente alude en la literatura a la conformación de cadenas globales de valor a nivel global.

La noción de flexibilidad laboral, por su parte, constituye un concepto más amplio y abarcador que contiene en su interior el fenómeno de la tercerización, como una variante en el marco de la aplicación de cláusulas de flexibilidad en los procesos de reestructuración. Estos han supuesto, con particularidades según cada caso histórico, la eliminación de “rigideces” en el proceso productivo, a través de la implementación de la polifuncionalidad, flexibilidad salarial, la introducción de mecanismos de rotación. Entre los trabajos más recientes se encuentran los textos de Erbes, Roitter y Delfini (2011) y de Miglio, Erbes, Roitter y Pujol (2015).

En el mismo sentido, otra distinción debe establecerse entre informalidad y tercerización laboral, conceptos que diversos estudios sectoriales señalan con raíces y estrategias empresariales distintas. Las grandes empresas han desarrollado con mayor énfasis la estrategia de la subcontratación o tercerización laboral en función de la aplicación de formas toyotistas de organización del trabajo –en muchos casos influenciadas por multinacionales desde sus casas matrices- aunque con un claro sesgo ahorrativo de costos en función de la apertura y competencia internacional experimentada en los 90. En el caso de la informalidad, suele identificarse la existencia del empleo no registrado en las pequeñas y medianas

empresas. Este núcleo duro de informalidad (que sin embargo también se extiende a otros sectores “dinámicos” como el agro) no necesariamente converge con la tercerización, la cual manifiesta mayor presencia en grandes firmas. Sin embargo, la distinción es clave para analizar en detalle qué ocurre cuando efectivamente ambos fenómenos se entrecruzan, como es claro en el sector textil vinculado específicamente a la confección de prendas, donde se constatan cadenas de sub-subcontratación entre talleres (con origen en una gran marca diseñadora y comercializadora de prendas) y, a la vez, las características del empleo en los talleres dan cuenta de una ostensible informalidad en el vínculo laboral (Mangini, 2018).

Otra precisión, que en la presente tesis es de carácter central, tiene que ver con la noción de precariedad laboral, en tanto se desprende como una de las principales consecuencias derivadas de la tercerización. La precarización se asocia a una situación laboral cuyos estándares están por debajo en cuestiones como estabilidad en el empleo, salario percibido por realizar misma tarea, beneficios sociales y duración de la jornada. Sin embargo, no se trata de conceptos siempre convergentes: la tercerización es más amplia e incluye a trabajadores de servicios o profesionales que, oficiando como tercerizados, pueden alcanzar ingresos superiores a trabajadores de planta. Efectivamente, la tercerización también se registra en sectores y categorías de trabajadores tradicionalmente inmunes a las estrategias clásicas de tercerización, como las actividades profesionales, comerciales, las intensivas en tecnología y en conocimiento, las actividades financieras, los servicios empresariales de relativa complejidad, las industrias culturales, entre los casos más comunes. En este sentido, no es nítida o directa la relación entre subcontratación y precariedad, dado que las condiciones de empleo en las empresas subcontratistas no siempre son peores que las de la empresa principal, e incluso la precariedad puede registrarse en toda su plenitud en la empresa principal (Poblete y Del Bono, 2013).

Es importante la distinción, porque gran parte de los autores que analizan el tema desde los estudios laborales se concentran en la relación entre tercerización y precarización, apuntando a establecer puntos de contacto entre ambos conceptos (y este será uno de los interrogantes que orienten el Capítulo 6 de esta tesis). Por otro lado, no interesará por ahora la tercerización en términos generales, sino específicamente la “subcontratación en sentido estricto” conceptualizada por Ermida Uriarte y Colotuzzo (2009), considerando la existencia de comando técnico-productivo emanado desde la empresa principal, que puede aplicarse tanto a trabajadores tercerizados al interior del establecimiento laboral de la principal como a trabajadores externos al mismo. La determinación de este vínculo de comando productivo tiene sentido en el marco de un abordaje que prioriza la identificación de estrategias empresariales. El proceso de desprendimiento de sectores encarado por las empresas principales se ha dado en el marco del fin del régimen fordista hacia mediados de los 70 –y de sus ideas rectoras en materia laboral y económica-, lo que dio paso a la preeminencia de la corriente toyotista en términos laborales, fundamentalmente consolidada en los años 90 con una segunda ola de transformaciones en la estructura laboral.

La tercerización en tanto estrategia empresarial (que no sólo habilita la delegación de tareas a un tercero, sino que también descarga en la empresa contratista distintas responsabilidades, como la selección del trabajador y la gestión laboral, que suponen costos indirectos y conflictos) se evidencia al revisar las razones que se esgrimen para impulsar el proceso de

subcontratación de tareas. Como eje central de toyotismo, la empresa debe concentrarse en su tarea principal, en su *core* de actividades. Se argumenta que hay trabajos poco habituales en la actividad de la empresa que requieren especialidades ausentes, o poco desarrolladas en el sector. Se trata de una de las razones más esgrimidas desde la óptica de las modificaciones organizacionales y productivas, que tiene que ver con la especialización de distintas empresas, las cuales diversifican su clientela atendiendo demandas de varias empresas principales. Es interesante recuperar la interpretación de Bernardo Kosacoff sobre la subcontratación:

“El desafío de la competitividad” (CEPAL-Alianza Editorial, Buenos Aires) del año 1993, cuando sostenía: “no hay experiencia industrial exitosa que no haya desarrollado una trama de empresas PyME (pequeñas y medianas empresas) eficientes –en las cuales deben estar concentrados los esfuerzos-, que en muchos casos son los proveedores especializados y subcontratistas, que permiten la potencialización de las nuevas organizaciones competitivas, basadas simultáneamente en el desarrollo de economías de escala y de especialización flexible” (Kosacoff, 1993, citado por Basualdo, V. y Morales, D. (coords.), 2014: 72).

Otro argumento importante tiene que ver con las posibles variaciones de la producción o de la demanda de la empresa principal que indique la necesidad de reforzar con personal tercero, o de reducir costos, variabilizando una parte del costo laboral. Estas variaciones de la producción resultan volátiles y coyunturales, con lo cual no justifican el sostenimiento del conjunto del personal como propio, sino que resulta más adecuado para la principal mantener la flexibilidad y variabilidad de la demanda de personal al menos para un sector del establecimiento laboral (transformar el costo fijo en costo variable).

La tercerización laboral: análisis de sus alcances a nivel internacional, latinoamericano y local

La tercerización laboral ha tenido un impacto global que carece en la actualidad de mediciones y cuantificación exhaustiva, aunque se han realizado algunas aproximaciones a través de estudios parciales. Desde el punto de vista de los estudios internacionales, Pochmann (2008) repasa los relevamientos de distintos organismos como OIT y Ciett (International Confederation of Private Employment Agencies), con apoyo de OCDE, ONU, UNCTAD y CEPAL, entre otras instituciones, y a partir de un trabajo que cubre a 145 países encuentra que el 25,55% del total de la mano de obra se ubica en actividades laborales tercerizadas y el 11,2% de esos tercerizados son empleados por la tercerización transnacional (Basualdo y Morales, 2014:33). Entre las mayores empresas tercerizadoras en el año 2005 se encontraban Randstad, Vedior, Kelly Services, Adecco, Manpower y Crystal, entre otras. También los autores Gonzales Ramírez et. al. (2006) y De la Garza (2005) han abordado la problemática de la tercerización global: los primeros indicando la expansión del *offshore outsourcing* y el segundo cuantificando la tercerización en México, que alcanzaría a emplear, a través de las maquilas, a más de un millón de trabajadores.

En América Latina el fenómeno se encuentra extendido, con casos de tercerización en Argentina, Chile, Colombia, Brasil, México, Venezuela, Perú, Uruguay. Un primer abordaje puede realizarse con los relevamientos de Red Lat (2011) que registran importantes alcances del fenómeno en cada uno de estos países a partir de recoger testimonios de dirigentes sindicales de cada país. La organización Industrial también registra, a partir de encuentros

sindicales, la importante presencia de fenómeno. Siguiendo la fuente mencionada, en el informe sindical “Stronger unions fight precarious work in Latin America” de noviembre de 2014⁶, se reseña el Proyecto de trabajo precario (Precarious Work Project in Latin America) que tuvo lugar en Chile, con dirigentes de Brasil y Colombia.

“In 2012, 17 per cent of Chilean workers were contract or temporary agency workers. Mining and manufacturing sectors are particularly affected by the expansion of precarious work with 70 per cent of the workers being outsourced”

“Colombian affiliates USO, Sintracarbón, Sintraelecol presented the results of their efforts to unionize and internalize precarious workers. In two years, Sintraelecol has managed to organize 1,400 precarious workers. Today 80 per cent of USO’s members are precarious workers and they are part of union leadership at regional and national levels. During recent negotiations of a new collective agreement with Ecopetrol, USO was able to mobilize Ecopetrol’s 38,000 outsourced workers during a one day strike. USO has also initiated a process to internalize much of the work subcontracted by the oil company. To date, Sintracarbón has managed to unionize 3,200 of the 8,000 subcontracted workers at the open pit mine Carbones de Cerrejón. Since 2011 the union has managed to regularize more than 800 outsourced workers and negotiate 11 collective agreements. Today, outsourced workers have access to bonuses, social security, holidays.”

Para el caso de Brasil el informe de Industriall revela la fuerte penetración de la tercerización en distintas ramas de la industria:

“The federations of the chemical, metal, construction and textile workers of Brazilian union CUT shared their struggle against a bill presented to Congress that would have allowed *outsourcing* core activities in companies. Brazilian affiliates stressed the importance of unified action in the fight against precarious work”

Brasil cuenta además con relevante producción académica que indica el vínculo entre tercerización y procesos de reestructuración en los años 90, lo cual brinda una base para el diálogo con los casos argentinos de reconversión-tercerización (Amato Neto, 1995). Por otro lado, los estudios de Pochmann (2005, 2011) y Antunes (2011) establecen vínculos con niveles de precarización laboral y revelan la presencia de tercerización en sectores automotriz, bancario, textil y calzado y telecomunicaciones. Un importante informe del DIEESE/CUT indica, para el año 2011, que los trabajadores tercerizados ascienden al 25,5% del mercado formal de trabajo en Brasil. Se destaca que una parte considerable están sin registrar – informales- por lo que el número posiblemente se encuentra subestimado (2011: 6-7).

⁶ Consultar: <http://www.industrialunion.org/stronger-unions-fight-precarious-work-in-latin-america>

Cuadro 1. Distribución de trabajadores en sectores típicamente tercerizados y típicamente contratantes, 2010

Sectores	Número trabajadores	%
Típicamente tercerizados	10.865.297	26%
Típicamente contratantes	31.740.392	74%
Total	42.605.689	100%

Fuente: Dieese/CUT en base a Rais (2010). No se contabiliza la agricultura.

Sobre las remuneraciones, se demuestra que en diciembre de 2010 los tercerizados percibían 27,1% menos que los demás. Ello se refuerza por los datos de la investigación de la CUT en base a entrevistas, que demuestra que los tercerizados se concentran en las franjas de ingreso entre 1 y 2 salarios mínimos y 3 y 4 salarios mínimos. Por otro lado, los directos tienen una distribución más homogénea en las distintas franjas salariales. En relación con la jornada de trabajo los tercerizados tienen una jornada de 3 horas más de trabajo semanalmente, ello sin considerar las horas extras o banco de horas.

El informe también da cuenta del fenómeno en varios sectores: financiero, petroquímico, eléctrico, metalúrgico, papelerero, comercio y ferroviario. Para el caso petrolero, el informe señala que en una investigación de la FUP (Federação Única dos Petroleiros) para el año 2010, el 98% de las empresas estuvieron motivadas a tercerizadas por el menor precio de los contratistas, y solo un 2% por la especialización técnica.

El informe señala las dificultades para medir el fenómeno, por lo que se nutre de tres fuentes clave. En primer lugar, la “Pesquisa de Emprego e Desemprego” (Investigación de empleo y Desempleo) elaborada por DIEESE y Ministerio de Trabajo y Empleo (MTE), SEADE, FAT y distintos convenios regionales, que se basa en entrevistas donde los trabajadores señalan qué tipo de empleo tienen (si es empleo subcontratado, que puede ser asalariado contratado en servicios tercerizados o autónomos que trabajan para una empresa). En segundo lugar, se recurre a Rais/Caged/TEM, particularmente la clasificación CNAE 2.0, que reagrupa a las clases sectoriales de acuerdo al perfil (tercera /contratante). Aquí el sector agrícola no se encuentra disponible. Como tercera fuente, se utiliza la “Pesquisa de percepção dos trabalhadores” realizada por la Central Única de Trabajadores (CUT) en 2010/2011 en empresas seleccionadas.

Asimismo, una creciente bibliografía se enfoca en la problemática de la tercerización laboral a partir de los recientes cambios normativos que habilitaron su mayor expansión (Reforma Trabalhista en 2016). Según Biavaschi (2018), en Brasil la legislación de protección social pública en torno al trabajo proviene de la consolidación de leyes laborales, CLT, del 1 de mayo de 1943. La Constitución de 1988 elevó los derechos de los trabajadores a la condición de los derechos sociales fundamentales. Estos pilares sufrieron una profunda modificación recientemente, en 2017.⁷ En julio se aprobó por el Senado brasileño la reforma laboral, que

⁷ El proceso político en Brasil fue sumamente convulsionado. En un escenario de profunda crisis y ante la presión de los sectores económicos y financieros tanto nacionales como internacionales, en 2015 el entonces Vicepresidente de la República, Michel Temer, a través de su partido, el PMDB, presentó un programa llamado "un puente para el futuro" donde delineó las directrices que, en opinión de sus partidarios, impulsarían el

entró en vigencia en noviembre de 2017, con el argumento central de la "modernización" para eliminar la "rigidez" que, en vista de sus defensores, contribuye al aumento del desempleo y la profundización de la inseguridad jurídica.

En lo que refiere al fenómeno en Argentina, la tercerización laboral lejos está de constituir un fenómeno marginal en el mercado de trabajo local. Si bien no existen relevamientos desde oficinas de información estadística del Estado (ni el INDEC ni el Ministerio de Trabajo contienen en sus encuestas periódicas preguntas sobre la tercerización laboral), se han publicado una serie de trabajos han permitido una aproximación a la cuantificación de la tercerización laboral en distintas actividades económicas.

Los trabajos de Basualdo y Morales (2014) y de Basualdo, Esponda, Gianibelli y Morales (2015) apuntan a construir un diagnóstico a nivel nacional. Se señala, a partir de la revisión de distintas actividades económicas del país, que la tercerización constituye un serio problema en el mercado de trabajo argentino, que mantiene vigencia a pesar de las significativas transformaciones en la cantidad de puestos de trabajo creados, el mayor crecimiento industrial y la mejora sustantiva de los niveles salariales en términos reales. Las líneas centrales que se desarrollan a continuación sobre tercerización por actividad provienen del último texto citado, publicado en 2015.

En principio, la actividad siderúrgica es paradigmática, con los trabajos sobre Acindar (Strada, 2016), Propulsora Siderúrgica (Esponda, 2012), Siderar (Perelman y Vargas, 2013 y Soul, 2011) y SIAT - Grupo Techint en Valentín Alsina (Basualdo et. al., 2015). Si en el primer caso -que constituye el objeto de estudio y profundización en esta tesis- hallamos la presencia del 50% del personal de planta tercerizado, esas cifras mantienen coherencia con los datos que presenta Soul (2014): en Tenaris Siderar sus 6 plantas sumarían unos 5.000 empleados directos y 3.100 indirectos. Asimismo, en la Planta de Siderar Ensenada (ex Propulsora Siderúrgica) vemos la aparición durante los 90 de gran cantidad de empresas cooperativas conformadas por ex trabajadores de la firma principal, luego de masivos despidos en pos de la reconversión. Estas empresas constatan una dependencia productiva, en un 80% o 90% respecto de la ex Propulsora Siderúrgica o firma principal, que da cuenta de su formación a instancias de la misma. También en SIAT Valentín Alsina se evidencia la práctica de la tercerización (Wyczykier, 2011): en los 90 comenzó a expandirse la contratación eventual en la planta y recién hacia el año 2010 consiguieron que se terminara con ese tipo de contratos, pero allí comenzó una constante suspensión de personal que actualmente persiste como eje de la conflictividad gremial.

Por otro lado, particularmente nos interesa recuperar aquellos aportes que tempranamente han abordado procesos de subcontratación en la siderurgia, aunque desde otra perspectiva, asociada al funcionamiento de los vínculos inter empresariales en el fenómeno. En este

crecimiento económico a partir de un radical cambio de la política económica, social y laboral. La no aceptación por parte de la Presidenta Dilma Rousseff de esa propuesta, centrada en el programa de ajuste fiscal duro y en reformas de liberalización, fue sin duda una de las razones para el proceso de destitución que derivó en la asunción de Temer como Presidente. Desde la destitución de Rousseff los cambios han avanzado con velocidad, como lo refleja la enmienda constitucional 95 donde se congeló el gasto público por 20 años. La prisión del ex Presidente Lula da Silva en abril de 2018 da cuenta de la radicalización de la avanzada de sectores de derecha en el país vecino.

sentido, para los inicios de la posconvertibilidad se ubica el trabajo de Yoguel, G. (Ed.), Milesi, D., Novick, M., Moori-Koenig, V., Bisang, R. Rotondo, S. Albornoz, F. (2002). El mismo consistió en un estudio exhaustivo de la trama siderúrgica⁸, que buscó analizar el desarrollo de proveedores y de tramas productivas, donde se observaron “flujos tangibles e intangibles entre los agentes que componen las tramas y en las vinculaciones entre esos flujos y el desarrollo de competencias endógenas de las firmas” (2002:6). Para estudiar el grado de desarrollo de las competencias endógenas de los proveedores se observó, por un lado, la vinculación entre estos y el núcleo de la trama (entorno productivo acotado) y por otro, otras empresas e instituciones que forman parte de su entorno productivo extendido. La metodología se aplicó a un panel de 52 firmas proveedoras regulares de dos empresas siderúrgicas, Siderca y Siderar, que fueron entrevistadas durante el tercer trimestre de 2001. Los autores identifican el proceso que es objeto de investigación en la presente tesis:

“En materia de tercerización, ambas empresas han realizado importantes avances en externalizar aquello que no constituye el "core business", Estos procesos también adquirieron características semejantes. Por un lado hacia firmas de alto nivel tecnológico (EXIROS para las compras globales a través de e-commerce, TECSIS en servicios de sistemas, CEIN, en investigación y desarrollo) y por otro lado hacia empresas surgidas de ex-trabajadores (mantenimiento, fumistería, servicios de aire acondicionado y calefacción, gas, carpintería, etc).” (2002:22)

Entre las conclusiones del trabajo, los autores revelan impactos tanto positivos como negativos en el complejo empresarial de cada firma núcleo. Por un lado, sostuvieron que las firmas núcleo se encontraban en un proceso de fuerte mejora de los procesos productivos y aplicando políticas de compras globales, a fin de reducir los gastos fijos generales y aumentar la eficiencia en la gestión de abastecimiento, en el marco de un importante grado de desarrollo de sus competencias endógenas que se reflejan en un elevado grado de inserción en el mercado internacional. Por otro, señalaron una relación ambigua entre estas firmas y las contratistas, a partir de la recolección de testimonios de empresarios pymes. Este aspecto del análisis será retomado en el marco de los impactos del fenómeno de la tercerización en los diferenciales entre trabajadores y la relación entre empresas núcleo y contratistas (Capítulo 6).

⁸ “El concepto de trama que se utiliza en este estudio se diferencia tanto del cluster (Scmitz, 1995; Meyer-Stammer, 1998) como de la correspondiente a cadenas de valor y global commodity chain (Gereffi 2002; Humphrey, Schmitz, 2001), presentes en la literatura. Las diferencias con el cluster se centra en que los agentes que constituyen la trama pueden no compartir una misma localización geográfica. Por lo tanto, pueden identificarse puntos en común y diferencias con la idea de global commodity chains. Las similitudes radican en el carácter jerárquico de ambas estructuras y la existencia de una governance por parte del núcleo de la red que tiene una influencia decisiva sobre la organización de la producción: que debe ser producido, como, cuando y cuanto (Humphrey y Schmitz 2000). Las diferencias, en cambio, se centran en un énfasis microeconómico mayor, a la consideración de las diferencias existentes entre los agentes y fundamentalmente a la desigual capacidad que tienen para generar, circular y apropiarse de conocimiento tanto codificado como tácito. Bajo el enfoque de tramas productivas, los flujos de conocimiento que se generan entre proveedores y clientes como con el resto de los agentes de su entorno productivo constituyen una variable estratégica fundamental para la comprensión de los resultados económicos de las empresas individuales (...)El proceso de aprendizaje en las tramas depende de un conjunto complejo de dimensiones, tales como (i) el grado de desarrollo de las competencias endógenas de los proveedores, (ii) la jerarquía existente al interior de la trama, (iii) el grado de autoorganización, (iv) los elementos tácitos desarrollados en las distintas dimensiones, (v) la profundidad del intercambio de experiencias y de trabajos conjuntos, (v) la circulación de la información en cada uno de los componentes y (vi) las interacciones efectuadas con empresas e instituciones de su entorno productivo que impliquen para las firmas un aumento de sus competencias. (Yoguel et. al., 2002:8-9).

Otra investigación realizada sobre la trama siderúrgica, y publicada en el año 2004 por Castillo, Rojo y Rotondo en el marco del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, analizaba también una trama compuesta por dos empresas núcleo –Siderar y Siderca-, distintos proveedores y clientes. Dos ejes es posible extraer de este análisis: en los 90 se registró un estancamiento de la generación de empleo en la firmas núcleo, pero creció la cantidad de trabajadores en el resto de la trama (contratistas y clientes). En segundo lugar, se observa una mayor movilidad e inestabilidad laboral entre los trabajadores por fuera de las empresas núcleo.

“Se observó que, en el período 1996-2005, el empleo de la trama en su conjunto presentó un crecimiento significativamente mayor que el promedio industrial (37,5% y 5,1%, respectivamente). Sin embargo, el empleo del núcleo presentó una evolución estable, y la mayor creación de empleo se explicaría por el comportamiento de los proveedores y de los clientes, en parte, porque desarrollan sus actividades en segmentos de la producción en los que el factor trabajo es más intensivo que en el núcleo de la trama” (2004: 186).

Estos fragmentos permiten iluminar tempranamente un proceso de subcontratación en grandes empresas siderúrgicas, que será objeto preponderante del estudio en esta tesis.

En la industria del neumático al igual que en la siderurgia, existe una importante concentración en tres empresas: Pirelli de capital italiano, Bridgestone de capital japonés y Fate de capital local (CIFRA, 2012). En este sector se encaró desde mediados de los 80 un proceso de reorganización de la producción, que alteró sensiblemente la homogeneidad del colectivo laboral, amén de haber logrado mantener cubiertos por el mismo convenio tanto a los trabajadores de tareas centrales (fundamentalmente operarios) como periféricas (choferes, limpieza, vigilancia). Esto se modificó a instancias de la reestructuración de inicios de los 90, cuando se firmó un convenio que expresamente excluía a los segundos. Además de la diferenciación en el convenio se avanzó en la tercerización de actividades, no sólo en sectores periféricos sino también en logística, mantenimiento y producción. Con este esquema, hacia el año 2004 existían en Fate 270 tercerizados: 200 en producción, 40 en mantenimiento y 30 en depósitos. En dicho año, con el retorno de las convenciones colectivas de trabajo, se impulsó una estrategia de inclusión de los trabajadores tercerizados en el Convenio Colectivo N° 486/07, el cual permitió revertir la fragmentación de los 90, pero no consiguió incorporar a los trabajadores de tareas periféricas como limpieza, vigilancia y comedores, entre otros.

Otro ejemplo de tercerización industrial tiene lugar en la industria aceitera, actividad dinámica durante la posconvertibilidad que se vio beneficiada por la mejora en los términos de intercambio para la exportación de aceites. En el cordón industrial del sur de Santa Fe se identifica una expansión de la actividad desde mediados de los 90, con la desregulación portuaria y la realización de obras de dragado del Río Paraná. En esta rama industrial, las principales firmas aceiteras se encuentran en Rosario, San Lorenzo y Puerto General San Martín, y los trabajadores se aglutinan tanto en el Sindicato de Obreros y Empleados Aceiteros de Rosario (SOEAR) como en SOEA del departamento San Lorenzo. En el primer caso se consiguió hacia el año 2005 la firma de un convenio colectivo (CCT 420/05) en el cual se eliminó la diferenciación entre el ámbito de aplicación de las empresas intervinientes, ya sean principales o subsidiarias. En este sentido, la inclusión de los tercerizados en la actividad aceitera a través de la igualación por convenio fue decisiva, y se complementó con

una limitación de la tercerización indiscriminada⁹. Posteriormente, un acta acuerdo firmada en 2011 por parte de Molinos Río de la Plata, Cargill y SOEAR ratificó esta cláusula del CCT de la actividad aceitera. Amén de estos avances (y de la incorporación a planta directa a 38 trabajadores tercerizados de Cargill Rosario en 2011), persisten en la actualidad tercerizados realizando tareas extraordinarias en las distintas empresas aceiteras encuadradas en el sindicato de Rosario.

En el gremio de homónima actividad del departamento San Lorenzo, por su parte, se experimentó un importante proceso de crecimiento en la afiliación sindical (de 300 en 2003 afiliados a cerca de 3.000 en 2013), de la mano de la firma de un convenio con el Ministerio de Trabajo de Nación en 2004 que permitió encuadrar a los trabajadores aceiteros de la zona (CCT 391/04). La serie de conflictos desencadenada en 2010 permitió, a su vez, mejorar la situación de los tercerizados, consiguiendo el pase a planta permanente de la totalidad en el año 2011. Para los delegados del complejo de San Lorenzo, ello “permitió lograr una sola clase de trabajadores aceiteros, como antes de los años 90, cuando surgió la tercerización” (SOEA, 2013, citado por Basualdo et. al. 2015).

En función de lo mencionado en la industria aceitera, cabe agregar que los importantes logros no sólo tuvieron que ver con la conflictividad sindical que apuntó a diluir los efectos precarizantes de la tercerización, o a eliminarla cuando fue posible, sino que además tuvieron estrecha relación con la ubicación estratégica de los gremios aceiteros en una actividad central en la economía argentina, marcada por altos niveles de rentabilidad. En este sentido, el paro de actividades en las plantas aceiteras significa elevados costos por demora de embarque (dado que los puertos cobran tarifas diarias) y por demoras en la exportación de los productos (más aún si se frena el ingreso de camiones al puerto que traslada granos de las empresas cerealeras de la zona). Esta importante posición estratégica de los trabajadores ha sido crucial para la obtención de conquistas a partir de la conflictividad gremial.

El trabajo de investigación escrito por Cañaverl et. al. (2014) aborda la tercerización en alimentación a partir del estudio de caso de la empresa Quickfood (Paty) en Martínez. Quickfood S.A. es una empresa frigorífica que nace en 1960 en Argentina. La empresa es propiedad de la familia Bameule, que además posee el 95,93% de Quickfood Chile y el 45% de las acciones de los restaurantes europeos Patagonia Europa SA y el 37% de Patagonia Barcelona Beef & Wine SA. La firma cuenta con cinco establecimientos ubicados en San Jorge (Santa Fe), Villa Mercedes (San Luis), Baradero (Bs. As.), Martínez (Bs. As.) y oficinas comerciales en Chile. La producción abarca hamburguesas, cortes de carne para exportación, jugo bovino, vegetales congelados, fiambres y productos derivados. La rentabilidad del negocio fue variando en los últimos años. Quickfood se caracterizó en un principio por ser un líder en el mercado local de hamburguesas, especialmente con su marca “Paty”. En 1994 logró su récord histórico en ventas de hamburguesas. Luego, desde el '98 hasta el 2002 atravesó, al igual que toda la industria frigorífica, un período de baja en las ventas que superó con creces en los años siguientes. La devaluación del 2002 fue un factor clave para el alza de la actividad y de la rentabilidad de los frigoríficos locales, elemento que Quickfood capitalizó

⁹ “No podrá utilizarse contratistas para realización de tareas comunes, regulares y habituales de los establecimientos salvo para los trabajos extraordinarios” indicaba el convenio firmado por aceiteros (Battistini, 2010 y Del Bono, 2014)

mediante la exportación de los cortes vacunos. Si bien las ventas de ese año sufren una caída del 5,6% con respecto a las del año anterior, los resultados contables son favorables (25% superiores a los del 2001).

Quickfood cuenta, en 2014, con un total de 1.500 empleados. De estos 1.500, aproximadamente 320 se encuentran en Martínez (Bs. As.). En este establecimiento, incorporado en 1963, se realiza el procesamiento de cortes para el mercado interno, porciones controladas y hamburguesas súper congeladas. Luego, en 1993 se inaugura el centro de distribución Martínez, ubicado en la manzana aledaña a la planta. En este lugar, además de los trabajadores que Quickfood contrata en forma directa, se encuentran alrededor de 22 trabajadores contratados por empresas tercerizadas: se dedican a las tareas de limpieza, catering y seguridad. De los trabajadores contratados directamente, alrededor de 200 son administrativos y 120 trabajan como operarios. Actualmente se encuentran tercerizadas las tareas de limpieza, comedor y seguridad. La primera de ellas está en manos de otra empresa desde los años '80, aunque en un principio también trabajaban en el sector trabajadores efectivos de Paty que, por ejemplo, decidían hacer horas extras durante la noche (hay entre 5 y 7 trabajadores que se ocupan de esta tarea entre las 11 de la noche y las 6 de la mañana, horario en el que no funciona la producción en la planta y los mismos trabajadores realizan esta tarea también en las oficinas administrativas). Los trabajadores del comedor pertenecen a la empresa Euris y son alrededor de 4. Antes del '91, momento en el que se tercerizó la actividad, el trabajo en comedor estaba en manos de trabajadoras de Quickfood. Cuando ellas se jubilaron, la tarea pasó a manos de una empresa externa.¹⁰ Los trabajadores a cargo del comedor tienen relación con diferentes miembros de la empresa, dado que allí almuerzan tanto los operarios, como los trabajadores administrativos y los supervisores. Por último, la seguridad está a cargo de la empresa Prosegur. Son alrededor de 12 trabajadores que controlan todo el establecimiento de Martínez.

La relación entre el núcleo organizado de los operarios y los trabajadores de las empresas tercerizadas parecería a primera vista ser escasa, tanto en términos de su contacto cotidiano como en relación a la posibilidad de trabajo continuo a nivel sindical. El hecho de trabajar en horarios diferentes, y prácticamente no tener momentos de encuentro aparece como un motivo fuerte. Esto corrobora uno de los principales efectos de la tercerización, que impacta en la división de los colectivos laborales y el debilitamiento sindical.

Fernández Massi (2018) realiza un trabajo sobre la subcontratación en el sector petroquímico, a partir del caso de Petroquímica Bahía Blanca (PBB), empresa creada por el Estado, que originalmente poseía el 51% del paquete accionario y un 49% era de privados. A su alrededor se construyó un grupo de plantas satélites: Polisur y Petropol, dedicadas a la producción de polietileno de baja y alta densidad respectivamente; Monómeros Vinílicos, que producía cloruro de vinilo; Induclor, productora de cloro; y Electroclor e Indupa, ambas productoras de policloruro de vinilo (PVC). Este complejo entró en funcionamiento en 1986, a casi dos décadas del primer proyecto para su construcción. En 1995 el Estado vendió su participación en PBB y el principal comprador fue Dow Chemical, un grupo de origen norteamericano que

¹⁰ Según uno de los delegados, esto se encuadra, también, en el marco de una actitud machista y discriminadora en cuanto a la contratación de mujeres por parte de Quickfood (Cañaverl et. al., 2014).

ya en 1969 había propuesto la radicación de una planta petroquímica en Bahía Blanca¹¹. El último cambio de propiedad ocurrió a fines de 2016, cuando las plantas de Solvay-INDUPA fueron compradas por una empresa brasilera, Unipar Carbocloro. Fernández Massi identifica dos procesos. Por un lado, la reducción de planteles previo a la privatización, que se acentuó una vez que se efectivizó el cambio de propiedad. Por otro lado, el sostenimiento de los niveles de empleo en contextos de fuerte crecimiento de la producción y ampliación de las capacidades productivas de ambas empresas. Ello ocurrió por la reestructuración y externalización de tareas, que fue configurando cierta fragmentación en el colectivo de trabajo derivada de diferencias en materia salarial, pero también de la (in)estabilidad en la contratación y en las condiciones de trabajo. A mediados de los años 90 en INDUPA las tareas de limpieza y el embolsado de sus productos ya habían sido tercerizadas; y ciertos servicios auxiliares, como el transporte de los trabajadores, habían estado a cargo de terceras empresas desde su inauguración. Luego de la compra por parte del grupo Solvay se tercerizaron áreas de logística (embolsado) y mantenimiento: la parte mecánica, que quedó a cargo de una empresa, la instrumentación y la parte eléctrica a cargo de otra, ambas empresas transnacionales. El principal argumento del grupo para justificar la tercerización era la conveniencia de contratar empresas especializadas en tareas de servicios para mejorar la calidad de las mismas. Sin embargo, si bien eran empresas transnacionales dedicadas a estos servicios, en Bahía Blanca fueron creadas contratando a ex-trabajadores de las principales y fueron ellos quienes aportaron la especialización y el conocimiento de la tarea. Otro grupo de trabajadores del área de mantenimiento, que tomaron el retiro voluntario, formaron una pequeña empresa de servicios de ingeniería, que luego prestaría servicios a las empresas del complejo, así como también a otras industrias de la zona. En 2012, parte del proceso de tercerización del mantenimiento fue revertido, con la salida de una de las empresas multinacionales que realizaba las tareas y la reabsorción de sus trabajadores por parte de Solvay-INDUPA. En PBB-Polisur, en cambio, la externalización de las tareas de mantenimiento tuvo un alcance menor, y se tercerizaron además actividades auxiliares y la selección y formación de personal. Ambas empresas subcontratan los servicios informáticos y servicios de comunicación, el servicio de limpieza y de comedor, la vigilancia interna y perimetral, la logística y el tratamiento de los productos tóxicos.

Por otro lado, una serie de trabajos ilustran la tercerización en la industria textil y de la confección, donde aparecen una serie de variables combinadas: una importante fragmentación productiva, la presencia de inmigrantes de países vecinos que trabajan en el sector, la extensión de la informalidad en la cadena del empleo textil y la persistencia de un mercado local que convive –en función de la protección– con estructuras de confección transnacionales y deslocalizadas que plantean una amenaza constante en términos de competitividad. De acuerdo a Lieutier (2009), la fundación Pro-Tejer estima que entre 2002 y 2009 en esta

¹¹ La compra incluyó no sólo PBB sino también el 70% de Polisur, e implicó también un cambio en la forma de organizar el complejo. Dow vendió luego el negocio del PVC (Indupa S.A.I.C) a un grupo de origen belga: Solvay. Comenzó a estructurarse así la nueva configuración del complejo en manos de dos grupos extranjeros líderes en el sector químico: PBB-Polisur, con Dow como principal accionista y Solvay-Indupa, nucleando el resto de las plantas satélites. El cambio de propiedad implicó también una inserción distinta del complejo en la producción mundial, ya que ambas empresas cuentan con plantas propias en Brasil y las decisiones de producción y abastecimiento responden a la estrategia definida globalmente

industria se generaron unos 233 mil puestos de trabajo, contabilizando un total de 456 mil empleos en el conjunto nacional, lo que significa el 10,4% del empleo nacional total. En base a fuentes sindicales y otras investigaciones, existirían cerca de 10.000 talleres textiles en el país, 5.000 de ellos ubicados en la Ciudad de Buenos Aires (Adúriz, 2009). En los talleres se ha constatado -a partir de fallos judiciales- la existencia no sólo de prácticas violatorias de los derechos laborales, sino además de delitos penales, como la reducción a la servidumbre y el reclutamiento de personas a través de redes de trata, situaciones de trabajo infantil, movilidad reducida y peligro de muerte (Salgado, 2012). Si bien existe un marco jurídico de protección del trabajo en el sector textil, vinculado a la ley de Trabajo a Domicilio 12.713 -que data del primer peronismo y establece un vínculo solidario entre el taller y la marca con mayores niveles de protección laboral-, el mismo es aplicado parcialmente, existiendo como común denominador la replicación de talleres con empleo sin registrar. La tercerización laboral en este sector, entonces, ocurre con un ocultamiento y extensión de la cadena productiva que se efectiviza en talleres desvinculados de las marcas comerciales, las cuales desempeñan un rol de comando económico en la cadena: detallan los procedimientos, brindan los diseños de confección, supervisan el proceso y proveen los cortes y telas para la elaboración del producto final.

En lo que respecta al sector servicios, la tercerización coincide con un proceso de terciarización¹². Particularmente en la tercerización en el sector público se identifica el origen en las reformas del Estado de primera y segunda generación, que supusieron la reducción del empleo estatal a través de despidos masivos, retiros voluntarios y jubilaciones anticipadas (en las empresas estatales, de 242 mil trabajadores en 1991 se redujeron a 50 mil en 1995 y en la administración nacional pasaron de 534 mil a 467 mil) (Basualdo et. al., 2015: 45). Posteriormente el Decreto 92/95 incorporó el contrato transitorio de profesionales y técnicos como trabajadores autónomos, habilitó las horas cátedra y las pasantías universitarias y se instrumentaron convenios compartidos con organismos multilaterales. Sumado a ello, la figura del monotributo se sustanció con la Ley 24.977 y dio lugar a mecanismos de deslaboralización. Como reflejo de estos procesos los autores exponen los casos de representantes sindicales de ATE en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, y del Banco Nación de la República Argentina, que hacia el año 2015 contiene a 1.300 “colaboradores” que en verdad son empleados.

Otra actividad de servicios es el ferrocarril, privatizado en 1989 y sujeto a una fuerte racionalización, que significó no sólo la reducción de personal sino que a través de la oferta de subsidios estatales, se atrajo empresas del sector privado para que operaran el servicio. Como resultado, vía tercerización y flexibilización laboral, los trabajadores ferroviarios pasaron de ser 90 mil a sólo 9 mil. Este proceso tuvo la participación del sindicalismo empresario (encabezado por José Pedraza), que creó desde la Comisión Directiva de la Unión Ferroviaria la Cooperativa Unión del Mercosur para recibir subsidios y tercerizar trabajos. Más recientemente, el homicidio de Mariano Ferreyra en 2010 en el marco de una protesta de trabajadores tercerizados por la precariedad laboral a la que se encontraban sometidos por las

¹² Tomando la definición del FMI, en el sector servicios se incluyen viajes, transportes, comunicaciones, construcción, seguros, finanzas, informática e información, regalías y licencias, otros servicios empresariales, servicios personales, culturales y recreativos y servicios de gobierno (Basualdo, V. et. al., 2015: 41).

cooperativas gestionadas desde el gremio, desencadenó la investigación sobre el funcionamiento de la tercerización en el sindicato de ferroviarios.

Desde un ángulo opuesto, los trabajadores de los trenes subterráneos de la Ciudad de Buenos Aires también han tenido importantes intervenciones en la modalidad de funcionamiento del empleo tercerizado en el sector. El inicio del proceso tuvo lugar en 1994 con la privatización del servicio, y se plasmó en la firma de un convenio regresivo para los trabajadores ese mismo año, por la Unión Tranviaria Automotor (UTA). En ese marco, la empresa Metrovías inició desprendimientos de áreas consideradas accesorias y efectuó contrataciones a empresas terceras para desempeñar esas actividades, tales como limpieza, auxilio de emergencias, seguridad, sereno, chofer, telefonista, mantenimiento de infraestructura, entre otras. Lo curioso es que la subcontratación se efectuó al interior del mismo grupo Roggio (al cual pertenece Metrovías), con la presencia de prácticas como cambios de razones sociales y aplicación de diferenciales salariales entre trabajadores del mismo grupo. La organización de los trabajadores, al margen de la dirigencia al frente de la UTA, permitió conquistas para los tercerizados, entre ellas la promulgación de la insalubridad y la obtención de una resolución del Ministerio de Trabajo de Nación que consecuentemente estableció una jornada de 6 horas. Hacia el año 2005 los trabajadores tercerizados en el subterráneo de Buenos Aires ascendían a 900, sobre un total de 2.900. La conflictividad gremial permitió la incorporación paulatina de estos trabajadores a la planta permanente de Metrovías y el encuadramiento en el mismo convenio colectivo, que primero se efectivizó para los trabajadores de limpieza, luego avanzó con los trabajadores auxiliares de estación, recontadores y el cuerpo de intervención rápida, finalmente incorporando a los trabajadores de seguridad en el año 2010. La conformación de un sindicato específico fue el resultante de estos procesos de organización, al crearse la Asociación Gremial de Trabajadores del Subte y Premetro (AGTSyP) en 2008.

El caso de los telefónicos refleja en su historia el sostenido avance de la tercerización laboral. El inicio se remonta a las privatizaciones periféricas que tuvieron lugar durante la última dictadura militar en los 70, las cuales significaron la contratación por parte de Entel de empresas terceras para la realización de obras como la extensión de tendidos de redes. En un segundo momento, con la privatización de Entel y la división del servicio entre Telecom y Telefónica, este proceso se extendió con mayor fuerza: el plantel se redujo desde 47 mil a 27 mil trabajadores a través de despidos, retiros voluntarios y también de tercerización.

La expansión de la tercerización en el sector a través de *call centers* ha sido la más conocida y estudiada, aunque las actividades sujetas a esta modalidad contractual son más amplias, como el tendido y extensión de redes y la atención y arreglos domiciliarios, entre otros. En general, la situación de los tercerizados en el sector de telefonía es de mayor precariedad, con jornadas laborales extensas y tareas de elevada peligrosidad –sin elementos de seguridad necesarios-. Los tercerizados se encuentran conveniados fundamentalmente en UOCRA (dado que se trata de un convenio con menor nivel salarial que Telefónicos), y son obligados a trabajar a riesgo de despidos con menores protecciones frente a la eventual desvinculación en la relación laboral. En este marco, a partir del año 2006 FOETRA planteó la necesidad de incorporar tercerizados al Convenio Colectivo FOETRA y este proceso que tuvo lugar en los últimos años permitió mejorar significativamente las condiciones laborales, aun manteniendo la figura

de empleados por empresas terceras. La reciente tesis de Letcher (2018) brinda abundante evidencia empírica sobre la tercerización laboral en telefónica de Argentina.

Otro sector donde la tercerización ha penetrado es el supermercadista. La investigación de Paula Abal Medina (2007) da cuenta de un proceso de modificación organizativa en los 90, con la tercerización de la logística, distribución y reposición. Ha sido particularmente estudiada la cadena de supermercados Walmart en su tercerización a través de Manpower.

Otro estudio aborda la tercerización en el sector informático (Míguez, 2012). El autor sostiene que la empresa arquetípica en dicho sector es aquella que realiza desarrollo de software (Software Factory). Hay una gran cantidad de empresas de desarrollo en Argentina, siendo las mayorías Pymes con menos de 20 empleados. Pero también existen numerosas empresas de Consultoría y de Infraestructura de Software de muy diverso tamaño así como grandes unidades de trabajo informático en las áreas de sistemas de los gobiernos nacional, provinciales y municipales, como también en los bancos públicos. El fenómeno de la subcontratación es relativamente reciente. En los años noventa el sector de software y servicios informáticos todavía no presentaba la expansión acelerada que iba a tener en la década siguiente. En Argentina, las empresas de Consultoría existen desde los años 80 e incluso antes, pero desde los años 90 comenzaron a proliferar aceleradamente al calor del proceso de apertura externa de la economía propiciada por el Plan de convertibilidad y las privatizaciones de servicios públicos. Muchas veces esas consultoras tenían cierta trayectoria o experiencia en la actividad, sobre todo si eran extranjeras o en ocasiones se creaban en ese momento para la provisión de servicios especializados. Las consultoras internacionales que se posicionaron en Argentina en la década de los años fueron grandes empleadoras de trabajadores informáticos ya que ofrecían servicios en Telecomunicaciones y demás ramas vinculadas a la informática en una década donde las empresas, y el sector público en menor medida, tendían a incorporar las TICs. La devaluación del peso promovió la subcontratación ya que generó la posibilidad de ofrecer servicios informáticos y desarrollo de software en términos muy favorables para las empresas de informática, aunque estos beneficios no se trasladan en igual proporción para los trabajadores informáticos. Para Míguez (2012) la naturaleza del producto y la posibilidad de trabajar en módulos independientes facilitan la subcontratación por razones técnicas, razón que permite el trabajo *free lance* de numerosos programadores que participan en diferentes etapas de diversos proyectos, siendo ésta una modalidad de contratación habitual que suele atravesar incluso las fronteras nacionales, como lo verifica el crecimiento exponencial en los últimos años de la exportación de software y servicios informáticos. Estos trabajos se presupuestan en función de las horas de desarrollo que requieren y se pagan en función de arreglos individualizados ya que la organización colectiva de los trabajadores informáticos es muy incipiente.

La tercerización en el agro es un tema aún poco estudiado pero los primeros pantallazos, fundamentalmente extraídos de los informes que produjo el RENATEA desde 2011 -luego de que por ley el RENATRE pasara al Estado-, dan cuenta de la expansión del contratismo y de su enorme heterogeneidad dado que funciona de manera diversa de acuerdo a los cultivos, la estacionalidad y las migraciones internas.

Adicionalmente, un informe del propio Ministerio de Trabajo, aunque presente en el Expediente N° 1703213 de la Subsecretaría de Planificación de Políticas Laborales, fue elaborado en el año 2015 (y se publicó en 2018) por un equipo de especialistas coordinado por Sebastián Etchemendy, denominado “*La Tercerización Laboral en Argentina: Evidencia, Análisis y Propuesta de Regulación*”, da cuenta que la tercerización se expandió enormemente en la Argentina, en ramas estratégicas tanto del sector servicios como de la industria.

En indumentaria, para el año 2007 el 92,7% de la producción se realizaba con la modalidad de la tercerización, con cadenas de subcontratación que se conjugaban con la explotación del trabajo infantil y el empleo no registrado. En telefonía fija en el grupo Telefónica, los subcontratados eran en 2007 el 39% de la planta total en Argentina, 46% en Chile, 63% en Perú, 73% en Colombia y 81% en Brasil. En televisión, la firma Telecentro contabilizaba el 76% de sus trabajadores subcontratados. En electricidad, se observaron altos niveles de tercerización en gran parte de las provincias argentinas: en 2014 el 67% de los trabajadores de la planta en Tucumán estaban tercerizados, el 57% en Jujuy, el 53% en La Rioja, el 52% en Salta, el 46% en San Juan, entre los más graves. En gas, los trabajadores tercerizados alcanzaron en 2014 al 54,5% de la planta en la empresa Gas Natural Ban y ascendieron al 45,5% en Metrogas (Etchemendy et. al, 2015). A su vez, para el sector siderúrgico, se incluyeron los hallazgos de investigación de la Tesis de Maestría de Julia Strada (2016), que analizó la tercerización para el caso de la planta más grande del Grupo Acindar ubicada en Villa Constitución, Santa Fe. La cantidad de trabajadores tercerizados ascendieron a 1.377 en 2014, representando en dicho año el 53% del total de ocupados en planta.

El informe del Ministerio de Trabajo también demostró que la tercerización laboral se asocia a peores condiciones de trabajo y niveles salariales. Se puede comprobar que en 2014 los trabajadores de las contratistas en telecomunicaciones ganaban un 35% menos que los de planta, y los de la sub-contratista (siguiente eslabón), un 51% menos; en televisión, los trabajadores de las contratistas ganaban un 47,8% menos que los de planta; en electricidad, un 36,7%, en Gas un 45,5%, y en siderurgia, en la rama 17, la más desfavorecida, un 47,6% menos que los directos.

Por otro lado, los trabajadores tercerizados padecen más agudamente las etapas de depresión económica, dado que la propia dinámica de la tercerización supone el desprendimiento más veloz de trabajadores “excedentes” a través de descargar el despido en firmas contratistas. En este sentido, la expulsión del empleo en Argentina en la etapa reciente –signada por caída del producto en 2016 y leve recuperación en 2017- ha afectado también al personal tercerizado, en condiciones más vulnerables para negociar con las empresas. Los casos de mayor resonancia – relevados a través de distintas fuentes periodísticas- involucraron a Telefónica y la contratista Consulting Group, que tercerizaba el *call center* de reclamos a través de SAS Consultora. Telefónica indicó en 2016 en todo momento que no era el empleador, por lo que no tenía responsabilidad. También la empresa Chick, tercerizada de Telefónica, registró despidos en 2016. Otro sector donde se registraron reclamos de trabajadores fue el metalúrgico en 2016 y 2017. La firma Forja Norte, tercerizada de Aceros Zapla, y también los trabajadores tercerizados de ATEMYS, Siderca, denunciaron despidos. Otras firmas

contratistas con bajas de trabajadores en siderurgia fueron Carraro Argentina, COMAU, Loginter y LS Electromecánica.

Estrategias sindicales y de la clase trabajadora frente a la tercerización laboral en Argentina

Los estudios empíricos que han permitido analizar la magnitud y alcances del fenómeno en Argentina también permiten dar cuenta de las estrategias que se dieron los sindicatos y la clase trabajadora ante el avance empresarial. En los trabajos citados de Basualdo y Morales (2014) y Basualdo, Esponda, Morales y Gianibelli (2015), que pueden complementarse con la investigación del Ministerio de Trabajo (Etchemendy, 2018) se desarrollaron una serie de casos relevantes que dan cuenta de estrategias sindicales para combatir la tercerización.

En este agrupamiento se ubican los casos de los trabajadores aceiteros de Rosario y San Lorenzo, de subterráneos (“metrodelegados”) y telefónicos de FOETRA Buenos Aires. Como se desarrolló anteriormente, se observan estrategias inclusión de los trabajadores tercerizados dentro del mismo convenio, para generar formas de equiparación salarial y de condiciones de trabajo, que luego habiliten las exigencias de contratación directa por parte de la empresa principal. Curiosamente, en estos casos que son del sector privado, los trabajadores denominan “pase a planta permanente”, a los procesos de des-tercerización, utilizando una expresión característica de la planta del estado, lo que revela la estabilidad que supone ser directo respecto de ser tercerizado en una empresa privada.

El caso de las seccionales metalúrgicas, que se desarrollará en profundidad en el Capítulo 6 de la tesis, tiene como característica central el encuadramiento de gran parte de los tercerizados bajo convenio UOM, lo cual otorga un mejor punto de partida para la pelea contra las tercerizaciones en virtud del mantenimiento de las afiliaciones y la importancia de contar con todo el colectivo bajo las mismas representaciones sindicales (secretariado nacional y de cada seccional). Sin embargo, adentro de UOM es donde las empresas principales fueron introduciendo la heterogeneidad, a partir de las “voces” o “adicionales” de empresa, que las firmas siderúrgicas concedieron sólo a los directos a lo largo de los 90 en el marco de acuerdos por empresa y fueron generando una creciente brecha entre el “sueldo de fábrica” y los sueldos de los contratistas. Los básicos fueron quedando desfasados (con 10 años sin paritarias) y los salarios de Acindar, Siderar y Siderca fueron mejorando en términos relativos, no solo respecto de toda la metalurgia, sino específicamente respecto de los contratistas de cada empresa. Por ello, las principales estrategias de la UOM se dirigieron, en la posconvertibilidad, a equiparar los salarios de directos y tercerizados a través de distintos mecanismos, como actas con Ministerio de Trabajo (firmadas por UOM San Nicolás), creación de Comisión de trabajadores Contratistas en los 3 casos –aunque con diferente reconocimiento y consolidación- y generación de distintas instancias de reclamos sobre condiciones de seguridad, higiene, capacitación, descansos y vestuarios en planta. Los pedidos de pase a planta siempre se mantuvieron, aunque solo fueron aceptados por la empresa en sectores donde a la principal le convenía tener el control de la tarea o le generaba mayores costos y conflictos la tercerización. Ello se observa en el caso de UOM Campana, que procuró avanzar en des-tercerizaciones en etapas posteriores a las crisis (luego de despidos del personal contratista) procurando que el nuevo empleo sea directo.

Manifestando trayectorias opuestas, algunas organizaciones sindicales y sus dirigentes aparecieron fuertemente vinculados al proceso de consolidación de la tercerización, que en ocasiones se convirtió, además, en un negocio no sólo para las empresas y/o su personal jerárquico, sino también para algunos funcionarios y dirigentes sindicales. Un caso emblemático para analizar esta línea de acción es el sindicato Unión Ferroviaria, que no sólo avaló el proceso de privatizaciones sino que obtuvo una serie de beneficios del mismo a partir de sus relaciones con las empresas y el estado, llegando incluso a conformar cooperativas y a emplear a trabajadores tercerizados, y sus dirigentes a impulsar procesos represivos contra los trabajadores que reclamaban su ingreso a planta, que en algunos casos, como el sucedido el 20 de octubre de 2010 que terminó con el asesinato de Mariano Ferreyra y con otros militantes y trabajadores heridos de gravedad (Basualdo, V., 2016)

En tercer lugar, existieron procesos de movilización y organización por parte tanto de los trabajadores como de algunas organizaciones, que en diversas ocasiones enfrentaron no sólo a los empresarios y a las distintas instancias estatales, sino también a sus propios sindicatos. Este es el caso de los trabajadores textiles y de la confección de distintas plantas y talleres que, enfrentándose a la AOT y SOIVA lograron llevar adelante procesos de organización en los lugares de trabajo, así como los metalúrgicos, que se organizaron desde los establecimientos cuestionando la dirección de seccionales como la de la UOM Avellaneda con una proximidad innegable con las direcciones empresariales, los trabajadores de distintos establecimientos de actividades de comercio, que enfrentaron los intentos de desmovilización del sindicato de Comercio y lograron articular procesos propios. Casos similares pueden observarse en grupo de trabajadores estatales que no encontraron muchas veces en sus direcciones sindicales una respuesta y articularon formas de organización alternativas.

Propuestas de cambios legales en Argentina: entre la regulación y la promoción de la tercerización

La Ley de Contrato de Trabajo de 1974 (en su redacción original) establecía la responsabilidad solidaria de la empresa principal respecto de las actividades principales o accesorias (incluyendo, en este sentido, a todas las actividades tercerizadas). También introducía que todo trabajador que prestara tareas en la actividad subcontratada “normal y específica”, realizada dentro del establecimiento de la principal, debía ser considerado trabajador de la empresa principal.

Las sucesivas reformas que se sustanciaron luego del golpe del Estado del 24 de marzo de 1976 y que se profundizaron en la década de los 90 bajo el menemismo, modificaron esta redacción original de 1974. En la legislación vigente, solamente los trabajadores que prestan tareas en la actividad subcontratada “normal y específica” son alcanzados por la norma, y estos sólo pueden perseguir el cobro de los incumplimientos por parte de las empresas usuarias cuando puedan acreditar que éstas no controlaron adecuadamente a las contratistas (Gianibelli, 2014).

Este esquema vigente en el Artículo 30 de la LCT, implica prácticamente la actual desregulación de todas las modalidades de subcontratación, a excepción de la intermediación laboral prevista en los reformados artículos 29 y 29 bis.

En este marco, y en paralelo con distintos intentos de diagnosticar y cuantificar el fenómeno de la tercerización laboral, se ha discutido fuertemente en torno a los mecanismos de regulación del mismo. El libro publicado por FLACSO-CELS en 2015 contenía una serie de tópicos importantes para pensar cómo modificar una regulación permisiva, y el propio informe elaborado por el Ministerio de Trabajo en 2015 desarrollaba una propuesta de regulación del fenómeno, que no llegó a tratarse en el ámbito legislativo. Dos años más tarde en 2017, y con modificación de gobierno mediante, en el marco de la “reforma laboral” se propuso un cambio legal que desregula la tercerización laboral, virtualmente promoviendo esta estrategia de contratación. En este apartado desarrollamos brevemente ambas propuestas, que van en sentidos opuestos.

En la Propuesta regulatoria del año 2015, Etchemendy (2018), el proyecto de regulación propuso, como eje central, mecanismos de equiparación de condiciones salariales y laborales para aquellos trabajadores que desempeñan tareas centrales al proceso productivo e internas a la planta de la empresa principal.

La estrategia apuntó a regular, de forma diferenciada y con distintos instrumentos, situaciones alternativas de tercerización laboral. Para ello se consideraron dos dimensiones: la *localización* de la actividad subcontratada, y el *tipo de actividad* que se contrata. De este modo se identifican cuatro situaciones principales de subcontratación laboral:

- 1- Aquella donde la subcontratación se realiza en el marco de la actividad principal de la empresa y al interior del establecimiento. Ejemplos de este tipo son el mantenimiento industrial o el procesamiento de chatarra que realizan contratistas que operan al interior de los grandes establecimientos siderúrgicos en Argentina. Tele operadores de servicios de telefonía que se desempeñan al interior de empresa serian otro caso claro.
- 2- Aquella subcontratación en el marco de la actividad principal de la empresa, pero que por su naturaleza se realiza fuera de los límites de la misma. Es una subcontratación típica de los llamados servicios de red (telefonía, televisión, electricidad). Ejemplo típicos son mantenimiento e instalación completa de servicios de internet y televisión, y el recambio de transformadores en la redes de electricidad.
- 3- Aquella en que las firmas contratadas trabajan al interior de la empresa, pero realizan actividades que no están directamente vinculadas al negocio principal de la empresa contratante. Los ejemplos típicos aquí son la seguridad y los servicios de limpieza y gastronomía.
- 4- Finalmente, encontramos aquellas situaciones donde las empresas subcontratan actividades secundarias que se realizan fuera del perímetro de la misma.

Cuadro 2. Tercerización: Tipos Conceptuales para una propuesta de Regulación.

Localización	Tipo de Actividad	
	PRINCIPAL/NORMAL Y ESPECÍFICA	SECUNDARIA
INTERNA (dentro del establecimiento o control del proceso de trabajo directo y cotidiano por el principal)	Acero Siderar/ Acindar: mantenimiento esencial y chatarra Teleoperadores vinculados a la actividad principal	Limpieza Seguridad Servicios de gastronomía
EXTERNA (fuera del establecimiento o control del proceso de trabajo indirecto y no cotidiano por el principal)	Mantenimiento de Redes e Instalación completa a usuarios en TV, Internet, Electricidad: Recambio de Transformadores	Teleoperadores no vinculados a la actividad principal Cobranzas/liquidación fuera del establecimiento

Fuente: Etchemendy et. al. (2015)

Esta clasificación se realizó con la finalidad de regular los distintos tipos de situaciones. La propuesta consideró prioritario regular aquella subcontratación vinculada a la actividad principal, donde la precarización y baja de costos fraudulenta es más ostensible. Para ello, a través de la incorporación del artículo 30 bis a la LCT se buscó delimitar la subcontratación de las actividades relativas a la *actividad principal*, *sin distinciones de tipo territorial*, adoptando una misma solución para cualquiera de sus formas. De esta manera, la única guía interpretativa de delimitación está dada por el carácter de la actividad subcontratada. El término *principal* alude al carácter preponderante, esencial o fundamental de la actividad subcontratada a la que se refiera, es decir, que coadyuva al objetivo final de la actividad que desarrolla la empresa. Asimismo, es el término más extendido en la jurisprudencia para referirse tanto a la empresa que subcontrata como al carácter de la actividad que desarrolla. Se introdujeron tres conceptos destinados a alcanzar la paridad de condiciones entre los trabajadores que desenvuelven sus tareas contratados por las empresas contratantes y los trabajadores que lo hacen en las empresa s contratistas: como principio general la *igualdad de condiciones*, haciendo énfasis en que ello implica la aplicación de *iguales convenciones colectivas de trabajo e igual representación sindical*, pero también conlleva la garantía de *igualdad de trato* entre los trabajadores alcanzados.

En segundo lugar, se propuso una regulación para la actividad secundaria interna mediante la incorporación del artículo 30, estableciendo *iguales condiciones de salud, higiene y seguridad, y de cobertura de riesgos de trabajo* entre los trabajadores que prestan trabajos o servicios de carácter *secundario, accesorio o extraordinario dentro del establecimiento*. El

carácter secundario o extraordinario de la actividad desarrollada impide la adecuación de los trabajadores al mismo convenio colectivo que los trabajadores que se desempeñan en la actividad principal, dado que la transitoriedad alteraría, por ejemplo, las escalas salariales u otras condiciones convencionales, más cuando varias de las actividades alcanzadas por este artículo cuentan con convenciones y representaciones sindicales actualmente activas. Para este caso también se incluyó un medio de *representación sindical especial* para los trabajadores que se desempeñan en tareas secundarias. Se previó la posibilidad de designar un representante ante la comisión interna de los trabajadores de la empresa principal con la finalidad de introducir en ese ámbito el tratamiento de sus condiciones particulares de trabajo.

Como tercer punto, para las actividades secundarias externas se estableció la obligación general de solidaridad. Por ello, a los fines de establecer la *regla de responsabilidad solidaria* para todas las modalidades contempladas por el régimen, *actividad secundaria externa inclusive*, se propuso la modificación del artículo 30 de Ley de Contrato de Trabajo. De esta manera, el objetivo era que ninguna de las modalidades de tercerización permaneciera desregulada.

Cabe agregar que la propuesta contenía adicionalmente un apartado específico para el sector de indumentaria. Se propuso una nueva regulación laboral para el sector centrada en la trazabilidad del empleo en la cadena de indumentaria para la identificación e individualización del universo de establecimiento en donde se desarrolla el trabajo de confección de las prendas de origen nacional. El instrumento técnico de la política de trazabilidad consiste en un sistema de “etiquetado” de la vestimenta donde las empresas confeccionistas deberán identificar y registrar de forma individualizada el/las persona/s físicas y/o jurídicas que tengan intervención en el proceso de confección de toda prenda – sea este un intermediario (gestor, agencia de producto terminado, taller) y/o un taller de confección. A partir de la implementación de una regulación de estas características, toda prenda debería exhibir esta etiqueta para su comercialización.

Los objetivos y efectos esperados de la regulación propuesta eran los siguientes: (i) otorgar transparencia, visibilidad y registración a la cadena de confección de indumentaria ante el Estado y la sociedad/los consumidores; (ii) Identificar e individualizar el/los establecimiento/s donde se lleva a cabo el trabajo de confección; (iii) Facilitar la inspección fiscal y laboral por parte de las autoridades competentes a lo largo de toda la cadena; (iv) Incentivar la registración impositiva y laboral de los establecimientos y trabajadores que participan de la cadena de confección; (v) Favorecer un mayor control del cumplimiento de la legislación (laboral, migratoria y de seguridad e higiene) por parte de la principal y/o los intermediarios; (vi) Elevar los costos de la informalidad productiva por la vía de la inspección y la sanción de infractores (comercialización de prendas no trazadas; trazabilidad parcial o fraudulenta); (vii) Incentivar a las marcas y empresas comercializadoras de producto terminado a a) controlar las condiciones en las cuales se produce su vestimenta, a) reducir los costos excesivos asociados con la intermediación (improductiva); y c) contratar talleres formales y paguen precios razonables a talleristas y costureros.

El 30 de octubre de 2017 desde la cartera laboral liderada por Jorge Triaca se presentó un proyecto “borrador” de reforma laboral a la CGT, que aún se encuentra vigente para ser

tratado en el Senado. Desembarcó en el Congreso en el mes de diciembre del mismo año, pero no llegó tratarse, alterando el cronograma previsto por el oficialismo. Las idas y vueltas surgieron en la medida en que el proyecto incluyó cambios no conversados previamente con la cúpula del sindicalismo, el cual había puesto como límite la no modificación del articulado correspondiente a la Ley. 20.744. En efecto, en un primer momento, desde el gobierno se colocó el acento en la necesidad de un “blanqueo laboral” que acabara con el flagelo del empleo no registrado a través del abaratamiento de los costos de contratación (ítem que, como se mencionó, ya se aprobó en el marco de la reforma tributaria), pero una vez conocida la propuesta, se reveló que los principales ejes de la reforma laboral avanzaban en la modificación de los pilares de la Ley de Contrato de Trabajo que ni aún la dictadura cívico-militar había alterado cuando trastocó la Ley de Norberto Centeno de 1974.¹³

El proyecto de Cambiemos de “reforma laboral” presentado propone modificar el Artículo 30 de la Ley de Contrato de Trabajo de 1976. Esta iniciativa se enmarca en lecturas sobre la tercerización que fueron planteadas en otras oportunidades por el presidente de Techint, Paolo Rocca, quien en 2010 indicó “Tenemos que poder contratar empleados tercerizados para desarrollar nuevos proyectos; los excesivos costos laborales sólo hacen que crezca el empleo en negro” (Clarín, 20/11/2010)¹⁴. También cabe decir que el ex representante de la Unión Industrial Argentina, De Mendiguren, sostuvo que “la tercerización es una herramienta para la competitividad de las empresas, es una tendencia mundial” (Ámbito Financiero, 04.11.2010).

El artículo original de la LCT sostiene que hay responsabilidad solidaria de la empresa principal sobre el cumplimiento de obligaciones de los contratistas. El artículo que se propone para modificar la actual redacción del artículo 30 reza lo siguiente:

“Los cedentes, contratistas o subcontratistas que cumplan con las obligaciones de control establecidas en este artículo y así lo acrediten ante las autoridades administrativas y/o judiciales competentes, quedarán eximidos de la responsabilidad solidaria prevista en el párrafo anterior.”

Como analizó Victoria Basualdo:

“este proyecto implica un retroceso mucho mayor en los derechos de los trabajadores que el que había logrado en este campo la dictadura más represiva y regresiva de la historia argentina. Establece que la obligación de control por parte de la principal en el caso de actividades normales y específicas no lleva a la responsabilidad sino que resulta en este caso una vía para EXIMIR de responsabilidades a la principal”.

¹³ De acuerdo a Héctor Recalde (2017), en septiembre de 1974 se sancionó la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) que recogió en 301 artículos la jurisprudencia más avanzada para la época. A un mes del golpe militar de 1976, el gobierno de facto alteró la LCT derogando 25 artículos y modificando otros 98 (regla estatal 21.297). Todas fueron supresiones o retrocesos en derechos laborales. Simultáneamente convirtió en delito penal el derecho constitucional de huelga, prohibió la actividad sindical y la negociación colectiva, e intervino los sindicatos y sus obras sociales.

¹⁴ En 2010 el diputado Héctor Recalde (presidente de la Comisión de Legislación del Trabajo de la Cámara de Diputados) había impulsado un proyecto contra la subcontratación laboral que apuntaba a igualar la protección de los tercerizados con la del trabajador estable, con la finalidad de que la subcontratación no resultara un mecanismo de reducción de los costos laborales a costa de los derechos de los trabajadores. El principal objetivo era garantizar para los trabajadores tercerizados la misma protección que la que recibe un trabajador estable de la empresa principal. Así, las empresas principales podían subcontratar, pero tenían total responsabilidad solidaria por los incumplimientos que tuvieran las subcontratistas.

En este sentido, y referido específicamente al punto sobre tercerización laboral, continúa: “la reforma laboral argentina se coloca a la vanguardia del dramático y extremo proceso de reconfiguración de los derechos laborales en América Latina, que alcanzó en Brasil su punto extremo” (Basualdo, V, 2017).

En el proyecto borrador alcanza con que la empresa principal cumpla con el requisito de controlar a la contratista e informe a la autoridad competente. Con ello, queda eximida de solidaridad. Dicho de otro modo, si la contratista incumple frente a un accidente laboral, despido, incumplimiento salarial, etc., la empresa principal no se hace cargo del reclamo. Esto es importante dado que muchas empresas que tercerizan trabajadores suelen no tener la solvencia suficiente (son más pequeñas y tienen menor espalda financiera), lo que otorga carta blanca para aprovechar esta situación, o precisamente para generalizar a la tercerización como forma de contratación a partir de creación de empresas contratistas.

Por otro lado, como indica el texto del proyecto, el requisito de control del cumplimiento de las leyes laborales por parte de la principal a las contratistas no sería aplicable a actividades de:

“limpieza, seguridad, montaje de instalaciones o maquinarias, servicios médicos de emergencia y de higiene y seguridad en el trabajo, gastronomía y/o informática, que se efectúen en el establecimiento o explotación. Tampoco será aplicable a los servicios de transporte de personas, desde y hacia el establecimiento o explotación”.

Se trata de actividades donde la tercerización ha penetrado en mayor medida porque desde la mirada empresarial estas actividades han sido calificadas como “periféricas” o asociadas a “servicios no esenciales”, justificando y naturalizando su subcontratación. No sólo los tercerizados se escinden del colectivo de trabajadores de la empresa principal (identitariamente ya no son “propios”), sino que suelen encuadrarse en convenios de menor rango (Comercio, Maestranza, Gastronómicos, etc.) y pierden su representación sindical originaria, por lo que la no exigencia de control hacia la principal respecto de los incumplimientos de la contratista agudiza aún más su situación de vulnerabilidad.

Estos avances en intentos de modificaciones institucionales en Argentina se ubicaron en línea con el paquete de leyes aprobado en Brasil el 11 de julio de 2017, que entró en vigencia en el mes de noviembre. En ambos países, el eje se colocó en el abaratamiento del costo de contratación y la facilitación de formas de tercerización: en Brasil se habilitó la tercerización tanto de actividades periféricas como centrales del proceso productivo, mientras que en Argentina el proyecto original modificó el artículo 30 de la LCT sobre responsabilidad solidaria de la empresa principal. Se introdujeron cláusulas de flexibilidad: en Brasil se extendió a 12 horas la jornada laboral, mientras que en Argentina el proyecto original apuntó a eliminar las horas extras con la figura del Banco de Horas, cláusula que fue eliminada tras la negociación con la CGT, aunque habilitada para su negociación por convenio.¹⁵ A su vez, se

¹⁵ En materia de cláusulas de flexibilidad, como indicaron las conclusiones del trabajo de Novick y Trajtemberg (2000) para la década de los noventa, el resultado de las reformas en el orden laboral se tradujo en la expansión de acuerdos y convenios que negociaron al menos una cláusula de flexibilización (y el 75% de las unidades negociaron al menos dos cláusulas). La flexibilidad en la asignación del tiempo de trabajo (jornada) fue el ítem más negociado del período ya que se detectó que el 47% de las negociaciones incorporaban aspectos que excedían los temas salariales.

constata la aparición de formas de empleo por tiempo determinado: en Brasil se habilitó, entre otras, la figura de empleo intermitente, mientras que en Argentina el proyecto original incluyó prácticas formativas en tanto variante del empleo temporario que constan de un plazo de un año, y tienen como contraprestación una asignación estímulo no remunerativa.

Un elemento central de ambas reformas es la habilitación de la posibilidad de realizar acuerdos con condiciones laborales menores respecto de los convenios colectivos vigentes: en Argentina el proyecto modifica el art. 12 de la LCT sobre el principio protectorio de “irrenunciabilidad”, lo que habilita que las partes mediante acuerdos individuales puedan suprimir o modificar en forma regresiva los mejores derechos acordados por los convenios colectivos de trabajo. Se trata de una violación del principio de irrenunciabilidad como derivación del principio protectorio reconocido en el art. 14 bis de la Constitución Nacional y del principio de progresividad en materia de derechos laborales y sociales (AAL, 2017). Por su parte, en Brasil se estableció la posibilidad de hacer prevalecer lo negociado por empresa o individualmente sobre lo legislado. Ello alteró radicalmente la estructura de las relaciones laborales en Brasil, que estaba dada por un sistema organizado en la llamada Consolidación de Leyes del Trabajo (CLT), que había sido aprobada en 1943 durante el gobierno de Getúlio Vargas. El presidente Michel Temer declaró: “Creo que aprobamos una de las reformas más ambiciosas de los últimos 30 años” (Raso Delgue, 2017). En Argentina, también el objetivo del gobierno apunta a “modernizar” convenios colectivos introduciendo formas de flexibilidad y tomando como punto de partida la adenda al Convenio Petrolero incorporada en 2017 en el marco de la atracción de inversiones para la explotación del yacimiento en de Vaca Muerta.

En suma, la puesta en el centro de la escena de cambios en la legislación laboral que promueven a la tercerización como forma beneficiosa de contratación para el sector empresarial, ratifica la necesidad de cuantificar y dimensionar la magnitud e impactos del fenómeno en la economía y estructura laboral argentina, regional e internacional. Los aportes de esta tesis se dirigen en este sentido, procurando describir y analizar los principales grupos económicos del sector siderúrgico local.

Estrategia metodológica

Los registros oficiales en las estadísticas públicas de Argentina sobre la tercerización laboral no abordan directamente el fenómeno, y otorgan información de carácter fragmentaria y parcial. En efecto, los aportes más próximos se refieren a trabajos sobre el empleo eventual, donde se destaca el último aporte de Trajtemberg y Varela (2015). Por ello, la bibliografía existente en torno al tema y los estudios de caso específicos enfatizan los serios problemas para cuantificar las plantas de trabajadores directos y tercerizados, tratándose de obstáculos que atraviesan y condicionan las investigaciones que se efectúan sobre tercerización laboral. Brevemente se repasan a continuación las bases existentes, su posibilidad de acceso para la investigación académica y la utilidad de las mismas en el objetivo específico de cuantificar o medir la tercerización y sus efectos:

- (i) Indicadores laborales de INDEC: carecen de medición de la tercerización en todos los indicadores existentes (de “Trabajo e Ingresos” e incluso las estimaciones de “Índice de Salarios” para el conjunto de la economía).

(ii) Encuesta Permanente de Hogares de INDEC (en relación a la pregunta específica sobre subcontratación): no registra resultados relevantes entre sus respuestas, dada la poca aplicación de la misma entre los encuestados y la necesaria reestructuración de su sentido.

(iii) Datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA): esta fuente de información fue creada en 2008 a partir de la estatización del sistema previsional y contiene las declaraciones juradas por las empresas referidas a la cantidad de puestos de trabajo, salarios remunerados, características de los empleados y empleadores, entre las principales variables. Estas declaraciones juradas son las utilizadas por AFIP para cumplimentar los aportes y régimen impositivo respectivos. La información del SIPA es procesada por el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) del Ministerio de Trabajo de Nación. El alcance de esta base de datos permitiría abordar el fenómeno de la tercerización laboral, posibilitar la cuantificación de trabajadores por empresas y el cálculo de promedios salariales, indicadores útiles de conocerse previamente la cadena de tercerización con las respectivas participaciones empresarias. Sin embargo, su acceso es restringido y se encuentra prohibida su publicación académica con nombres de empresas.

(iv) Datos de la Administración Federal de Impuestos Públicos (AFIP): resultan inaccesibles por el mismo motivo de secreto estadístico.

(v) Base de conflictos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS): permite identificar conflictos sobre tercerización desde 2006 a la actualidad. Sin embargo, contiene problemas de clasificación ya que en su elaboración la tercerización no es utilizada como categoría diferenciada (entre los motivos de conflictos) por el MTEySS, con lo cual pueden existir omisiones y ellas subestimar el fenómeno. Asimismo, el hecho que recién comience en 2006 impide evaluar si ha habido incremento o caída de los conflictos en el tema respecto a la Convertibilidad.

(vi) Datos sobre negociación colectiva provistos por la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS): contiene información útil y disponible que aborda una arista del fenómeno referida a los acuerdos y convenios salariales y sus posibles diferencias entre gremios que encuadran a directos y gremios que encuadran a tercerizados. La revisión de convenios y acuerdos por empresa en el caso de Acindar resulta relevante para comprender el funcionamiento de la relación salarial y el diferencial entre tercerizados y directos.

A sabiendas de estas dificultades en las estadísticas públicas, se trabajó con una estrategia metodológica en distintas etapas que permitió proveer la investigación de una amplia variedad de fuentes cualitativas y cuantitativas de origen sindical, empresarial y de cámaras privadas, complementadas secundariamente por investigaciones preexistentes sobre siderurgia. La estrategia supone cuatro pasos clave para el trabajo en torno a un caso: 1) definición y clarificación de criterios en torno a la tercerización: tercerización en sentido estricto, Ermida Uriarte y Colotuzzo, 2009; 2) descripción y mapeo del proceso productivo; 3) búsqueda de fuentes alternativas – privadas -: sindicato, cámaras y empresas y 4) entrevistas en profundidad y semiestructuradas.

La clave de un abordaje integral consistió en cruzar estrategias. Primeramente, para llevar adelante el proceso de investigación que aquí se presenta resultó central el estudio en profundidad del proceso productivo del acero intentando identificar qué nivel de unicidad o fragmentación presenta en términos físicos (el contraste entre la fragmentada producción textil o de autopartes en el sector automotriz respecto de la continuidad en la fabricación de acero es un ejemplo de ello). Ello en correlato con un mapa de la planta, que permitió un cruce con la territorialidad del proceso, ubicando tareas y sectores. En general, en estas primeras aproximaciones apareció intuitivamente -o en virtud de los primeros testimonios- qué actividades se consideran, según la empresa, principales y cuáles periféricas.

En segundo lugar, se planteó la necesidad de determinar los criterios para demarcar el estudio: ¿se analizará la tercerización adentro de la planta –en términos físicos- o se incluirá la subcontratación externa? ¿Se incluirán contratistas-proveedores o sólo provisión de mano de obra por terceros? ¿Qué análisis se hará de la eventualidad del empleo? Estas preguntas permiten delimitar y clarificar qué alcance tiene el número de tercerizados al que se busca llegar.

Con esos dos primeros pasos, comenzó la etapa clave de revisión –hasta agotar- las instancias de recolección de datos cuantitativos en torno a la tercerización (ahondando en bases sindicales y empresariales, o construyendo cifras artesanalmente a través de entrevistas). El objetivo fue cuantificar cuántos trabajadores tercerizados ingresaban cotidianamente a la planta (físicamente, ingresando por portería), trabajaban 8 horas allí y sin embargo no era directos de Acindar, SOMISA-Siderar o Siderca. Se dejó afuera la provisión de productos siderúrgicos y la contratación de servicios ocasionales a talleres de la zona. En efecto, para el caso Acindar, la base del “bono” que se explicó más arriba es clave porque da cuenta –con los criterios de la empresa- de cuántos trabajadores mantienen un ingreso permanente a la planta, al punto de ser merecedores de un bono al igual que los directos. En los casos de SOMISA-Siderar y en Siderca las entrevistas a los dirigentes sindicales y trabajadores apuntaron a clasificar con precisión qué empresas tenían trabajos adentro de la planta. En ambos casos la fuente utilizada fue el Seguro de Vida de la UOM.

Con los números estimados respecto del fenómeno de la tercerización (los cuales, asimismo, se pueden pulir a lo largo de un extenso proceso de entrevistas), fue clave avanzar cualificando el proceso, definiendo tareas, determinando qué rol juegan los contratistas y qué características tienen respecto del tamaño y origen del capital (¿son multinacionales? ¿Son pymes locales? ¿Están vinculadas al grupo empresarial que terceriza?). Ello también contribuyó a echar luz sobre el ejercicio de la supervisión empresarial: ¿Quién supervisa en última instancia a los contratistas? En el caso de Villa Constitución el acceso a los requerimientos de la Gerencia de empresas Contratistas permitió visualizar que Acindar es controlante de todo el personal en planta, sea directo o tercerizado.

Con el grueso de la información reunida, se retornó al mapa planteado al comienzo y se marcaron los puntos de la tercerización (o los recorridos de la tercerización). Esto fue central para obtener un producto sumamente relevante: un esquema de la tercerización que no sólo mapea geográficamente las tareas sino que permite una visión global del proceso.

Por último, este proceso de investigación permitió llegar a una “foto” o diagnóstico de la tercerización en un momento determinado. Las fuentes de información utilizadas permitieron, además de la “foto”, extender una “película” de la evolución del contratismo entre 1990 y 2017. Esto permitió extraer conclusiones sobre los orígenes y expansión del contratismo, realizando aportes significativos a las hipótesis existentes en torno al fenómeno de la tercerización laboral en Argentina, América Latina y a nivel internacional.

Como se mencionó, se trabajó con una estrategia metodológica en distintas etapas que permitió proveer la investigación de una amplia variedad de fuentes cualitativas y cuantitativas de origen sindical, empresarial y de cámaras privadas, complementadas secundariamente por investigaciones preexistentes sobre siderurgia. En el apartado a) se desarrolla el trabajo de entrevistas y visitas a plantas, mientras que en el apartado b) se detalla y describe la amplia variedad de fuentes documentales, series de datos y bases primarias que se recolectaron y sistematizaron para la tesis.

a. Entrevistas a dirigentes gremiales, trabajadores, empresarios y visitas a las plantas

En primer lugar, el trabajo de campo comenzó en 2014, en el sindicato Unión Obrera Metalúrgica de Villa Constitución a partir de la estrecha colaboración de Aldo Strada, trabajador de Acindar desde 1979 y dirigente sindical del gremio a partir de 1984, como delegado de sector de Acería (representación gremial que sostuvo hasta el año 2003). Fue partícipe del proceso de conformación de la Comisión Técnica en 1991 e integrante de la Comisión Interna de Acindar entre 1992 y 1996. En dicho año pasó a integrar la Comisión Directiva como Secretario de Prensa -entre 1996 y 2000- y posteriormente ocupó el rol de Secretario de Organización en la siguiente Comisión Directiva, entre 2000 y 2004. En el año 2003, como representante de la UOM, fue electo diputado provincial de Santa Fe con mandato hasta 2007. Retornó a la conducción sindical 2012, luego de la victoria de las elecciones gremiales con la “Lista Azul”, con Héctor Ibarra como Secretario General y Sergio Pisanelli como Secretario Adjunto. Integró el gremio como Presidente del Centro de Capacitación del sindicato y Apoderado del Sanatorio Rivadavia entre 2012 y 2016.

A partir de una serie de entrevistas iniciales se trazó un primer panorama sobre la tercerización en la planta y se delinearón las preguntas de investigación que guiaron el trabajo de campo: ¿qué sectores fueron tercerizados?, ¿cuáles eran las características de esos sectores?, ¿sólo se trató de actividades “periféricas” o hubo avances hacia actividades “centrales” en el proceso productivo?, ¿cuáles fueron los motivos alegados por la empresa ante cada tercerización y qué decisiones fue adoptando el sindicato frente a ello?, ¿cuántos tercerizados había en 1991 y cuántos existen hacia el 2015? ¿Cuáles fueron las características, razones y principales hitos en el crecimiento de la cantidad de trabajadores tercerizados?, ¿qué tareas realizaban entre 1991-2001 y qué tareas realizan en la posconvertibilidad 2001-2014?, ¿desde el sindicato fue discutida la posibilidad de revertir el proceso de tercerización?, ¿cuál es el posicionamiento y estrategia de la Comisión Directiva que asumió en 2012? ¿Cuáles podrían ser las formas de equiparar las condiciones entre directos y tercerizados?, entre otros interrogantes iniciales.

Estas primeras entrevistas permitieron, adicionalmente, construir un mapa de los actores intervinientes en el proceso de tercerización y armar un listado de informantes claves para ser

consultados a lo largo de la investigación. Esta lista de informantes se elaboró no sólo para Villa Constitución, sino para el conjunto del mapa sindical de la UOM, entre las principales seccionales: San Nicolás, Campana y La Matanza.

Se realizó, seguidamente, entre diciembre de 2014 y febrero de 2015, una presentación de los objetivos de la investigación al conjunto de la Comisión Directiva de la UOM Villa Constitución y a las principales autoridades de la empresa Acindar en el área de Recursos Humanos, con quienes se gestionó una visita guiada a la planta, la cual fue concretada en mayo de 2015. Las entrevistas que se detallan en las siguientes páginas contaron todas con consentimiento de los entrevistados para mencionar sus nombres y registrar con grabadora las conversaciones. En los casos donde se solicitó anonimato, los entrevistados no son mencionados por su nombre y apellido.

Una de las principales conclusiones del primer abordaje fue constatar la inexistencia de información sobre la tercerización en Acindar, careciendo de registros sindicales o empresariales sobre su magnitud y características. Sin embargo, se detectaron dos posibles fuentes de información cuantitativa para reconstruir las bases de la tercerización en la planta: los registros del Seguro de Vida con la totalidad de trabajadores metalúrgicos activos –de Acindar y el resto de las empresas de Villa Constitución- en poder del Sindicato y la base del Bono de Fin de año –con los trabajadores de planta que perciben Bono, tanto directos como tercerizados- en poder de Acindar. El primer registro fue obtenido en febrero de 2015, y el segundo fue solicitado a la empresa pero fue negada la posibilidad de acceso. La base del Seguro de Vida lleva el registro de los aportes de la empresa (principal o contratista, siempre que sea metalúrgica y de la seccional correspondiente) por trabajador en cada mes de trabajo, y de las empresas activas en la seccional. Esta base es útil para este trabajo porque los tercerizados poseen la característica de estar registrados, y la dificultad reside en la no contabilización en su relación de dependencia con la principal. Si se sortea este escollo, contabilizando la totalidad de registrados en la seccional, de acuerdo a cada empresa, lo que sigue es identificar cuál es la cadena de subcontratación. Por otro lado, en septiembre de 2015, ocho meses más tarde, el sindicato proveyó la base de “Bono de Fin de año” correspondiente al mes de diciembre de 2014, luego de ser solicitada a la Gerencia de Recursos Humanos, sin obtener respuesta.

Luego de una serie de tratativas para acceder a información detallada sobre tercerización y de efectuar una solicitud formal a la empresa por parte de UOM sobre dichos datos, incluyendo un pedido de información financiera dada la inexistencia de Balances Públicos a partir de 2007, se emprendió la consulta directa con los representantes gremiales de contratistas. Se realizaron entonces varias entrevistas a trabajadores contratistas al frente del sindicato y se concretaron en la seccional Villa Constitución entre los meses de marzo y mayo de 2015.

Estas entrevistas han sido centrales dado que permitieron profundizar el mapa de la subcontratación en la planta que había sido reconstruido: se detallaron los nombres de las empresas, sus cambios de razones sociales, las tareas realizadas por los trabajadores contratistas, la cantidad de trabajadores y su evolución en el tiempo y las cadenas de subcontratación con Acindar. Este arduo trabajo se llevó adelante mediante largas entrevistas (de dos a tres horas de duración) donde se repasaron los listados de empresas contratistas

extraídos de la base de Seguro de Vida del sindicato. También se realizó un “chequeo” de la información contenida en esa base respecto de la real cantidad de trabajadores en planta (ya que la base considera a la totalidad de ocupados por empresa contratista, pero los tercerizados en planta de Acindar no necesariamente coinciden con ese total). De este trabajo resultó la conformación de dos series temporales con la evolución de la cantidad de trabajadores tercerizados en la planta, una correspondiente al período 1991-2001 –construida a partir de las empresas seleccionadas que se mencionaron en las entrevistas- y otra serie para el período 2001-2014 -considerando los cambios de razones sociales y la incorporación de nuevas empresas contratistas durante la posconvertibilidad-. En todos los casos, pero fundamentalmente en el primer período 1991-2001, aparecieron empresas contratistas cuyo trabajo no era exclusivo para Acindar y se optó por excluirlas de la serie para construir una evolución de la tercerización sin sobreestimar información. Este señalamiento es clave porque las bases construidas resultan deliberadamente “conservadoras” respecto al verdadero impacto que el contratismo pudo haber mantenido en Villa Constitución durante el período bajo análisis.

En virtud de la enorme utilidad de la información aportada por los trabajadores contratistas y con la finalidad de profundizar en la investigación de sectores tercerización vinculados a la tarea principal de la planta, fueron entrevistados otros trabajadores tercerizados que además integran la Comisión Interna de Contratistas.

La información recolectada fue notablemente compatible con el diagnóstico mencionado por los integrantes de la Comisión Directiva y permitió no sólo cuantificar la tercerización, sino también precisar el rol de Acindar en ese esquema, interviniendo y condicionando a las empresas contratistas de mayor tamaño –Harsco, Novobra y Cooperar 7 de Mayo- a lo largo del proceso productivo.

En otra importante serie de entrevistas se abordó la situación de los trabajadores de la principal contratista de Acindar, Cooperar 7 de Mayo. Con estos trabajadores se realizó además una primera visita a la planta de Acindar (la segunda se realizó con personal de RRHH de la empresa) y se recorrieron los sectores tercerizados de Cooperar al interior de la misma. Durante la visita a la planta, se mantuvo una reunión con los trabajadores de logística en receso durante el almuerzo, y luego fueron entrevistados tres trabajadores del área de Enderezado de Barras, en el sector “EDB” al interior de la planta. Finalmente se mantuvo una tercera reunión en la planta con los trabajadores del área de Seguridad de Cooperar (SGI), con quienes se detalló el rol de los contratistas en la seguridad del trabajo, particularmente en torno al accidente del año 2008 como punto bisagra a partir de fallecimiento de dos trabajadores contratistas de Serscay. Al retorno a la sede de Cooperar (ubicada a 200 metros de la planta de Acindar) se recorrieron las instalaciones de la empresa contratista conjuntamente con algunos de los trabajadores, quienes detallaron el proceso y las condiciones de trabajo. Estas entrevistas no sólo aportaron información específica de Cooperar, de su historia y actividades como contratista de Acindar, sino también del conjunto de la tercerización encarada por Acindar en la planta y del rol del sindicato frente a esta expansión.

El progresivo nivel de detalle que fue lográndose a partir de las entrevistas sectoriales y de las visitas a la planta determinó la necesidad de reconstruir el proceso desde sus inicios en los años 90, expandiendo el marco temporal de la investigación que en un comienzo de encontraba delimitado para la posconvertibilidad. En esta línea, se concretaron entre abril y mayo de 2015 varias entrevistas a algunas de las figuras históricas del proceso de organización y lucha sindical así como de la recuperación gremial con el retorno de la democracia en 1984, como José Olivera, Victorio Paulón y Hugo Rojo.

José Olivera es trabajador de Acindar desde 1982 en los sectores de trefilación y acería. Fue delegado de sector desde 1986 hasta el año 1989, y en dicho año pasó a conformar la Comisión Interna de Acindar. En 1992 Olivera ingresó a la Comisión Directiva de UOM V.C., rol que ocupó hasta el año 2008. En ese período fue durante los primeros 8 años (1992-2000) Secretario Acción Social, entre 2000 y 2004 se desempeñó como Pro-Tesorero y entre 2004 y 2008 fue Secretario de Prensa del sindicato. Asimismo, Olivera fue protagonista del conflicto de 1991 y sus aportes en la entrevista permitieron reconstruir el proceso sucesivo de desprendimientos de sectores de la planta, identificando nombres de empresas contratistas que fueron utilizados para armar la base de empresas a partir del registro de Seguro de Vida del archivo sindical. En efecto, el cuadro con la cronología de tercerizaciones y externalizaciones fue elaborado conjuntamente con José Olivera y Aldo Strada. José Olivera fue también trabajador de Cooperar 7 de Mayo durante el año 2014, y su testimonio sobre el paso por la cooperativa permitió complementar lo relevado sobre dicha contratista desde una mirada externa a la Comisión Directiva, en este caso como trabajador tercerizado.

En el caso de Victorio Paulón, su testimonio permite trazar un vínculo entre la dictadura cívico-militar y la represión fabril. Su libro *Una larga Huelga* publicado en el año 2012, relata lo acontecido en el Villazo del 16 de marzo de 1974, la represión que tuvo lugar el 20 de marzo de 1975 y el importante rol de Acindar como grupo económico local en la reconversión productiva de 1991, tres hitos que encontraron a la conducción del sindicato enfrentando la estrategia empresarial.

Hugo Rojo ocupó en Acindar un lugar diferente, como ingeniero fuera de convenio desde diciembre de 1979, cuando ingresó a la planta como Analista *Senior* en el Departamento de Ingeniería Industrial. En 1985 Hugo Rojo protagonizó la fundación de APSISA (Asociación del Personal Superior de la Industria Siderometalúrgica Argentina) junto con otros trabajadores fuera de convenio de Acindar. Hugo Rojo se ocupó el cargo de Vocal Titular en la Comisión Directiva. Posteriormente, entre junio y julio de 1990, cuando Hugo Rojo desempeñaba su segundo mandato como Secretario General del Sindicato, los aproximadamente 400 afiliados fueron obligados por sus respectivos gerentes a renunciar a la Asociación. Al mes siguiente los que ocupaban Secretarías fueron forzados a renunciar a Acindar. En marzo de 2000 Hugo Rojo volvió a trabajar en el Sistema de Obra Social de la UOM y además, en esa oportunidad, se le encomienda la organización del colectivo de trabajadores que trabajaban en el Puerto de Acindar como Cooperar S.R.L. en una forma jurídica de Cooperativa de Trabajo. Desde diciembre de 2000 Hugo Rojo trabaja en la Cooperativa como asesor externo.

La segunda visita a la planta Acindar tuvo lugar en mayo de 2015, y se realizó una recorrida por el sector de Reducción Directa y la Acería junto al personal de Recursos Humanos de Acindar. Luego de ello se realizaron entrevistas que permitieron dimensionar la importancia de las actividades desempeñadas por el personal directo y tercerizado en Reducción Directa y Acería, los riesgos en materia de seguridad laboral y la composición de las etapas del proceso de elaboración de acero.

Luego de los contactos con los dirigentes gremiales y trabajadores metalúrgicos, se entrevistó a empresarios contratistas de Acindar agrupados en la Cámara Industrial de Villa Constitución –CLIDE.CON.–, con el objetivo de recuperar la mirada empresarial en torno a la tercerización y la relación con Acindar, atendiendo asimismo a la relación con el sindicato.

Cuadro 3. Entrevistas en Acindar – UOM Villa Constitución, 2014-2015.

Entrevistado	Cargo - Función	Cantidad entrevistas	Fecha de las entrevistas	Lugar
Aldo Strada	Dirigente de UOM y CTA. Trabajador de Acindar desde 1979 e integrante de la Comisión Técnica en 1991. Entre 2012 y 2016 es Apoderado del Sanatorio Rivadavia de la UOM V.C. y Presidente Centro de Capacitación UOM V.C.	5	Noviembre de 2014, Marzo de 2015, Abril de 2015, Mayo de 2015 y Octubre de 2015	Rosario
Victorio Paulón	Dirigente de UOM y CTA. Ex trabajador de Villber. Protagonista del Villazo de 1974. Fue Secretario General de UOM V.C. en los períodos 2000-2004 y 2004-2008.	2	Marzo y abril de 2015	Rosario
Héctor Ibarra	Sec. General de UOM V.C. desde el año 2012 hasta 2016 y ex integrante de la Comisión Interna de Acindar.	2	Marzo y abril 2015	UOM Villa Constitución
Carlos De Sanctis	Secretario Adjunto de UOM Campana	2	Abril y Mayo 2015	Campana
Daniel Cabrera	RRHH de Acindar y ex integrante del sindicato en 1991.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Jorge Riveros	Integrante de la Comisión Directiva de UOM V.C. desde 2012 hasta 2016. Contratista para Acindar desde 1972. Desde 2002 es tercerizado de mantenimiento, de Emet S.R.L.	2	Marzo y abril de 2015	UOM Villa Constitución

José Olivera	Ex trabajador de Acindar desde 1982 y ex trabajador de Cooperar. Integrante Comisión Directiva UOM V.C. período 2003-2007.	1	Marzo de 2015	Ciudad de Villa Constitución
Enrique Díaz	Trabajador de Cooperar y fundador de la Cooperativa	1	Marzo de 2015	Planta de Cooperar 7 de Mayo
Cristian Horton	Presidente de Cooperar 7 de Mayo y Presidente de FECOOTRA	2	Marzo y mayo de 2015	Planta de Cooperar 7 de Mayo
Sebastián	Trabajador tercerizado de Acindar en el área de SGI perteneciente a Cooperar 7 de Mayo, en Acindar V.C.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Trabajadores de Logística Cooperar 7 de Mayo	Tercerizados de Cooperar 7 Mayo, con lugar de trabajo al interior de planta 2, Acindar V.C.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Trabajadores de Enderezado de Barras (EDB), Cooperar 7 de Mayo	Trabajadores tercerizados de Cooperar 7 de Mayo, Acindar, Planta 2.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Claudio Miranda	Trabajador tercerizado de Novobra. Entrevista realizada conjuntamente con Aldo Strada.	1	Marzo de 2015	UOM Villa Constitución
Juan Luis Vivas	Integrante de Comisión Directiva desde 2012, UOM- Trabajador tercerizado de Polymont	2	Abril y mayo de 2015	UOM Villa Constitución
Rodrigo Benavidez	Integrante de Comisión Directiva UOM V.C. desde 2012, trabajador tercerizado de Harsco.	2	Abril y Mayo 2015	UOM Villa Constitución
Roberto Gerardo Tizi – ARE S.R.L.	Vicepresidente de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y dueño de Administradora de Recursos Empresariales – ARE-, contratista de Acindar en limpieza general desde 1978.	1	Junio de 2015	Oficina de CI.DE.CON en ciudad de Villa Constitución
Ariel Sahilices – Sahilices Hnos. S.R.L.	Vocal Titular 1 de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y	1	Junio de 2015	Oficina de CI.DE.CON en ciudad de Villa

	dueño de Sahilices Hnos., contratista de Acindar en el área de mantenimiento industrial.			Constitución
Silvio Acosta	Integrante Comisión Interna Acindar	1	jul-18	Capital Federal
Beco Bordoni	Delegado Trenes de Laminación. Ex integrante Comisión Interna Acindar (2012-2016)	1	Agosto de 2018	Ciudad de Rosario
Informante anónimo	Acindar – Gerencia RRHH	3	Diciembre 2014, Marzo 2014, Febrero 2018	Rosario y Capital Federal
Informante anónimo	Acindar – Gerencia Relaciones Laborales	2	Marzo 2015 y Junio 2018	Capital Federal
Entrevistas totales		38		

Además de estas entrevistas, el trabajo de campo requirió la colaboración del personal administrativo y contable del sindicato, para la revisión de informes y datos como es el caso de Alejandra Curti y de Federico Maciel. Cabe además mencionar una fuerte colaboración de distintos entrevistados (Jorge Riveros, Juan Luis Vivas, Rodrigo Benavídez, Claudio Miranda y Aldo Strada) en la búsqueda de recibos de sueldo de trabajadores contratistas para construir la comparación de salarios entre directos y contratistas, que fue solicitada en cada entrevista.

Caso SOMISA-Siderar – UOM San Nicolás

La metodología construida específicamente en la investigación de Acindar Villa Constitución, y la puesta en juego de técnicas cualitativas y cuantitativas, tuvo resultados positivos en la obtención de información sobre un fenómeno carente de cuantificación. Por ello, para el caso Siderar San Nicolás y luego para Siderca Campana, los esfuerzos se dirigieron a replicar las fuentes de información conseguidas, tanto en términos estadísticos como de informantes clave sindicales y empresariales. Esto tenía también la finalidad de conseguir resultados comparables en los tres casos.

En este sentido, la primera acción fue la búsqueda de la base de Seguro de Vida para las seccionales San Nicolás y Campana. Lamentablemente dichas conducciones gremiales no tenían la información correspondiente (a diferencia de Villa Constitución, donde Aldo Strada consiguió la información desde la seccional). Por ello, tuvo que recurrirse a la sede del Secretariado Nacional ubicado en Capital Federal (Calle Adolfo Alsina 477) y solicitar la información. Durante un lapso de 7 meses (entre octubre 2016 y abril 2017), y a pesar de insistentes pedidos, desde distintos departamentos de la UOM se negó la existencia de esta base de datos, argumentando que sólo había datos actuales, del último año. En una de las intervenciones, fue entregado un papel impreso con los aportes de Seguro de Vida correspondientes a un solo mes, febrero de 2017, para la seccional San Nicolás y con datos incompletos y poco legibles. Para avanzar con el pedido de manera formal, específicamente se

solicitó una entrevista con Naldo Brunelli, directivo del Secretariado Nacional de UOM, que se concretó el 12 de enero de 2017 y en esa oportunidad se solicitó la información de Seguro de Vida de las seccionales mencionadas. Sin embargo, también la respuesta del área de estadística fue negativa: “la base no existe”.

Ante la persistencia que siguió en 2017, con reiterados correos electrónicos y dos visitas al secretariado, uno de los trabajadores de la UOM –cuyo nombre se mantiene en anonimato– accedió a facilitarme 2 archivos Excel que contenían los trabajadores registrados en las seccionales solicitadas desde fines de la década de los 80 hasta marzo 2017. Esta posibilidad de acceso a la fuente estadística fue central para el avance en la investigación.

Las entrevistas, por su parte, se habían iniciado en octubre de 2016 y se mantuvieron hasta enero 2017, con una segunda tanda de entrevistas en los meses de mayo a julio de 2017 y una tercera tanda, al nivel de delegados de planta, que se realizó desde el mes de marzo hasta septiembre de 2018. La entrada al sindicato se realizó desde los vínculos sindicales con la Lista Azul de Villa Constitución, y particularmente fue Edgardo Holstein, secretario de organización de UOM San Nicolás, quien abrió las puertas para trabajar en la sede sindical. Ello permitió el acceso al archivo sindical de UOM San Nicolás y al diálogo con empleados administrativos de la seccional, que brindó aportes significativos para comprender el funcionamiento de los archivos.

Fue entrevistada gran parte de la Comisión Directiva de UOM S.N, incluyendo a los principales representantes de trabajadores directos, de contratistas y de los talleres externos de Siderar.

A continuación se detallan las entrevistas para el caso Siderar San Nicolás.

Cuadro 4. Entrevistas en Siderar UOM San Nicolás.

Entrevistado/a	Cargo – Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Edgardo Holstein	Secretario de Organización de UOM SN	4	14/11/2016 y 04/01/2017	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás. Conversaciones telefónicas.
Luis Sánchez	Secretario de Acción Social UOM SN	2	14/11/2016 y 15/08/2018	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás. Conversaciones telefónicas.
Carlos Gangale	Secretario Administrativo	1	14/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Ricardo Kessler	Delegado Sidernet (contratista)	1	14/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás

Tarucha Gómez	Directivo UOM Contratistas	1	05/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Pedro Pablo López	Delegado de base Scrapservice desde 2006 (único delegado)	2	05/11/2016 y 03/01/2017	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás y Oficina de Contratistas - Planta Siderar
Pedro Paz Carrizo	Directivo UOM de Contratistas	1	03/01/2016	Oficina de Contratistas - Planta Siderar
Fabián Gigli	Directivo UOM de Talleres	1		UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Miguel Angel Guardia	Ex Directivo de UOM SN. Inició en 1984. Tres mandatos. Los dos primeros como Secretario de Organización. El tercero como Secretario Administrativo.	1	04/01/2017	Domicilio Particular, Ciudad de San Nicolás.
Naldo Brunelli	Secretario General de UOM San Nicolás y Secretario Administrativo de UOM Secretariado Nacional	2	12/01/2017 y 05/03/2018	UOM Secretariado Nacional, Oficina de Secretaria Administrativa, Alsina 477, CABA
Daniel Sanabria	Delegado Acería e integrante de Comisión Interna por sector Acería	3	01/07/2017 y 24/02/2018. Conversaciones telefónicas.	Entrevista telefonica y entrevista personal en San Nicolás
José Holstein	Delegado Acería	2	24/02/2018	Entrevista personal en San Nicolás y conversaciones telefónicas
Germán Mussio	Delegado Acería	1	24/02/2018	Entrevista personal en San Nicolás
Ricardo Darío Primo	Historiador de la ciudad de San Nicolás. Autor de <i>Somisa: una historia de acero</i>	1	20/06/2018	Entrevista telefónica

Miguel Bertone	Integrante del Comité de Seguridad e Higiene UOM San Nicolás.	2	05/09/2018 y 19/09/2018	UOM Secretariado Nacional, Alsina 477, CABA
Entrevistas totales		25		

Caso Siderca UOM Campana

El caso de Siderca había sido abordado tempranamente en el año 2015, a través de vínculos con Carlos De Sanctis, Secretario de Organización de la Comisión Directiva de UOM Campana. Las primeras entrevistas se realizaron en la sede del sindicato en la ciudad de Campana, las cuales permitieron reconstruir las magnitudes de la tercerización en la planta de Campana y trazar similitudes y diferencias con Acindar, donde resaltó la existencia de empresas contratistas integrantes del propio grupo Techint (como Scrapservice). En mayo de 2017, cuando se obtuvo información específica sobre los registrados en la seccional – empresas y trabajadores, desde 1988 hasta 2017 a partir del Seguro de Vida- se realizaron los principales avances cuantitativos.

Una segunda tanda de entrevistas a la Comisión Directiva se realizó en el año 2018, con testimonios de Ángel Derosso, Walter Piriz, Mario D’Aliessi y el propio Secretario General de la seccional y diputado nacional desde 2015, Abel Furlán.

Cuadro 5. Entrevistas en Siderca UOM Campana.

Entrevistado/a	Cargo - Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Carlos De Sanctis	Trabajador de Siderca desde 1980. Integrante Comisión Directiva UOM Campana, fue Secretario Adjunto entre 2012 y 2016 y actualmente se ubica en la Secretaria de Acción Social (2016-2020)	3	Mayo 2015 y Noviembre de 2016	UOM Campana, Campana
Juan Castro	Delegado UOM Campana	1	Diciembre de 2016	Sanatorio UOM, Belgrano 76, Campana
Luis Zamora	Delegado UOM Campana	1	Diciembre de 2016	Sanatorio UOM, Belgrano 76, Campana

Walter Piriz	Trabajador de Siderca desde 2004. Delegado de sector Enroscado de tubos desde 2012. Ex integrante Secretaria de internacionales UOM Secretariado Nacional UOM Campana - Colaborador de Comisión Directiva UOM Campana	5	Julio y Agosto de 2017; febrero, marzo y julio de 2018	Capital Federal y conversaciones telefónicas
Ángel Derosso	Trabajador de Siderca desde 1997, sector FACU (Fábrica de Cuplas). Delegado de sector (2000-2007) e integrante de Comisión Interna Siderca (2007-2012). Secretario de Organización de Comisión Directiva (2012-2016). En el periodo 2016-2020 es Secretario Adjunto de la seccional.	2	Junio de 2018 y agosto 2018	UOM Campana, Campana y conversacion telefónica
Abel Furlán	Secretario General UOM Campana y Diputado Nacional	2	Septiembre de 2016 y Junio de 2018	Capital Federal - Cámara de Diputados
Mario D'Aliessi	Comisión directiva UOM Campana	1	Septiembre de 2017	UOM Campana, Campana
Trabajadores anónimos	Delegados de Planta Acería	1	Febrero de 2017	UOM Campana, Campana
Total entrevistas		16		

Otros entrevistados

Además de los entrevistados sindicales y empresarios estrictamente vinculados con Acindar y Techint, fueron entrevistados dirigentes gremiales de Acindar (La Matanza) y Altos Hornos Zapla (Jujuy).

Hugo Melo es el Secretario General de en La Matanza desde 2012 -luego de reemplazar a Carlos Gdansky-, una de las seccionales más grandes de la UOM (con más de 10.000 afiliados) y proviene de la empresa Acindar. La entrevista a Melo, realizada en la ciudad de Buenos Aires en junio de 2015, aportó datos detallados de la cantidad de tercerizados en la planta y del tipo de tareas que realizan.

Víctor Aguirre, en aquel entonces y hasta la actualidad, ocupa el rol de Secretario General del Sindicato de Altos Hornos Zapla (AHZ), que funciona como sindicato de empresa, pero pugnaba en 2014 por ser parte de la Unión Obrera Metalúrgica, en virtud de los beneficios que significaba para los trabajadores de AHZ el ingreso al convenio metalúrgico (logrado en

el año 2017). AHZ supo ser durante los años 50 y 60 una pujante empresa siderúrgica estatal, pero el progresivo agotamiento del hierro en Jujuy y el creciente deterioro en las instalaciones de la empresa determinaron su caída de los niveles productivos. Fue privatizada en los primeros años de la Convertibilidad, concomitantemente con la privatización de SOMISA. Hacia el año 2015 se mantiene como empresa siderúrgica de capitales privados nacionales y sus productos se destinan al mercado de la construcción. La tercerización es en Altos Hornos Zapla un fenómeno secundario, siendo principalmente mencionadas las características precarizantes en el empleo.

Adicionalmente fueron entrevistados funcionarios administrativos de larga trayectoria en el Secretariado Nacional de la Unión Obrera Metalúrgica, cuyas identidades se mantienen anónimas. Las entrevistas fueron realizadas en mayo de 2017 y junio de 2018, UOM Nacional, Alsina 447, Capital Federal.

Cuadro 6. Otros entrevistados de la industria siderúrgica

Entrevistado/a	Cargo – Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Hugo Melo	Secretario General UOM La Matanza	1	Junio de 2015	Ministerio de Trabajo - Capital Federal
Víctor Aguirre	Secretario General de Altos Hornos Zapla	1	Junio de 2015	Capital Federal
Tomás Calvo	Asesor legal UOM Secretariado Nacional	1	3 de septiembre 2018	Capital Federal
Carlos Vaccaro	Director Cámara Argentina del Acero	2	01/12/2016	Capital Federal
Patricia Vinte	Gerente RRHH de Arcelor Mittal Brasil	1	31/03/2017	Rosario - Hotel Ros Tower
Loricardo	Presidente CNM CUT	1	Julio de 2016	Belo Horizonte (Minas Gerais)
Joao Cayres	CUT - rama automotriz	1	Julio 2016 y Agosto 2017 (23 y 24)	Capital Federal - Hotel SOMU

b. Fuentes documentales y bases de datos

Complementariamente al trabajo de campo que supuso la realización de 79 entrevistas a referentes e informantes de las 3 fábricas y otras entrevistas 8 adicionales a referentes de la siderurgia tanto en Argentina como en Brasil, se recolectaron fuentes documentales y bases de datos que se detallan a continuación.

Base “Seguro de Vida” de la Unión Obrera Metalúrgica

En el presente trabajo se contó con el acceso privilegiado a la base de Seguro de Vida del sindicato UOM de la seccional Villa Constitución, San Nicolás y Campana. La misma presenta, con una desagregación mensual desde 1991, las cantidades de los trabajadores activos con aportes en Seguro de Vida. Este registro permitió una aproximación única al complejo fenómeno de la tercerización laboral en tanto aportó datos difíciles de conseguir de otro modo.

Es importante mencionar que la base de Seguro de Vida fue procesada a través de un trabajo de selección de empresas contratistas, mediante entrevistas a informantes claves del sindicato, trabajadores directos, trabajadores contratistas, informantes de la empresa y ex trabajadores de Acindar y SOMISA-Siderar, que identificaron a determinadas empresas en el marco de una cadena de subcontratación. Estas entrevistas también permitieron identificar empresas contratistas con trabajo exclusivo y no exclusivo para las principales. También fue posible enriquecer el filtro de empresas con la información disponible online de parte de las propias contratistas, en muchos casos con alcance nacional e internacional, donde describen sus actividades y su vínculo con la principal.

La base del Seguro de Vida posee un elevado nivel de fiabilidad en tanto lleva el registro de los aportes por trabajador en cada mes de trabajo, y de las empresas activas en la seccional, tratándose de los casos bajo análisis, poseen la característica de estar registrados, siendo precisamente la subcontratación laboral el fenómeno predominante. La posibilidad de obtener la base histórica con inicio en 1991 ha permitido reconstruir la “película” de la tercerización laboral en el complejo productivo siderúrgico que rodea a Acindar y Siderar, identificando altas y bajas de empresas, cambio de razones sociales y/o denominaciones y picos de demanda de mano de obra en momentos específicos. Se ha podido identificar con alta precisión los momentos de reparaciones durante los meses del verano y las grandes instalaciones por llegada de equipos, instancias que han demandado una mayor cantidad de trabajadores contratistas afectados a obras civiles o montajes específicos de estructuras.

Sin embargo, es también una posibilidad el incumplimiento de pago por parte del empleador del seguro de vida (aunque cada vez más difícil, dado que aun existiendo un pago en “gris” con una porción del salario “en negro”, el seguro sigue siendo un requisito fundamental). Quedan también afuera aquellos trabajadores cuyas empresas no son parte de la rama metalúrgica, y por ende su información no es accesible para los sindicatos de la UOM. Se trata de los trabajadores del Comedor (que son de Comercio), la Vigilancia (del Sindicato de Vigiladores), algunos trabajadores de transporte (afiliados a Camioneros), o los médicos de planta.

Para la construcción de la serie de trabajadores tercerizados en base a Seguro de Vida y entrevistas se contabilizaron (mes a mes, y luego en un promedio simple anual) los trabajadores de las siguientes empresas contratistas de Acindar:

ADECCO ARGENTINA S.A., ADMINISTRADORA DE RECURSOS EMP., BRET FELIX, CIRO MEDRANO SACIFA. CI., CO.TEC.SUD.SASE.(MANPOWER), CODEL S.A., CONAR S.A.CONSTRUCCIONES,COOP.DE TRAB.COOPERAR 7 DE MAYO, COOP.DE TRAB.Y VIV.16 DE MARZO, COOP.DE TRABAJO DIGNIDAD LTDA, COOPERAR SRL, COOPERATIVA "20 DE MARZO"LTDA., ECOFRIO S.A.,

ELECTROINDUS S.R.L., EMET S.R.L. EN FORMACION, EMP.TRANS.NIHUIL S.A., FABRICANTES DEL CLIMA SA, FERRARI ARMANDO, FUMIX S.R.L., GDPSN S.A., GIAMBRONI JORGE Y GIAMBRONI MARC., GIAMBRONI JORGE Y OMAR, GOROSTEGUI SERGIO OSCAR, GRIMAT SRL, HAAS INTERNACIONAL CORPORATION, HARSCO METALS ARGENTINA SA, HIMEA SRL (sólo hasta 2009), IMA SERV.IND.ARGENTINA SA, INCORFER SAIC S.A., INNOVA RECURSOS HUMANOS S.A., IVANAR S.A., JIT S.A. (hasta 2006), LA INT.SERV.IND.S.NIC.SRL, LA INTEGRAL SAN NICOLAS S.R.L., LOBERAZ SA, LUBRICACION INTEGRAL SRL, M.O.HIMEA S.A., MATTEACCIO HECTOR MARTIN, MAYSEE S.R.L., MEDRAR S.R.L., METALMECANICA DEL PLATA SRL, MONSUD S.A., MULSER SRL, NOVOBRA S.A., ORLANDI INDUSTRIAL Y COMERC.S.A., ORLANDI Y COMPANIA S.R.L., OSCAR SALAFIA S.R.L., PISI S.R.L., POLYMONT ARGENTINA S.A., PYME S.A. CONSTRUCCIONES, PYME S.R.L., RAPILIM S.A., ROGELIO RIGANTI, SAHILICES HNOS. SRL , SAI S.A., SALAFIA HNOS S.R.L., SALAFIA JOSE Y CIA S.R.L., SERSCAY S.C., SESA INTERNACIONAL SA, SVEGLIATI CONRADO ALBERTO,TA.ME.AT. S.R.L., TALLERES MEDRANO S.R.L, TALLERES METALURGICOS DELTA SRL, TAMEI S.R.L., TRADING INTERNACIONAL SA, TRANSPORTE SOCORRO S.R.L., VESUVIUS S.A, VISERIN SRL.

Este criterio utilizado ha sido el más “conservador” con la finalidad de evitar la sobreestimación de los trabajadores. Por lo tanto, para la cuantificación de trabajadores e identificación de empresas hemos dejado afuera a aquellas contratistas “por proyectos”, como las firmas CONTROLCOM SRL, CONSTRUMET, DELTACOM S.A., ESG DILEC SA, TERMAL SOLUTION SA, COMAU ARGENTINA SA., COM-NAC S.A. (GIACOMETTI), que de igual manera realizan trabajos específicos de montaje u obras civiles para Acindar. Cuando esto ocurre, estas empresas involucran un importante contingente de trabajadores. Algunas de ellas también offician como contratistas, aunque de manera permanente, para Siderar y Siderca, como es el caso de COMAU, DELTACOM, CONSTRUMET Y TERMAL SOLUTION.

También hemos excluido de la base de contratistas de Acindar aquellas empresas que se han desempeñado como contratistas de otras empresas principales del complejo de Villa Constitución: MEDRAR SRL (Paraná Metal), FAPCO S.A. (Paraná Metal), MARLAR (Tenaris), SAHILICES PUNTANO (contratista en San Luis aunque con sede en V. Constitución) y SOLIDARIDAD SRL (Paraná Metal), entre las principales.

En relación a las empresas consideradas para la evolución del empleo tercerizado para Acindar, habría al menos tres tipos de casos identificados. En principio, aquellas empresas que corresponden a los años 90, y luego desaparecieron, con casos típicos como Manpower y Adecco. En un segundo tipo, se detecta una existencia temporal producto de los sucesivos cambios en las razones sociales, como con los casos de Himea SRL y M.O. Himea SRL, Ciro Medrano y Talleres Medrano, Salafia Hnos.- Salafia José y Cía.-Oscar Salafia. En tercer lugar, hay empresas exclusivas de la posconvertibilidad, como Harsco, IMA, INNOVA o Ecofrío, que en este período no computan trabajadores pero comienzan a hacerlo en los años recientes.

En relación a SOMISA-Siderar San Nicolás, éstas han sido las empresas contabilizadas como contratistas, para la línea histórica que comienza en 1988 y continúa hasta 2017.

AIR LIQUIDE S.A., ARCAR GLOBAL S.A., ARÉVALO MANTENIMIENTOS S.R.L., ASES MANTENIMIENTOS Y GRÚAS SERVICIOS INDUSTRIALES S.A., BANDERA HERMES AUGUSTO, BEROA ARGENTINA S.R.L., BETTER CLEANING S.A., CIB SAN NICOLÁS, CLETO CORPORATION S.R.L., CODEL S.A., COMAU ARGENTINA S.A., CYS (CONTROLES Y SISTEMAS), DELTACOM S.A., DIAGSER S.R.L., DOHM S.A., ECOFRIO S.R.L., EIMA S.R.L., ELECKINA S.R.L., ERECTION CONSTRUCCIONES Y MONTAJES SACI, ESG DILEC S.A., EXOLOGISTICA S.A., EXPRESO EL TERO S.A., FAPCO S.A., FUMITNECNICA S.A., GDPSN S.A., GOBERMA S.A., GRUPO DE MANTENIMIENTOS REFRACTARIOS S.A. (MARESA), HECKETT MULTISERV S.A., HEFESTO S.R.L., HIMEA S.R.L., IMA SERVICIOS INDUSTRIALES ARGENTINA S.A., INDUSTRIAS EL NIHUIL S.A., ISMAR ELECTRICIDAD S.R.L., LA INTEGRAL S.R.L. – LA INTEGRAL SAN NICOLÁS S.R.L., LIMSERVIS SAN NICOLÁS S.R.L., LOBERAZ S.A., LOGINTER S.A., FUFERGUN S.R.L., METALÚRGICA INDUSTRIAL S.A., NICHEA JUAN DOMINGO, NOVOBRA S.A., OMEGA INSTALACIONES S.A., PATHROS TOLA S.R.L., PILAR S.A., POLYMONT ARGENTINA S.A., PROVSER S.R.L., RE Y SE EN FORMACIÓN, REFRADEC S.R.L., REST PERSONAL EVENTUAL S.A., RM SEGURIDAD AMBIANTAL S.A., SAMROX S.R.L., SCRAPSERVICE S.A., SESA INTERNACIONAL S.A., SIDERNET S.A., SIOMA S.A., SKF SOCIEDAD ARGENTINA S.A., SNAMPRO TECHINT, TALLERES MATELÚRGICOS BELGRANO S.A., TECH MAC S.R.L., TECNOCLIMA S.A., TECNOMATTER ICSA, TELEMEC S.R.L., TEND S.R.L., TERMAL SOLUTION S.A., TIL SA, TOR PLAS SAN PEDRO S.R.L., TRANSTEL S.R.L., VI SERVICIOS Y LOGISTICA S.A., VISERIN S.R.L., VIVERO EL SOL & CYCLAMEN S.R.L.

Asimismo, otra serie de empresas eventuales, muy relevantes para la década de 1990, también han sido consideradas en la contabilización: ADECCO ARGENTINA SA, ADECCO RRHH ARGENTINA SA, AUTOEMPLEO S.R.L, COTECSUD (MANPOWER), TRADING INTERNATIONAL S.A.

En Siderca Campana, las empresas contratistas que permitieron cuantificar la tercerización fueron las siguientes: IMA SERVICIOS INDUSTRIALES ARGENTINA S.A. LOGINTER S.A., LOBERAZ S.A., SCRAPSERVICE S.A., BEROA DE ARGENTINA SRL, TECNOCLIMA S.A., COMIBOR S.A., CONEXYS S.R.L., LUBRITECH ARGENTINA S.R.L., MARIO LA CIVITA S.A., ARAMARK, CEMA, GS4, MEDICAR y VASCOTOUR.

Base “Bono de Fin de año” de la empresa Acindar

Una fuente complementaria para la estimación de la cantidad de trabajadores tercerizados es la base elaborada por Acindar que registra a aquellos trabajadores que cobraron el bono de fin año en diciembre de 2014. Esta base ha sido utilizada para la “estimación 1” a diciembre de 2014. Se trata de todos aquellos trabajadores, directos y tercerizados que, como mínimo por tres meses consecutivos, trabajaron más de 15 días hábiles en cada mes del año (esta información se detecta por el pase de las Órdenes de Trabajo en los molinetes de la portería al

ingreso a la planta). Acindar define con estos criterios a los trabajadores que perciben el bono de fin año. Concretamente, pudo contarse con el acceso a esa base para diciembre del año 2014, la cual contiene una clasificación de los trabajadores tercerizados según la empresa contratista para la cual se desempeñan.

En el cálculo de Bono de Fin de Año quedan afuera los contratistas que trabajan durante el verano (enero, o enero-febrero) realizando tareas de mantenimiento preventivo en la "parada anual". A su vez, suele ocurrir que algunos trabajadores que se desempeñaron con tareas puntuales con ingreso intermitente a la planta, queden excluidos del registro para el Bono, mientras que otros trabajadores de la misma empresa contratista sí alcancen esos requisitos dada su mayor periodicidad de ingreso a la planta. En ambos casos sus tareas pueden ser las mismas. En esos casos las empresas contratistas suelen establecer mecanismos internos de distribución del bono entre la totalidad de los trabajadores que trabajan en la empresa.

También cabe indicar que ha aparecido con recurrencia la típica situación de distintos trabajadores empleados por una empresa contratista pero que no realizan tareas en la planta de Acindar (no poseen OT: Órdenes de Trabajo), dado que trabajan en exclusividad para la contratista o como tercerizados de otra firma principal. Las empresas contratistas suelen establecer una cierta rotación entre los trabajadores que ingresan a planta: no siempre son los mismos. Con ello, posiblemente sólo un grupo queda registrado en Acindar (por el ingreso a planta con cierta periodicidad), pero potencialmente los que ingresan a través de la rotación, son una cantidad mayor.

Base sindical de afiliados y aportantes de la Unión Obrera Metalúrgica

El sindicato UOM Villa Constitución proveyó una base sindical que detalla la evolución de los afiliados al sindicato según empresas –las principales del complejo como Acindar, Tenaris Siat, Laminados Industriales y Paraná Metal, las contratistas y los talleres metalúrgicos– entre 1991 y 2014. La misma base sindical se obtuvo para el caso SOMISA-Siderar y Siderca, a través de una gestión en el Secretariado Nacional de la UOM. También la base identifica de manera mensual la evolución de los aportes a la organización gremial y precisamente utilizando estos datos se pudieron reconstruir los sueldos percibidos (considerando un aporte fijo del 2,5% del sueldo a la organización sindical), lo que permitió determinar los principales diferenciales salariales entre los trabajadores de la principal y de las empresas contratistas.

Estados Contables de Acindar ArcelorMittal

Una aproximación diferente provino del análisis de los estados contables de Acindar en el período 2000-2013. Los balances comprendidos entre 2000 y 2007 se encuentran disponibles en la web de la Comisión Nacional de Valores (www.cnv.gov.ar/, la última consulta de balances en la web tuvo lugar en octubre de 2015), pero los subsiguientes, a partir de la adquisición de Acindar por ArcelorMittal, no tienen un acceso abierto al público. Se efectuaron distintos pedidos a la empresa, pero la información fue denegada. Eventualmente se tuvo acceso a los balances comprendidos entre 2007 y 2013 a través del contacto con investigadores del mismo grupo empresario que contaban con los documentos en su archivo personal.

Los balances de Acindar permitieron, a través de los cálculos de los costos de producción, comercialización y administración, construir una serie estadística para identificar el efectivo peso del costo de la tercerización laboral en los costos de producción, y su evolución en el tiempo. Gran parte de las evidencias extraídas apoyaron las tesis construidas en función de las entrevistas, la información documental, el Seguro de Vida y el Bono de Fin de Año.

Adicionalmente, la lectura de las notas sobre estados financieros que anteceden a la información contable fue clave para analizar el diagnóstico económico y político que la empresa sostenía respecto a la coyuntura económica en Argentina, lo que permitió evaluar -bajo esta óptica- las decisiones adoptadas en materia de tercerización laboral.

Estados contables de Ternium Siderar (Techint)

Los estados contables de Siderar se obtuvieron en la Comisión Nacional de Valores. La privatización de 1992 supuso la participación accionaria del sindicato, lo cual determinó que los balances deban ser públicos desde el momento en que se inició el “saneamiento” con la introducción de directores en la empresa estatal, en 1990. En efecto, distinta fue la situación de Acindar y Siderca, empresas de capital privado, cuyos balances para la década de 1990 no se encuentran disponibles en la CNV y curiosamente la Inspección General de Justicia (IGJ) sólo registra las presentaciones desde el año 2001.

Al igual que lo realizado para el estudio de caso de Acindar, los balances de SOMISA-Siderar permitieron calcular los costos de producción, comercialización y administración y de esta manera construir una serie estadística para identificar el efectivo peso del costo de la tercerización laboral en los costos de producción y su evolución en el tiempo. Las evidencias extraídas de este análisis se corresponden con la evolución registrada por la tercerización en el mismo periodo, lo que permitió solventar las tesis construidas en función de las entrevistas, la información documental y el Seguro de Vida de la seccional San Nicolás. También fue clave la lectura de las notas sobre estados financieros que anteceden a la información contable para analizar el diagnóstico económico y político que la empresa sostenía respecto a la coyuntura económica en Argentina.

Bases de datos primarias sobre evolución económica argentina y sectorial siderúrgica

El Centro de Industriales Siderúrgicos (C.I.S.) fue creado en 1945 y posteriormente cambió su nombre a Cámara Argentina del Acero (C.A.A.). Reúne a todas las empresas siderúrgicas que producen acero en el país: Acindar Grupo ArcelorMittal, Tenaris-Siderca y Ternium-Siderar, (Organización Techint), Acerbrag (Grupo Votorantim), Sipar - Gerdau (Grupo Gerdau) y Aceros Zapla.

Si bien la página web (<http://www.acero.org.ar/>) contiene información disponible sobre la evolución de la producción, ventas al exterior y al mercado interno de acero según rubros (planos, no planos, tubos con y sin costura) y el consumo aparente local, no se publican datos nacionales sobre el empleo sectorial. Para indagar con mayor profundidad sobre la información sectorial en Argentina, se solicitó a la C.A.A. información específica sobre niveles de empleo, evolución de la productividad e inversiones sectoriales. El resultado fue la obtención de una serie de empleo desde 1992 a 2013 compuesta por las empresas integrantes

de la Cámara, que permitió completar la serie de empleo extraída de la bibliografía (Azpiazu, Basualdo y Kulfas (2005). Sin embargo, el resto de la información solicitada fue denegada.

Aunque de manera parcial, fue de utilidad para la incorporación de datos sobre sector siderúrgico, el *Anuario de Tendencias Económicas Financieras. La economía Argentina/The Argentine economy; business trends* elaborado por el Consejo Técnico de Inversiones –CTI–, que fue consultado en la Biblioteca del Ministerio de Economía de la Nación, particularmente las publicaciones comprendidas entre 2010 y 2013.

A lo largo del trabajo de investigación, fue consultada la información de la Asociación Latinoamericana del Acero –ALACERO– (www.alacero.org), la página oficial de Acindar Argentina (www.acindar.com.ar) y del Grupo ArcelorMittal (corporate.arcelormittal.com), la página oficial de Techint (www.techint.com), la web del Centro de estudios sobre Producción (CEP) del Ministerio de Industria (www.industria.gob.ar/cep/), la Encuesta Industrial Mensual (EIM) publicada por INDEC (www.indec.mecon.ar) y el Censo Económico 2004/2005.

Para la consulta y elaboración de bases sobre empleo y salarios fue particularmente útil la información publicada en la página del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) por el Observatorio de Empleo y Dinámica Laboral (OEDE) que procesa los datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) que provienen de ANSES (www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/oede/).

También fue consultada la información elaborada por CIFRA-CTA (www.centrocifra.org.ar), dirigido por Eduardo Basualdo, siendo particularmente útil el índice de precios para efectuar los cálculos de salario real.

Documentos empresariales

En marzo de 2015, las entrevistas a los delegados sindicales correspondientes a empresas contratistas de Acindar indicaron la existencia de un relevamiento realizado en 2007 por la propia empresa, en un proyecto impulsado por la Gerencia de Recursos Humanos que se denominó “Visión Compartida” donde se convocó a UOM y ASIMRA a participar. Ese documento no estaba disponible en el sindicato, y fue solicitada una copia a Acindar, pero la empresa rechazó el pedido indicando que el sindicato debía conservar una copia. Meses más tarde y luego de un rastreo de la documentación, una copia fue aportada por José Olivera, ex trabajador de Acindar, que fue integrante de la Comisión Directiva en 2007 y participó de las reuniones en “Visión Compartida”.

También fueron ampliamente utilizados en la investigación los Informes de Sustentabilidad anuales, que Acindar comenzó a publicar a partir del año 2004. El análisis de estos informes fue complementario al estudio de los balances, y permitió adicionar información clave correlativa a las inversiones planificadas y concretadas en la planta de Villa Constitución.

Otro documento importante para la investigación fueron las “Disposiciones generales para Habilitación y control de las empresas contratistas” elaborado por Acindar en el año 2004, de manera coincidente con la creación de la Gerencia de Empresas Contratistas. El documento detalla los derechos y obligaciones de las empresas contratistas en su relación con Acindar, y también los requisitos solicitados por el área de Compras para iniciar un contrato de servicios,

evidenciándose el importante condicionamiento de la principal sobre el conjunto de las tercerizadas de la zona.

Si bien uno de los objetivos centrales del trabajo de campo y del relevamiento documental fue hallar las condiciones contractuales específicas que orientan la relación entre Acindar y las contratistas (valores negociados, cánones otorgados a las contratistas por parte de Acindar, otras condiciones de los acuerdos entre privados, etc.), esta información no pudo obtenerse en ninguna de las instancias mencionadas.

Finalmente, a los fines de considerar el análisis de Acindar ArcelorMittal sobre la explosión del horno de Acería que determinó la muerte de dos trabajadores contratistas en febrero de 2008, se accedió al Informe de “Retorno de Experiencia Seguridad”, ArcelorMittal, 5 de Febrero de 2008.

Respecto de la empresa Siderar-Techint, se accedió al conjunto de los Boletines Techint, a partir del archivo personal de Alejandra Esponda, quien había recopilado la serie de publicaciones en el marco de su investigación de la planta ex Propulsora – Siderar Ensenada.

Archivos sindicales de las seccionales UOM Villa Constitución y San Nicolás

En vistas a la escasa existencia de investigación académica sobre tercerización en Acindar, con algunas referencias colaterales en los textos de Marcela Jabbaz de 1994 y 1996, la primera consulta efectuada a los dirigentes sindicales se refirió a la existencia de documentos, escritos, volantes políticos o análisis de coyuntura que trataran el fenómeno de la tercerización laboral. Con excepción de los materiales aportados por Cooperar 7 Mayo (concretamente un análisis de la tercerización laboral de Acindar desde la óptica de la cooperativa, redactado conjuntamente entre Cristian Horton y Hugo Rojo) y de los escritos políticos realizados por Aldo Strada sobre el tema en virtud de su participación en dos oportunidades del seminario RedLat sobre Tercerización en 2009, no se encontraron documentos oficiales del sindicato sobre la temática.

En esta línea, la información más valiosa que se ha utilizado en la tesis en efecto refiere a dos actas firmadas entre Acindar y el sindicato facilitadas por Aldo Strada. La primera data del 2 de agosto de 1996 y da cuenta de una planificación efectuada por Acindar para tercerizar una serie de áreas clave de la planta. En dicha oportunidad, la intervención sindical se orientó a regular las condiciones laborales de los traspasos de personal. La segunda acta corresponde al año 2007 y fue firmada a partir del traspaso de los trabajadores tercerizados de JIT S.A. a la nueva empresa entrante para el manejo de chatarra, Harsco. El sindicato intercedía en la modalidad de dichos traspasos.

Además se accedió a una minuta de reunión entre UOM V.C., Acindar y autoridades del Ministerio de Trabajo la Provincia de Santa Fe, que trata el borrador de un acuerdo sobre traspasos y reestructuración de empresas. Está fechada en 2011 (no se detalla día y mes) y refiere a una nueva ola de traspasos de personal entre empresas contratistas, en virtud de un reordenamiento del esquema de subcontratación impulsado por la Gerencia de RRHH de Acindar.

En lo que refiere al archivo sindical de la UOM San Nicolás, contiene gran cantidad de información ordenada y clasificada y fue originariamente armado por el ex integrante de la

Comisión Directiva Miguel Ángel Guardia. Se ubica en la sede del Sindicato en la ciudad de San Nicolás. Con la autorización del actual Secretario de Organización, Edgardo Holstein, entre noviembre de 2016 y enero de 2017 se accedió al archivo, pudiendo efectuar varias jornadas de trabajo allí. A través de este acceso pudieron conseguirse los padrones electorales UOM San Nicolás y un acta firmada entre la UOM SN y el Ministerio de Trabajo, con establecimiento de tareas y valor hora de contratistas que resulta clave para comprender la composición salarial de los tercerizados.

La documentación mencionada ha sido una fuente primaria fundamental para la corroboración de datos mencionados en las entrevistas y la posibilidad de precisar nombres, fechas y procedimientos en cada caso.

Archivo de la Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (DIPBA)

La DIPBA fue creada en agosto de 1956 y funcionó hasta que en 1998 fue disuelta y cerrado su archivo en el contexto de una reforma de la Policía de la Provincia de Buenos Aires. En el año 2000 el gobierno provincial transfirió el Archivo a la Comisión Provincial por la Memoria para que hiciera de éste un “Centro de información con acceso público tanto para los afectados directos como para todo interesado en desarrollar tareas de investigación y difusión” (Ley 12.642).

En febrero de 2018 se solicitó a la DIPBA la información existente sobre Siderar San Nicolás, y obtuvieron 3 CDs con datos desde el retorno de la democracia hasta fines de la década de los 90, conteniendo particularmente datos sobre el proceso de privatización de la empresa en 1990-1992. Entre los documentos que se analizaron se encuentran informes de inteligencia, recortes de noticias de la prensa, prensa obrera, boletines, boletas de electorales sindicales, y pasquines y documentos varios de entidades de la sociedad civil.

Con esta información se logró una reconstrucción cabal de los intereses tramados detrás de la privatización de SOMISA dada la importancia estratégica de la empresa. También se observó la muy voluminosa y relevante organización de la comunidad de San Nicolás para resistir la privatización. Se puede observar, sin embargo, una gradual reducción de la intensidad de los conflictos, reclamos y reuniones una vez privatizada la empresa, lo que habilitó un mayor margen de maniobra a la empresa compradora, Techint, para implementar políticas laborales regresivas.

Archivo CISEA Jorge Schvarzer, Facultad Ciencias Económicas, UBA

En virtud de la participación de Aldo Ferrer como director de Siderar en tanto representantes del Estado – ANSES entre 2010 y 2012, el archivo CISEA conserva una enorme cantidad de documentos relativos a la empresa y a los debates al interior del Directorio de Siderar. En lo que refiere al debate sobre tercerización laboral, se consiguió una copia de los contratos de tercerización entre Siderar (Techint) y la contratista Techint S.A. de obras civiles, que establecen montos y horas acordadas.

Otras fuentes documentales y bases de datos del caso Acindar V.C.

Adicionalmente a los documentos provistos por el sindicato o pertenecientes a Acindar, ha sido de utilidad el *Acta de Conformación de Cooperar 7 de Mayo en Cooperativa*, con fecha el 29 de diciembre de 2000, y el *Acta de Asamblea Extraordinaria de Cooperar*, con fecha el 11 de Julio de 2001. Ambas documentaciones, que fueron entregadas por Cristian Horton – presidente de Cooperar 7 de Mayo-, describen las características que asumió la principal empresa contratista del complejo Villa Constitución y detallan, en efecto, las tareas realizadas en la planta de Acindar que dan cuenta de su carácter productivo, respaldando los datos extraídos de las entrevistas a los trabajadores integrantes de Cooperar 7 de Mayo.

Asimismo, la Cámara Industrial de Villa Constitución -CI.DE.CON- facilitó para la investigación su base de datos integrada por empresas pymes de la Cámara. Fundamentalmente ha sido de enorme relevancia la información provista por dicha base en tanto la misma identifica qué empresas industriales ofician de contratistas y cuáles son “independientes” o mantienen una clientela diversificada en Villa Constitución. Esta información fue complementaria con las entrevistas realizadas a dos empresarios integrantes de CI.DE.CON. (R. Tizi y A. Sahilices) y de la información extraída del sitio web: www.cidecon.com.ar.

Se efectuó asimismo una amplia consulta por internet de los nombres de empresas contratistas que se hallaron en el trabajo de campo. Allí se logró identificar una gran cantidad de información online sobre Polymont, Emet, Harsco, Cooperar 7 de Mayo y Sahilices, entre las empresas contratistas más importantes. Esta búsqueda permitió completar la información relevada durante las entrevistas y reconstruir la clientela de las empresas contratistas, que se despliega en otras empresas del sector siderúrgico, automotriz o de la construcción.

Otras fuentes documentales y bases de datos del caso SOMISA-Siderar San Nicolás y Siderca Campana

Fueron de enorme utilidad una serie de portales y blogs creados por ex trabajadores de Siderar y familiares, que tienen el objetivo de conservar material histórico sobre la empresa y sus trabajadores. El blog “Siderurgia: de SOMISA a SIDERAR” tiene testimonios de trabajadores y ex trabajadores de la empresa (link: <http://SOMISAsiderar.blogspot.com.ar/2011/06/un-poco-de-historia.html>) y el blog Historia de SOMISA (<http://historiadeSOMISA.blogspot.com.ar/>).

Noticias e informes periodísticos

Distintas fuentes periodísticas han sido un apoyo en la investigación en lo que refiere a hechos o acontecimientos relevantes, como fue el accidente en acería en Villa Constitución del año 2008, donde fallecieron dos trabajadores de Serscay y su cobertura se extrajo de distintos medios periodísticos. También pudo reconstruirse el fatal accidente en Siderca en acería en año 2009 donde murió un operario directo, y otros accidentes fatales que fueron señalados en entrevistas y pudieron ser chequeados en fuentes periodísticas. Asimismo, las negociaciones paritarias en cada año, los conflictos relevantes por despidos de directos y tercerizados suelen tener repercusiones en la prensa que permite su recolección.

También se han consultado los trabajos del periodismo de investigación en lo que refiere al análisis del rol de Acindar y Techint como grupos económicos locales, con la lectura de

periódicos como Página 12, Clarín, La Nación, Cruz Del Sur, Ámbito Financiero, Perfil, y la revista especializada Mercado.

Capítulo 2. Transformaciones de la industria siderúrgica en Argentina desde la década de los 70 hasta la posconvertibilidad.

Este capítulo aborda específicamente la industria siderúrgica en Argentina, considerando su desarrollo a lo largo del siglo XX y el surgimiento de las principales fábricas que se trabajan en la tesis: Acindar Villa Constitución, Ternium Siderar San Nicolás –ex SOMISA- y Tenaris Siderca en Campana, hoy pertenecientes a los grupos ArcelorMittal y Techint. Se realiza una amplia revisión bibliográfica, reconstruyendo las principales transformaciones sectoriales de la siderurgia en cada patrón de acumulación, y poniendo énfasis en las integraciones verticales del sector privado en la última dictadura 1976-1983, la década de los 80 y los regímenes promocionales y las reestructuraciones de la década de 1990, a lo que se sumó el proceso de privatización de SOMISA. Para la etapa reciente se aborda la expansión sectorial en la posconvertibilidad luego de la crisis del año 2001, caracterizada por tendencias de crecimiento de rentabilidad, ventas y producción, que consolidaron el esquema de concentración técnica y centralización económica vigente -junto con internacionalización y extranjerización del capital-, pero que mostraron un escaso dinamismo en el empleo generado. En el marco de esta revisión de autores y análisis de los principales fenómenos característicos del sector, se observa que la tercerización no fue desarrollada como tendencia específica a partir de las décadas de los 80 y 90, en el marco de procesos de fragmentación de la clase trabajadora y precarización laboral más abarcativos. Precisamente este será uno de los principales objetivos de la tesis: la introducción de la tercerización laboral como variable analítica clave para comprender la particular reconfiguración de las relaciones capital-trabajo en la industria siderúrgica en Argentina durante las últimas décadas.

La industria siderúrgica argentina: orígenes de las principales empresas y grupos

La industria siderúrgica ha sido, en la historia económica argentina, un sector medular para el desarrollo nacional y su centralidad radica en que tiene capacidad de influir en una gama amplia de actividades tales como la producción automotriz, bienes de capital e infraestructura, electrodomésticos de línea blanca y en la construcción. El acero es por ello considerado un “insumo difundido”, dado su amplio uso en el conjunto de la economía.

Las transformaciones experimentadas por la siderurgia se han sucedido al compás de los procesos de industrialización que tuvieron lugar durante la primera y segunda industrialización por sustitución de importaciones (con el peronismo en el período 1945-1955 y durante el desarrollismo, Onganía y tercer peronismo, entre 1958 y 1974), y a su vez de desindustrialización que se desarrollaron con el patrón de Valorización Financiera vigente en el período 1976-2001.

Hasta la sanción de la Ley Savio y el Plan Siderúrgico Nacional, las empresas que conformaban la estructura siderúrgica eran la planta integrada Altos Hornos Zapla y las laminadoras privadas La Cantábrica, Torres y Citati, Tamet, Rosati y Cristóforo, Acindar, Crefin y Santa Rosa. La empresa estatal Altos Hornos Zapla fue creada en 1941 en la provincia de Jujuy, provincia caracterizada por recursos mineros, y comenzó a funcionar en 1943 como productora de arrabio y lingotes de acero.

Respecto de la evolución productiva del sector, los datos que arroja Liaudat (2008) indican que a nivel internacional, la participación de la Argentina representa hacia fines de los años cincuenta casi el 0,1% de la producción mundial de acero, que en términos absolutos son unas 221 mil toneladas sobre un total mundial de 291 millones toneladas. En efecto, una de las limitaciones del proceso de producción de acero en Argentina fue la obtención de las materias primas, condicionante que rige hasta la actualidad y genera una brecha productiva con Brasil por este insumo. En efecto, para la década de 1950 el sistema de reducción con hornos Siemens Martin (que hasta entonces sólo se había instalado en Altos Hornos Zapla), demandaba como materias primas el mineral de hierro, la chatarra y el coque como combustible.

El crecimiento del sector en el período fue notorio y puede visualizarse en el aumento del número de establecimientos y ocupados. Según datos del Censo Industrial de 1954, el sector siderúrgico contaba por ese entonces con 337 establecimientos y casi 24.000 personas ocupadas, entre empleados y obreros, cuando 5 años más tarde la cantidad de establecimientos casi se duplica y los ocupados superan los 32.000. Con respecto a la producción de acero, durante la década de 1950 el crecimiento es sostenido, contando con empresas productoras de acero crudo (en Hornos Siemens Martin) y de capital privado: Acindar, Crisoldine, Fábrica Militar de Aceros (de la DGFM), La Cantábrica, Eyosa, Santa Rosa, Tamet y Vulcano.

Entre 1937 y 1946 pueden contabilizar un total de 24 hornos Siemens Martin instalados. La etapa que se abre en 1947 significa una bisagra para el sector en términos de regulación estatal. El ideólogo de las bases de la industria siderúrgica fue el General Manuel Savio, quien ya desde la década de 1920 sentó los ejes centrales del desarrollo sectorial posterior. En el año 1933 publicó su obra "Movilización Industrial" y el 11 de mayo de 1938 elevó a la Dirección de Materiales del Ejército un proyecto que dio nacimiento a lo que después se conoció como Dirección General de Fabricaciones Militares. En el 13 de junio de 1947 se sancionó la ley 12.987 que reflejó el Plan Siderúrgico Nacional y la creación de la SOCIEDAD MIXTA SIDERÚRGICA ARGENTINA –SOMISA, por sus siglas-. En efecto, el plan Savio se apoyó en cuatro tipos de unidades industriales: yacimientos y plantas estatales en explotación; los establecimientos de SOMISA; la agrupación de las sociedades mixtas a crearse y las plantas privadas de transformación y de terminado de producción siderúrgicos. El plan sostenía que la industria comúnmente llamada pesada era primordial para que Argentina se ubicara como economía fuerte en el concierto global.

Seguidamente, la estructura funcional del Plan Siderúrgico Argentino (Ley 12.987) contó con los siguientes ejes:

- producción de arrabio y acero en el país con minerales y combustibles argentinos;
- producción de acero en el país con minerales y combustibles extranjeros y progresivamente con minerales y combustibles nacionales o con arrabio proveniente del exterior;
- elaboración de aceros provenientes del segundo grupo destinados a la industria privada en transformación.

Lo cierto es que, en Argentina, el complejo siderúrgico nació en estrecha complementariedad con una mirada bélica-industrial afianzada en la década de 1940. Por razones estratégicas, militares y de ocupación del espacio territorial, se buscó que Argentina expandiera su producción de hierro, carbón y acero. Resultaba relevante poblar la Patagonia, y al mismo tiempo generar las condiciones para lograr una autonomía estratégica (Lozano, 1991: 9). Ya para 1935 había un centenar y medio de empresas abocadas a la transformación de hierro y acero, pero con poca producción respecto de la demanda local. La producción alcanzaba 12.500 toneladas de piezas fundidas y 20.000 toneladas de laminados, pero la importación llegaba a 650.000 toneladas (Azpiazu y Basualdo, 1995:7). Entre 1937 y 1946 tiene lugar un importante incremento de la capacidad local, con la instalación de prácticamente la totalidad de los 22 Hornos Siemens que había en 1940. A su vez, en 1935 comenzó a operar la Fábrica Militar de Aceros, en 1943 Altos Hornos Zapla y a lo largo de la década se inauguraron Tamet, Santa Rosa y Acindar.

Con esta estructura legal, se buscó concretar la complementariedad entre sector público y privado. Eso suponía implantar una empresa de gran tamaño (que aprovechara economías de escala) destinada a producir arrabio, acero y semiterminados. Se consideró que sólo el sector público era capaz de afrontar ese enorme proyecto, y ello facilitaría el desarrollo de laminadores privados, induciendo a la fabricación de productos finales de mayor valor agregado (Azpiazu y Basualdo, 1995:7). Liaudat (2008) indica que el período 1947-1958 otorgó el puntapié inicial de la legislación hacia el sector siderúrgico y especialmente de la planificación derivada de la Ley Savio, con la creación de SOMISA.

Como etapa siguiente, entre 1958 y 1970 el fomento legal a la industria se caracterizó por una marcada tendencia a promover los capitales privados y en gran medida, los extranjeros. Inicialmente, la legislación impuesta por el gobierno desarrollista en 1958 sentó las bases para un importante cambio estructural en la economía argentina en general y en la industria siderúrgica en particular. Entre 1958 y 1963 se aplicó un programa económico de liberalización al capital extranjero y ajuste fiscal sobre la base de un diagnóstico de ausencia de inversión que derivó en una fuerte política de radicación de empresas extranjeras. En 1958 se sancionó la Ley 14.871 de Promoción Industrial, y la Ley 14.870 de Inversión Extranjera, y ambas solidificaron un sistema de fomento industrial de industrias básicas como acero, petroquímica, metalmeccánica y el sector automotor. Este régimen legal duró prácticamente 13 años y convivió con sucesivos gobiernos que fueron sancionando decretos reglamentarios específicos sobre las leyes.

En el año 1961 se reglamentó este régimen de promoción sectorial bajo una clara intención de alentar la inversión con el fin de lograr que las posibilidades productivas de la oferta local se adecuen con las proyecciones de mercado. La primera norma de estas características fue el decreto 5.038/61 de promoción siderúrgica, el cual estableció que los beneficiarios debían ser empresas nacionales que instalaran o ampliaran unidades de producción, en condiciones de eficiencia y rentabilidad. Las empresas beneficiarias podrían ser de capital nacional o externo.

En el mismo año, el sector siderúrgico fue además beneficiado con la modificación de la Ley Savio mediante la Ley 15.801 de 1961. Esta nueva regulación institucionalizó subsidios directos e indirectos a grandes empresas privadas con el fin de alentar la inversión. Estableció

la eximición de gravámenes y exenciones de derechos de importación y otorgó preferencias en el mercado de cambios a aquellas plantas siderúrgicas instaladas o a instalarse en el país con una particularidad: se excluyeron requerimientos en materia de escalas mínimas y grado de integración. Esto posibilitó que casi la totalidad de las empresas presentaran proyectos de inversión. En lo referente al área pública, se eliminaron una serie de normativas vigentes en la ley original de 1947 que daban excesivos beneficios a SOMISA.

Con esta base, el salto se produce a partir de los años 1960-1961, cuando los valores de producción aumentan considerablemente debido a que SOMISA comenzó a abastecer de insumos a la siderurgia y a otras actividades, generando grandes cambios en la estructura productiva sectorial. Su expansión le permitió en poco tiempo abastecer al mercado interno de bienes finales y producir algunos semielaborados, destinados a las empresas privadas que, por esos tiempos, comenzaban a recorrer el camino de la integración del proceso productivo (Liaudat, 2008).

Podemos afirmar con Liaudat (2008), entonces, que para el período 1958-1970 el plan de políticas públicas del gobierno de Frondizi así como la dictadura militar de 1966 generaron un alto grado de concentración en materia de transferencia de recursos públicos hacia una fracción reducida del empresariado. En el período posterior, decretos como el 619/74, las leyes de Compre Nacional y Contrate Argentino pautaron vínculos comerciales exclusivos con empresas de capital local, protegieron al sector de competencias externas. Por otro lado, la financiación de muchos proyectos, tanto por el Estado como por el BANADE, generaron gran crecimiento: la formación de Propulsora Siderúrgica se realizó mayoritariamente por promoción industrial, así como los procesos de integración de Acindar y Siderca y la ampliación de SOMISA y Altos Hornos Zapla.

La composición de la oferta siderúrgica fue variando también en función de las políticas públicas aplicadas: entre 1947 y 1975 la cantidad de empresas del sector aumentó significativamente por la conjunción del crecimiento económico local y la política pública. Aunque a partir de allí se redujo gradualmente la cantidad de empresas y se modificó la pertenencia de las dos firmas privadas más importantes al sector integrado, profundizándose el proceso de concentración de la producción. Al mismo tiempo, cambió el modo de articulación entre las empresas siderúrgicas públicas y privadas: la integración de Acindar y Dálmine, les permitió constituirse en líderes del sector, y por tanto a competir, en lugar de complementarse, con SOMISA. En suma, para Liaudat (2008) la vinculación de las tres variables, política pública, desarrollo sectorial y desempeño empresarial, dejan como resultado hacia 1976 un escenario formado por un mercado local pequeño y un grupo reducido de empresas privadas integradas con gran control de la producción. A continuación describimos el origen de las tres empresas centrales en este proceso.

Acindar

Previo a la construcción de la siderúrgica estatal prevista en el Plan del General Manuel Savio, en 1942, fue fundada Acindar con la finalidad de proveer barras de acero para la construcción, primero en la localidad de Rosario, para luego trasladarse a Villa Constitución una vez inaugurada SOMISA. En Villa Constitución se construyó “planta 2” del grupo, con un tren de laminación Morgan en el año 1952. En los años posteriores, al amparo de la Ley

Savio y la fuerte promoción del sector, Acindar reflejó un rápido despegue. Ubicándose a media hora de San Nicolás, se encontraba en un lugar estratégico para recibir el acero de la ex SOMISA (hasta 1960 sólo existía una sola empresa integrada, Altos Hornos Zapla, dado que recién en 1961/1962 entrará en operación SOMISA).

Hacia 1955, en el marco de una estrategia de integración horizontal y diversificación de sus productos derivados del acero, Acindar creó Acinfer, la cual fue vendida a la automotriz Ford en 1966 y luego pasó a llamarse Metcon, posteriormente mudó su nombre a Autolatina, y actualmente es Paraná Metal. También en los 60 Acindar creó diversas sociedades anónimas, donde se destaca la fundación en Villa Constitución de INDAPE, con el objetivo de fabricar chapas de acero al silicio y de alto carbono (cerrada en 1968 por falta de protección contra la importación en 1968), y en 1962 fundó Marathon, en una sociedad con el grupo alemán Thyssen, la cual se destinó a la fabricación de aceros finos y especiales.

SOMISA

En lo que refiere al proyecto de construcción de SOMISA, en 1957 tuvo lugar el montaje del Alto Horno N° 1, a cargo de la empresa Techint, en este caso como contratista de la obra.¹⁶ Fue instalado en Punta Argerich, localidad de Ramallo, en la provincia de Buenos Aires. Al mismo tiempo, la empresa SOMISA fue la encargada de proyectar, planificar y ejecutar la construcción de un barrio residencial a orillas del arroyo Ramallo, que por entonces comenzó a denominarse “Barrio SOMISA” y en el cual vivirían sus obreros, contando, al igual que en el caso de Altos Hornos Zapla, con toda la infraestructura otorgada desde la empresa (Primo, 2006: 234).

En 1961 se introdujo una reforma a la Ley Savio con la Ley 15.801, que suprimió el decreto de veto concedido a la representación estatal y eliminó las exigencias que requerían una representación mínima del Estado en la dirección de la empresa. Tuvo lugar, en dicho periodo, un acelerado dinamismo de la demanda local de acero (15,8% anual entre 1966 y 1975), lo que determinó la aparición de ciertos desequilibrios estructurales, donde se evidenciaba el incipiente desabastecimiento de productos semiterminados (Azpiazu y Basualdo, 1995:8).

En este marco, en el año 1973 se le otorgó el permiso a SOMISA para poner en marcha el plan *Cuatro Millones de Toneladas*, y con esto se concretó la instalación del segundo Alto Horno (que estuvo plagado de inconvenientes técnicos). Al mismo tiempo, laminadores como Acindar, Gurmendi y Siderca aumentaron en dicho contexto su capacidad de laminación.

Amén de ello, a mediados de los setenta se constataban ciertos desequilibrios: producción insuficiente de arrabio y de chatarra, el acero colado no alcanzaba a abastecer la demanda de semiterminados y no había suficientes semiterminados para laminar. Los autores Azpiazu y Basualdo llaman la atención sobre el comportamiento del sector privado:

¹⁶ En efecto, es posible visualizar un importante rol del grupo de la familia Rocca desde aquel entonces, cuando también en 1960 Techint construyó la Central Termoeléctrica del complejo siderúrgico SOMISA. Cabe indicar que Techint desempeñó este rol clave como contratista de obras civiles e industriales incluso en Acindar: en 1961 realizó trabajos en la planta de V.C., en 1971 instaló el laminador de hierro redondo en la misma planta fabril, en 1977 remodeló el tren Morgan Numero 2 y en 1985 también Techint efectuó la remodelación de la planta de reducción directa. Techint, a su vez, remodeló la planta de Altos Hornos Zapla ubicada en Jujuy, en el año 1958 (Techint, 1996:90).

“a pesar del incremento de la rentabilidad, no respondió al “empujón” con un proceso dinámico de inversión y, más bien, optó por aprovechar las cuasi rentas y los subsidios directos e indirectos provistos por el estado (1995:8).

Techint

Techint Compañía Técnica Internacional S.A.C.I. fue fundada por Agostino Rocca, contando con la colaboración de su hermano Enrique Rocca (pionero en empresas de construcción), Italo Camera (que participó de la extensión de la primera línea eléctrica entre Hidroeléctrica y Chimbote –PERU- siendo además el encargado de la construcción de gasoductos), Pier Luigi Valsecchi (Gerente de Ingeniería, quien armó inicialmente la TEPGE – oficina de ingeniería del grupo) y Federico Peña (parte clave de la toma de decisiones de la Organización). Entre 1946 y 1996 Techint contó con tres presidentes: su fundador Ing. Agostino Rocca (1946-1968), su hijo el Ing. Roberto Rocca (hasta 1993) y el hijo de este último, Dr. Agustín O. F. Rocca (desde 1993). Así lo señala el material de primera mano compilado en el libro *Techint: 50 años de una misma filosofía empresarial, 1946-1996* (publicado en 1996).

El primer trabajo de Agostino Rocca¹⁷ fue el asesoramiento a Torcuato Di Tella, donde Rocca “le recomendó construir una fábrica de tubos de acero sin costura porque tenía la certeza de que una de las bases del crecimiento argentino sería la exploración de petróleo” (Techint, 1996: 21). También creía que la reconstrucción de los países de Europa luego de la guerra demandaría una gran cantidad de hidrocarburos. Pero Di Tella no siguió el consejo de Agostino, prefirió la construcción de una fábrica de tubos con costura, lo que demandaba menos capital y tecnología menos sofisticada. Fue así que se inauguró Siat en Valentín Alsina.

La primera gran obra de Techint derivó de una licitación para construir una parte del gasoducto entre Comodoro Rivadavia y Buenos Aires, en 1947, que se denominó Gasoducto Presidente Perón.

En Argentina, el Grupo Techint contó como nave insignia con la empresa Siderca S.A. primera fábrica de tubos sin costura de Sudamérica. Cabe indicar que previamente, en 1954, había creado en Campana a Dálmine Safta. En 1962 y 1963 se construyeron la acería eléctrica y la central Termoeléctrica, respectivamente, en el establecimiento fabril de Siderca S.A. y en 1964 la fusión de ambas originó “Dálmine Siderca S.A.” En 1968, seguidamente, se instala la planta de colada continua en la mencionada fábrica y en 1971 se produce la primera ampliación de la acería eléctrica. En 1976 se construye el muelle para minerales y la planta de reducción directa de mineral de hierro en Siderca. En 1977 se produce, seguidamente, la tercera ampliación de la acería y en 1978 su cuarta ampliación, junto con la instalación de la segunda máquina de colada continua (Techint, 1996:96-98). En efecto, al igual que la integración vertical que tuvo lugar en Acindar en 1978, entre 1975 y 1978 Dálmine Siderca invirtió cerca de 150 millones de dólares en ampliar la capacidad de aceración y laminación. Esta expansión tuvo, cinco años más tarde –en 1983- una segunda instancia donde la firma de

¹⁷ “Así relató Agostino Rocca su partida de Italia: <en mayo de 1945, al finalizar la guerra, nos encontramos de repente en un mundo nuevo. A las situaciones nuevas debían hacer frente los hombres nuevos. Yo, que había trabajado intensamente toda mi vida, no quise detenerme y esperar. Pasados los 50 años, el tiempo es precioso y no hay que desperdiciarlo>” (Techint, 1996:20).

los Rocca invirtió cerca de 600 millones de dólares hasta alcanzar una capacidad productiva de 670 mil toneladas anuales de acero bruto (Lozano, 1991:33-35). En 1986, de hecho la fuente oficial de la empresa indica una nueva ampliación de la capacidad productiva de la planta. Seguidamente, en 1988 tiene lugar la instalación del segundo laminador continuo en el establecimiento de Campana y una nueva ampliación.

La empresa Propulsora Siderúrgica, localizada en Ensenada (Provincia de Buenos Aires), fue construida en 1969 por parte de Techint (y ampliada su capacidad en 1975), siendo una de las principales firmas controladas por Siderca S.A. Este dato resulta clave en dos sentidos: en primer lugar, la reconversión productiva en Propulsora para reducir el empleo “excedente” se realizó *a posteriori* de la integración vertical conquistada por Siderca, donde la incorporación tecnológica (en dos instancias, a mediados de los setenta e inicios de los ochenta) fue la clave de la expansión en la producción de acero. En segundo lugar, los intentos de expansión de Propulsora se frenaron al momento en que desde la conducción de Techint se supo que SOMISA iba a ser privatizada, siendo prácticamente asegurada la participación del grupo en dicha venta del patrimonio estatal.

Además de Siderca y Propulsora, Techint se erigió como controlante de Siat, productora de tubos de acero con costura, Cometarsa productora de estructuras metálicas y de calderería, y de Tubos y Perfiles, comercializadora de productos siderúrgicos

Diversificándose respecto de su núcleo central, la producción de acero que caracterizó al grupo Techint desde sus inicios, la expansión durante la década de los 80 abarcó otras actividades. En 1949 Techint concretó en Olavarría su primera iniciativa industrial: Ladrillos Olavarría Sociedad Anónima (LOSA). Entre 1948 y 1950 el Techint realizó el montaje de grupos diésel eléctricos o turbinas en Córdoba, Chivilcoy, Junín, Balcarce, Dolores, Chascomús y Lules de Tucumán. Para mediados de la década de 1950 Techint ya contaba con 100 técnicos, 200 empleados y 1000 obreros.

Las obras de construcción fueron una característica central del crecimiento del grupo de los Rocca. Antes de 1960 Techint ya había realizado la construcción del oleoducto desde Campo Duran (Salta) hasta San Lorenzo (Santa Fe), de 1.512 km de longitud (Techint, 1996: 25-30). En 1977, por su parte, Techint fue el responsable de la planificación y la construcción del puente Zárate Brazo Largo, que une la provincia de Entre Ríos con Buenos Aires. En 1987 Techint integró una Unión Transitoria de Empresas –UTE- con PMT de México y Siat, para la construcción del gasoducto NEUBA II, entre Loma La Lata (Neuquén) y Provincia de Buenos Aires. En 1994, y con la provisión de tubos de Siat y de Confab de Brasil, Techint construyó el oleoducto Estenssoro-Pedrals entre Chile y Argentina.

También Techint avanzó en el ramo de las comunicaciones. El primer intento –fallido- fue la asociación con el grupo económico Astra y con la extranjera Phillips Argentina en el consorcio PAT S.A., para proveer materiales de comunicación. Posteriormente, compró a Fiat la empresa Telettra Argentina S.A., a través de la cual logró incorporarse como proveedora de centrales de comunicación. Estas incursiones derivaron en la efectiva participación de Techint como accionista de la ex Entel.

También desde mediados de los 70 Techint se insertó en la provisión de partes, construcción y servicios a las plantas de energía nuclear. Formó parte de la firma Nuclear S.A. y además se convirtió en controlante de Transnuclear S.A.

Otro sector de inserción del grupo fue la explotación petrolera y minería. En el primer caso, se incorporó como propietaria de CADIPSA e instaló nuevas plantas como Golfo Petrolera S.A. y Tecpetrol S.A. También armó dos consorcios con el grupo económico Pérez Companc para la extracción de gas natural de Tierra del Fuego. En lo que refiere a la actividad minera, creó la empresa Terminera S.A. en la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires, para la extracción de piedra, cal y arcilla.

Las transformaciones de la siderurgia en Argentina a partir de la dictadura de 1976

Como se señaló previamente, resulta significativo el crecimiento del sector siderúrgico al amparo de la inversión pública durante la ISI, con proyectos valiosos de ampliación, fundamentalmente de SOMISA, en tanto principal empresa estatal de abastecimiento de acero para el conjunto de los laminadores privados distribuidos de manera atomizada en el conjunto del país. En este período el rol de Techint y de Acindar había sido todavía marginal, lo cual experimentó un cambio significativo a partir del golpe en 1976. Con las políticas de la última dictadura se produjo un auge de las empresas privadas Acindar y Siderca de la mano de un proceso de independización de sus producciones respecto a la empresa estatal, en consonancia con el avance de la concentración de las firmas del conjunto de la economía. Se trató de uno de los mayores saltos tecnológicos de la siderurgia, con incorporación de tecnología de punta para aquel momento, que maduró una década después manifestándose en la expansión de las exportaciones sectoriales.

Efectivamente, si en una primera instancia los intereses de la Acindar se concentraron en la integración horizontal, esto virará en los 60 hacia reiterados intentos por concretar la integración vertical. Como se indicó, hacia comienzos de la década de los 70 la producción de SOMISA resultaba insuficiente para abastecer el conjunto de la demanda local de acero, si bien se habían efectuado sucesivas ampliaciones de su capacidad productiva en el Alto Horno (AH). La necesidad de incrementar la producción de acero crudo coincidía con los intereses de los principales fabricantes privados, como Acindar y Siderca (Bisang y Chidiak, 1995). En este marco, desde 1966 Acindar concentró sus proyectos en la creación de una acería en Villa Constitución. Lo cierto es que los intentos de avanzar hacia la integración vertical chocaron, sucesivamente, con la regulación de la Ley Savio, que impedía ese proceso a partir de la protección de la producción nacional de SOMISA. En el caso de Acindar el otorgamiento del crédito en 1975 solo fue posible a partir de los vínculos directos entre Martínez de Hoz- ex Presidente de la empresa¹⁸- y la dictadura militar que autorizó las medidas. Como sostienen fuentes de la propia empresa:

¹⁸ Martínez de Hoz había renunciado a la presidencia de Acindar para asumir como ministro, colocando al mismo tiempo a un ex-ejecutivo de la misma empresa, Juan Alfredo Etchebarne, al frente de la Comisión Nacional de Valores (Diario Miradas Al Sur, 18.09.2011, consultado en octubre de 2015). Por otro lado, en el informe de la Comisión Nacional de Valores se indica: “Etchebarne sostiene en una reunión y registro de Acta 577 que «se abstiene de intervenir en asuntos relacionados con Papel Prensa S.A. y ACINDAR S.A., dadas las relaciones profesionales que desde antes de asumir mantiene con esas empresas” (ACTA 577: 10.06.1976). Sin embargo, también el informe sostiene que “en este caso particular de ACINDAR, no sólo no se retiró de las

“La intención del ingeniero Acevedo fue, siempre, la de levantar una planta integral que contemplara el proceso completo de producción desde el mineral de hierro hasta los productos terminados. Tras varios intentos, en 1975, se dio inicio a la construcción de una planta de reducción directa, una acería con tres hornos eléctricos y una colada continua, además de las instalaciones auxiliares que incluían un puerto de minerales. Este fue un hito para la compañía y representó un gran desafío para la época” (Comisión Nacional de Valores, 2013:19).

En definitiva, la posibilidad de concretar la integración vertical se dio en conjunción con la crisis económica y política de 1975 que supuso una fuerte represión hacia los trabajadores metalúrgicos. Con Martínez de Hoz al frente de la empresa y luego ascendido a Ministro de Economía, Acindar se benefició de importantes subsidios estatales y en 1978 inauguró una planta integral en Villa Constitución. Desde las fuentes de la propia empresa se sostuvo:

“Acindar tiene ya en vías de ejecución su anhelado plan de integración que le permitirá controlar todos sus factores de costo, conduciendo el proceso productivo desde el mineral de hierro hasta los productos terminados. La financiación, tanto externa como interna, está asegurada, siendo un deber destacar el apoyo del Banco Nacional de Desarrollo, que comprendió cabalmente la importancia y trascendencia que para el plan siderúrgico tiene el proyecto Acindar, al aportar 600.000 toneladas anuales de palanquilla, en una primera etapa, que se ampliará posteriormente hasta alcanzar un millón de toneladas. Merece también una referencia especial el Banco Interamericano de Desarrollo, que con el importante préstamo otorgado a Acindar, amplió el panorama de su acción crediticia, reservado hasta el presente caso: exclusivamente a obras estatales, para apoyar a una empresa privada, demostrando con ello su confianza en la compañía y en el proyecto presentado. Estamos convencidos que los esfuerzos realizados durante años con fe, tenacidad y confianza en el futuro argentino, tendrán, a partir de ahora una rápida ejecución, pudiendo en el año 1978 inaugurar la planta de reducción directa de mineral de hierro y la acería con hornos eléctricos y colada continua, que serán motivo de legítimo orgullo, no sólo para los integrantes de la empresa y sus accionistas, sino para todos los argentinos por su importante aporte al desarrollo de la industria siderúrgica, madre de industrias y base del desarrollo económico nacional” (Acindar, Memoria y Balance. Ejercicio 1975/1976 - 34° ejercicio, 1° de julio 1975-30 de junio 1976- citado en Comisión Nacional de Valores, 2013).

Los resultados de las inversiones luego de la puesta en funcionamiento de la acería fueron sustanciales. Como indican las propias memorias y balances de Acindar para el período 1977/78, el 6 de diciembre de 1978 fue inaugurada oficialmente la planta de semielaborados: la empresa indicó que su costo, valuado en 300 millones de dólares, estaba plenamente justificado por su correlativo rendimiento posterior. La producción de laminados y forjados laminados, en toneladas, se incrementó un 50,4% entre el ejercicio 1977/78 y el ejercicio 1978/1979. La producción de acero se incrementó un 138% (de 278.942 a 663.980 toneladas); las ventas en toneladas tuvieron un aumento del 43%; las ventas en miles de pesos (netas de bonificación y descuentos) crecieron un significativo 232% y el patrimonio neto se

reuniones de directorio –cuando el mismo las presidía– al abordar temas ligados a esta empresa, sino que en algún caso, como ya se ha mencionado en el ACTA 760, 12.12.1979, intervino directamente para recordar la importancia de dar curso a solicitudes de avales para la realización de operaciones de oferta pública de acciones” (2013: 130).

elevó un 216,9%. Por su parte, los Jornales, Sueldos y Cargas sociales se incrementaron un 268% (en miles de pesos pasaron de ser 20.719.906 a 76.281.011) mientras que el plantel general, al 30 de junio, se incrementó un 19,4% (de un total de 5.586 a 6.672 empleados y obreros). En términos de volumen de producción, en este período Acindar pasó de producir 401.000 toneladas en 1977 a 1 millón de toneladas en 1981. Esta expansión se logró, por un lado, por la exportación creciente, pero por otro lado por la absorción y cierre de otras empresas durante el proceso militar.

Acindar tuvo acceso a los distintos regímenes de promoción industrial que el sector público instrumentó entre 1974 y 1987, con inversiones que superaron los 300 millones de dólares que gozaron de beneficios estatales. En el caso de Techint, al tratarse de un régimen dirigido al capital industrial local, no podía acogerse por ser una empresa extranjera.

Todo ello tuvo lugar de la mano de un importante endeudamiento externo de Acindar. Como señala el Informe publicado por la Comisión Nacional de Valores “Economía, Política y Sistema Financiero. La última dictadura cívico-militar en la CNV” fechado en octubre de 2013, que recopila información específica de Acindar sobre la época, la empresa siderúrgica logró contar con el apoyo estatal para la absorción de un cúmulo importante de deuda privada. En este período, Acindar acumuló una deuda externa por 652 millones de dólares, que luego le transfirió al Estado. Se constata que la empresa recibió avales otorgados por el Tesoro Nacional por una suma de 148,5 millones de dólares y también fue financiada con créditos por 231 millones de dólares del Banco Nacional de Desarrollo, BANADE, -que jamás devolvió-. Cuando a principios de 1981 Acindar no pudo cumplir con vencimientos de un préstamo en pesos otorgado por el BANADE y varios externos avalados por la misma entidad y contravalados por la Secretaría de Hacienda de la Nación, logró diferimientos y refinanciaciones (Comisión Nacional de Valores, 2013: 126 - 128). Acindar aprovechó la estatización de los pasivos empresarios, impulsada por Domingo Felipe Cavallo en oportunidad de presidir el Banco Central durante la efímera gestión ministerial de José María Dagnino Pastore, en 1982 (54 días, desde el 2 de julio hasta el 24 de agosto). Eso no le impidió, al año siguiente, amparándose en otro decreto de promoción, invertir 40 millones en un nuevo tren laminador (Comisión Nacional de Valores, 2013: 128).

Resulta también de interés observar otras vías de ayuda directa del gobierno dictatorial en el sostén de la empresa: no sólo a costa de un endeudamiento estatal, sino mediante la instrumentación de medidas de promoción que permitieron su crecimiento, concentración y diversificación empresarial. Acindar gozó de una importante protección arancelaria, que le permitió ejercer sin amenaza de competencia externa su poder oligopólico sobre el mercado y recibió tarifas diferenciales para el consumo energético de sus plantas, lo que implicó otro subsidio relevante¹⁹. Según Lozano (1995:53-54), a partir del decreto 1492/79 la casi totalidad de los productos planos de SOMISA y de barras de aceros de Acindar, Bragado, Gurmendi y Altos Hornos Zapla. Por ello, aun durante la apertura económica de la dictadura, el marco regulatorio protector de la siderurgia no se vio muy alterado. Incluso esto se vio

¹⁹ Otra fuente adicional para el desarrollo del apartado ha sido la nota periodística de Alfredo Zaiat, quien efectúa una reconstrucción de la información de Acindar en una nota publicada en Página 12: “Con el Capital de otros”, disponible online, consultada por última vez el 20 de enero de 2016: <http://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-92543-2007-10-06.html>

corroborado por la sanción de la ley 22.792 en marzo de 1983, que establecía la vigencia permanente e indefinida de las exenciones arancelarias sobre insumos de todas las empresas siderúrgicas inscriptas en el Registro, manteniendo las franquicias de los regímenes anteriores.

En el caso de Techint, fue mencionada la integración vertical y ampliación de Dálmine – Siderca. La primera tuvo lugar en 1976 con la construcción de la acería eléctrica, colada continua y laminación continua de tubos. Y la segunda consistió en el desarrollo de un plan de ampliación entre 1984 y 1988, que permitió incrementar la producción de tubos sin costura a más de 500 mil dólares. Eso se acompañó de una “virtual reserva del mercado interno” (Lozano, 1995:47) a partir de dos ejes: protección ante importaciones competitivas y Ley de Comercio Nacional. En el primer caso existe una amplia gama de decretos (843/66, 910/70, 4/68, 117/68, 1492/79), los cuales fueron recién derogados en 1988 por el decreto 345/88 de desregulación sectorial. En el segundo caso, la aplicación de la Ley de Comercio Nacional obligaba a las empresas públicas como YPF y Gas del Estado a comprarle a Techint, y particularmente concentraban las tres cuartas partes del mercado interno. Tener un mercado interno cautivo le posibilitó a Siderca la realización de una práctica de diferenciación de precios respecto de la exportación, lo que fue constatado por la Oficina de la CEPAL en Buenos Aires (Lozano, 1995:47).

Por otro lado, la planta de Propulsora – también de Techint- había sido un proyecto originalmente pensado para avanzar en la integración vertical de su producción de laminados planos, y la inauguración de SOMISA frustró muy tempranamente esta ambición. A pesar de que ese proyecto nunca se concretó, Propulsora logró asegurarse el mercado de los laminados en frío. Para 1972, cubría casi la mitad del mercado interno y el 70% de la demanda proveniente del mercado automotor (M. DDHH, Flacso y Cels, 2015, Tomo II: 51). Asimismo, Propulsora en 1985 figuraba como una de las principales empresas que engrosaron la deuda externa con 80.723.000 de dólares.

Estos procesos que involucraron autorizaciones de integración vertical, ampliaciones de capacidades productivas, beneficios regulatorios que incluso fueron a contramano de la apertura generalizada durante la dictadura, y toma de deuda externa, se tradujeron en una aún mayor concentración sectorial que tuvo como contracara la desaparición de una gran cantidad de empresas y establecimientos. Desde el punto de vista de la concentración técnica medida a partir de los Censos Económicos, los ocho primeros establecimientos de mayor valor de producción generaron hacia 1984 el 88,2% de la producción de acero, mientras que 10 años antes (Censo de 1973) esa misma cantidad de plantas representaba el 71% de la producción. Sólo considerando los cuatro mayores establecimientos, la concentración de la producción se incrementó de un 53,6% al 71,5%.

Desde la óptica de la concentración económica, las ocho primeras empresas aumentaron su participación en la producción siderúrgica desde el 74,3% al 91,7% entre 1973 y 1984. También se comprueba la desaparición de 400 plantas siderúrgicas: en 1973 funcionaban 665 establecimientos, y en 1984 cayeron a 260 plantas (detectándose un total de 270 establecimientos, 10 de ellos sin producción). Esto significó una caída del 60%.

Particularmente los establecimientos que ocupaban entre 11 y 50 personas sufrieron una reducción del 58,2%: de 273 a 114.

No sólo desaparecieron establecimientos, sino que se concentró la producción en unos pocos. En 1966 los 66 establecimientos de más de 100 ocupados generaban el 92,6% del acero, mientras que en 1983 sólo 39 plantas de más de 100 ocupados generaban 94,8% de la producción de acero. Por otro lado, si bien las fábricas con más de 300 ocupados pasaron de ser 25 a 11, su incidencia en la producción aumentó del 84,6% al 85,3%.

Las cifras son contundentes: sobre un total de 47 laminadores en el año 1975, sólo quedaban 33 para el año 1990. Por ello es claro que la desaparición de establecimientos identificada a partir de los censos (entendida como “concentración técnica”) no fue homogénea: afectó a los más pequeños, que ocupaban hasta 10 personas²⁰.

En términos de concentración económica, si antes del golpe, en 1975, existían solo 2 plantas integradas (SOMISA y Altos Hornos Zapla), 7 empresas productoras de acero y laminadoras sema-integradas y 47 empresas dedicadas a la laminación exclusiva, esto se alteró sustancialmente durante la dictadura. A continuación enunciamos algunos de los acontecimientos más importantes que propiciaron este proceso, reconstruidos en base a los trabajos de Jabbar (1994 y 1996), Azpiazu (1991), Basualdo, Lozano y Fuks (1991), Azpiazu, Basualdo y Kulfas (2007) y Fuks (2007)²¹.

- La instalación de plantas integradas por parte de algunas grandes firmas privadas, como Acindar y Siderca, que derivó de la ruptura del “pacto fundacional” de la Ley Savio. Ambas firmas se transformaron en grandes jugadores del sector, compitiendo palmo a palmo con la ex SOMISA;
- Antes que Martínez de Hoz fuera reemplazado por Lorenzo Juan Sigaut, el 13 de marzo del '81, Acindar firmó el compromiso previo de fusión con el grupo Gurmendi, compuesto por las siderúrgicas del mismo nombre, Genaro Grasso (tubos) y Santa Rosa (aceros especiales). Seguidamente mantuvo abiertas las plantas más eficientes;
- Aceros Bragado adquirió La Cantábrica en 1986;
- El cese de actividad de un conjunto de firmas muy importantes en la producción del sector como Cura Hnos. S.A. y del establecimiento La Noria de Tamet S.A. o en algunos productos específicos (como Aceros Ohler S.A.);
- La posterior absorción de Cura Hnos. S.A. por parte de Aceros Bragado;
- La compra de SIAT (privatización mediante) por parte de Siderca S.A.

Específicamente para el caso Acindar, la fusión con Gurmendi además trajo aparejada una racionalización productiva. De las 8 plantas que en total poseían ambos grupos, 5 de ellas

²⁰ Reforzando los guarismos que dan cuenta de la mencionada concentración técnica sectorial, entre 1973 y 1984 desaparecieron 400 establecimientos y 40 firmas siderúrgicas (Azpiazu, 1991).

²¹ Miguel Ángel Fuks, en cuya trayectoria académica se encuentran particularmente trabajos sobre Acindar, profundiza sobre estas transformaciones en una nota periodística del 14 de octubre de 2007, publicada en el Suplemento Económico del diario Río Negro. A continuación se copia el link, que fue consultado por última vez el 20 de enero de 2016: <http://www1.rionegro.com.ar/diario/tools/imprimir.php?id=9132>

fueron cerradas. Se constata además una reducción en la cantidad de trabajadores de cada empresa: entre 1979 y 1981 Acindar redujo su plantel un 28,2%, Santa Rosa un 31,3%, Gurmendi un 71,2% y Genaro Grasso un 21,5%. En total, de 12.795 trabajadores empleados en las cuatro empresas mencionadas, hacia 1981 sólo restaban 8.110, evidenciando una destrucción de 4.685 puestos de trabajo o una caída del 36,3% (información oficial publicada por Acindar, en “Historia de una voluntad de acero”, Buenos Aires, 1987, citado por Jabbaz, 1996).

Cuadro 7. Grupo Acindar. Racionalización de la mano de obra de las empresas fusionadas, según cantidad absoluta de trabajadores. Años 1979, 1980 y 1981.

Empresa	Años			Diferencia 1981/1979
	1979	1980	1981	
Acindar	6.672	5.489	4.749	28,2
Santa Rosa	3.483	3.234	2.394	31,3
Gurmendi	2.222	1.553	639	71,2
Genaro Grasso	418	427	328	21,5
Totales	12.795	10.703	8.110	36,3

Fuente Jabbaz, Marcela (1996), en base al documento de Acindar (1987), “Historia de una Voluntad de Acero”, Buenos Aires.

En 1983 Acindar compró Laminfer, Navarro, Perfilar, M. Heredia y Puerto Vilelas y creó en San Luis seis subsidiarias para fabricar y comercializar productos siderúrgicos, de acuerdo con los incentivos previstos en las leyes 22.021 y 22.702: Puar, Clamet, Tejimet, Indema, Torón y Fandermet. Creó además Aser, en el '86, dedicada a la prestación de servicios, e Invertrad, especializada en finanzas e inversiones. Esta última adquirió participaciones en Félix Simón, Concable y Clavimet²².

El cuadro a continuación indica que las transformaciones en el sector produjeron un ajuste correlativo en la ocupación. De un total de 47.102 trabajadores ocupados en 1975, en 1980 se redujeron a 36.786 (-21,9%), al tiempo que la producción sufrió una caída aunque no del mismo tenor: la producción de laminados se redujo de 2.992.000 toneladas a 2.600.000 (-13,1%).

²² Esta información también ha sido extraída del texto de Jabbaz (1996) *Modernización Social o flexibilidad salarial*, el cual utiliza como fuente la publicación de Acindar *Historia de una Voluntad de Acero*, fechada en 1987. Además de la utilización de esta fuente de la empresa, la autora ha recurrido a Memorias y Balances de Acindar de la época. Si bien se solicitó la posibilidad de contar con su archivo y documentación utilizada para la investigación, los mismos ya no se encontraban disponibles. Similar obstáculo tuvo lugar con las estadísticas siderúrgicas publicadas por el C.I.S. entre 1960 y 1992, que ya no se encontraban disponibles en la web del instituto y por ende fueron extraídas de la publicación académica mencionada de Jabbaz, y también utilizadas de las publicaciones de los autores Bisang (1989); Azpiazu (1991) y Bisang y Chidiak (1995).

Cuadro 8. Evolución de la ocupación y de la producción siderúrgica, 1975-2001

Años	Ocupación (cantidad absoluta de trabajadores)	Producción (miles de toneladas)
1975	47.102	2.992
1976	-	2.427
1977	-	2.866
1978	-	2.675
1979	-	3.019
1980	36.786	2.653
1981	33.392	2.238
1982	33.569	2.664
1983	35.858	2.935
1984	37.855	2.768
1985	37.328	2.362
1986	35.981	2.914
1987	34.014	3.373
1988	33.169	3.706
1989	32.148	3.280
1990	30.730	3.083
1991	21.627	2.802
1992	15.073	2.387
1993	14.520	2.821
1994	16.321	3.355
1995	15.989	3.606
1996	15.673	3.937
1997	15.418	4.163
1998	15.014	4.039
1999	15.200	3.680
2000	16.467	4.068
2001	13.883	3.747

Fuente: elaboración propia en base a la Cámara Argentina del Acero (C.A.A.) y al Centro de Industriales Siderúrgicos (C.I.S.). El dato de la ocupación en el año 1975 fue extraído del libro publicado por Azpiazu D., Basualdo, E. y Kulfas, M. (2007), *La industria siderúrgica en Brasil y Argentina*, FETIA-CTA. Los datos de ocupación en el período 1980-1991 fueron extraídos del C.I.S., y para el período comprendido entre 1992 y 2001 se utilizó la base estadística de la C.A.A. Como refiere dicha fuente, la ocupación se estima en base a la suma de las siguientes firmas localizadas en el país: Siderar, Siderca, Acindar, Gerdau, A. Zapla y Acerbrag.

Responsabilidad empresarial en la represión a los trabajadores en plantas fabriles siderúrgicas durante la última dictadura

Los Grupos Acindar y Techint experimentaron una importante expansión lograron transformarse en indudables actores de peso en el mercado del acero, y al interior de la cúpula industrial argentina, a partir de la última dictadura cívico-militar. Esta expansión se combinó con estrategias de disciplinamiento de los colectivos laborales a través del uso de la violencia, y precisamente los tres casos mencionados reúnen características similares respecto de la evidencia hallada que permite indicar una responsabilidad empresarial en la persecución y represión de trabajadores, militantes y dirigentes gremiales en los establecimientos fabriles. El libro publicado entre el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Flacso y Cels en 2015 reúne una amplia evidencia para distintos territorios del país sobre la participación empresarial en hechos represivos. Para este apartado tomaremos los informes correspondientes a la Zona Norte de Provincia de Buenos Aires y Zona Sur de Provincia de Santa Fe, donde se ubican las plantas de Dálmine Siderca y Acindar en San Nicolás y Villa Constitución respectivamente, y Zona Conurbano Sur de la Provincia de Buenos Aires, donde se ubica la planta Propulsora de Ensenada.

Como se mencionó anteriormente, el vínculo entre la concentración económica y la represión laboral fue claro en el caso de Acindar y ello se encuentra avalado por una multiplicidad de testimonios, declaraciones y evidencias documentales que dan cuenta del involucramiento de la empresa en los crímenes de lesa humanidad. Se ha demostrado la estrecha vinculación de esta empresa con la represión ilegal, a partir ya de los propios testimonios de la CONADEP (Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas) en su legajo N° 1770, donde se señalan las características de la represión desatada sobre Villa Constitución, a partir de abril de 1975, es decir con anterioridad al golpe militar, y con los aportes de los protagonistas de aquellos acontecimientos (Basualdo y Lozano, 1991: 20).

“Si se toma en cuenta que a mediados de la década del 70 las familias Aragón y Acevedo mantenían participación accionaria en Loma Negra y el Banco Francés; si se considera también que Martínez de Hoz (presidente del directorio de Acindar) articulaba los intereses del grupo con otros holdings importantes, como Brown-Boveri, Bracht y Roberts, y se destaca su simultánea presidencia del Consejo Empresario Argentino, el papel central cumplido en 1976 debe asociarse a un claro rol de liderazgo en el medio empresario local, respecto, fundamentalmente, del disciplinamiento de la fuerza de trabajo. Quizás por esto resulte lógico encontrar al grupo Acindar, absolutamente involucrado en el origen de la represión ilegal en la Argentina” (Basualdo y Lozano, 1991).

Una de las evidencias más claras de este involucramiento tiene que ver con la puesta a disposición de instalaciones y recursos materiales para la ejecución de la represión a trabajadores de Acindar y militantes de la zona. Diversos documentos dan cuenta de la presencia de un destacamento policial dentro de la planta 2 de Acindar, donde funcionaba en lo que se conocía como los “albergues de solteros” de la empresa. Allí también tenía actividad la fuerza de la policía provincial conocida como Los Pumas.

Como recoge el informe del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Flacso y Cels en 2015, Rodolfo Peregrino Fernández, ex-comisario de la Policía Federal, relató ante la Comisión Argentina de Derechos Humanos (Cadhu) que los directivos establecieron una estrecha vinculación con las fuerzas policiales mediante pagos extraordinarios en dinero que realizaban a todo el personal policial. El testimonio adjudica esta tarea al jefe de personal de apellido Aznáres y al jefe de relaciones laborales de apellido Pellegrini.²³ No sólo se evidencia la vinculación de los efectivos acantonados en Acindar con los hechos de represión contra los trabajadores de la empresa, sino que se constata la participación de estas fuerzas en otros operativos de la zona.

Como hecho paradigmático y previo al golpe de 1976, se encuentra el Operativo Serpiente Roja del Paraná. Durante la madrugada del 20 de marzo de 1975, alegando una operación subversiva terrorista, el gobierno nacional llevó adelante un operativo en el cordón industrial de zona norte con especial foco en Villa Constitución. La ciudad fue ocupada por 4.000 agentes de fuerzas policiales (federales y provinciales), los Pumas, SIDE, Gendarmería Nacional, la Organización Paramilitar Antisubversiva de Santa Fe y miembros de la derecha de la Juventud Sindical Peronista, quienes portaban brazaletes del Ministerio de Bienestar Social. Desde la ciudad de Buenos Aires se trasladaron patrulleros, carros de asalto, lanchas y helicópteros. Cabe señalar que, antes de tomar la decisión, la presidenta de turno María Estela Martínez de Perón se había reunido con Martínez de Hoz (quien entonces ocupaba el cargo de Presidente de Acindar) y había contado con el consentimiento tácito del dirigente metalúrgico Lorenzo Miguel. Desde la mirada oficial, se había interpretado la protesta del Villazo del 16 de marzo de 1974 y la continuidad hechos de conflictividad sindical como un “complot” que tenía por objetivo paralizar la producción industrial del país, cubriendo una rebelión de la zona de Rosario hasta la ciudad San Nicolás, se intentaban usurpar los sindicatos y seguidamente obligar a los trabajadores a no concurrir al trabajo. Se referían a esta amenaza como “La Serpiente Roja del Paraná” (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Flacso y Cels, 2015, Tomo 1: 238).²⁴ Desde ese operativo continuó la escalada represiva en la zona. Entre los hechos represivos, se encuentran los siguientes:

²³ Archivo Nacional de la Memoria, declaración testimonial brindada por Rodolfo Peregrino Fernández el 08/03/1983 ante la Comisión Argentina de Derechos Humanos, citado en Min. Justicia y DDHH, Flacso y Cels, 2015, Tomo 1: 247.

²⁴ “Las fuerzas represivas allanaron y saquearon más de un centenar de viviendas, encarcelaron a unos 300 trabajadores y produjeron en distintos choques numerosos heridos y 15 muertos. La comisión directiva de la seccional de la UOM, excepto Luis Segovia y el Coco Dannunzio, fue detenida: Alberto Piccinini, Juan Rodolfo Acuña, Benicio Donato Bernachea, Dante Melchor Manzano, Adolfo Honorato Curti fueron sacados a empujones y golpes de sus casas y alojados en la Jefatura de Policía de Rosario, en un traslado en el que no faltó el hacinamiento, el hambreamiento y los simulacros de fusilamiento. Asimismo, Mario Aragón fue detenido en San Nicolás. También fueron detenidos referentes sindicales de otros gremios como el secretario general de la Unión Ferroviaria de Villa Constitución, Carlos Sosa y el dirigente ferroviario “Tito” Martín. (...) Asimismo,

“En octubre de 1975, fueron secuestrados el delegado metalúrgico Julio Palacios, la abogada Concepción De Grandis —que defendía y representaba legalmente a varios de los despedidos de la planta— y el obrero metalúrgico y pastor Carlos Ruesca. Los fusilaron y sus cuerpos mutilados fueron encontrados por personal ferroviario en la estación Monte Flores. Asimismo, el 13 de diciembre secuestraron a Juan Carlos y Domingo Salinas, de Metcon, y Oscar Raúl Ojeda de Acindar, quienes también aparecieron asesinados. El 3 de diciembre de 1975 fue secuestrado de su casa otro delegado gremial, en ese momento despedido de Acindar, Norberto Francisco Rodríguez Ruíz, por personal que se identificó como perteneciente a la policía. Norberto era delegado gremial de la fábrica y había sido despedido. Fue encontrado el cuatro de diciembre de 1975 al costado del Río Paraná asesinado boca arriba con las manos atadas en la espalda y los ojos vendados. En enero de 1976, más personas fueron desaparecidas y/o asesinadas, identificándose como jefe del operativo represivo a Aníbal Gordon. Ejemplo de esto son los acontecimientos del 8 de enero en torno a los secuestros y asesinatos de Carlos Tonzo, Pedro Reche y Jorge Andino, quienes fueron llevados en auto por personas de civil y cuyos cadáveres aparecieron al costado del camino La Blanqueada con impactos de bala y signos de tortura” (Min. Justicia y DDHH, Flacso y Cels, 2015, Tomo 1: 243).

En correlación con lo hasta aquí desarrollado, el testimonio de Victorio Paulón, ex trabajador de Villber, aporta a su vez elementos para la etapa de la dictadura:

“En agosto de 1976 en un informe de la empresa Acindar se decía: «Otra frase hecha, que pende cual espada de Damocles sobre nuestro legítimo derecho a defendernos del ataque artero de la subversión internacional, es la tan manida de los derechos humanos. Sus más publicitados defensores exigen que sean respetados estrictamente en los países no comunistas, pero callan cuando el comunismo reprime salvajemente al menor intento de las poblaciones bajo su yugo de reducir la presión totalitaria que los ahoga y priva de todo tipo de libertades». El comisario inspector Carlos Rampoldi llegó a Villa Constitución en 1977, en su testimonio en la CONADEP, informó que un grupo especial de la policía santafesina se encontraba apostado en las instalaciones de Acindar. Otro policía declaró que el dueño de Acindar Arturo Acevedo realizaba pagos extraordinarios a las fuerzas policiales y también señaló que: «Acindar se convirtió en una especie de fortaleza militar con cercos de alambres de púes. Los oficiales policiales que custodiaban la fábrica se alojaban en las casas reservadas para los ejecutivos de la empresa».

Durante los años de la dictadura en la planta de Acindar había personal civil de las fuerzas armadas espiando a los trabajadores para detectar a posibles fuentes de conflictos a los que despedía de inmediato en el mejor de los casos. En las dos empresas [Acindar y Techint] se estableció una organización represiva para lo cual se contó con la amplia colaboración de los directivos de las empresas para eliminar de cuajo cualquier intento reivindicativo de los trabajadores, esa fue una de las razones del espectacular beneficio que obtuvieron por aquellos años (...) más que considerarlas cómplices se puede

fue detenida Cristina Monterrubianesi, una docente a cargo de la aplicación local de la “Campaña de Reactivación Educativa de Adultos para la Reconstrucción” (Crear), el programa de alfabetización que había lanzado Jorge Taiana desde el Ministerio de Educación durante el gobierno de Héctor José Cámpora (Min. Justicia y DDHH, Flacso y Cels, 2015, Tomo 1: 239).

establecer que ellas participaron en la planificación y tuvieron protagonismo en las acciones propias del terrorismo de Estado” (Paulón, V., 2013).²⁵

La concentración y centralización económica de Acindar que hemos desarrollado previamente tuvo vínculos con la represión y la desaparición de competidores. Se puede constatar la ligazón entre los directivos de los máximos organismos de política económica de rango nacional y su intervención directa derribando -mediante el accionar del terror estatal- la competencia empresarial directa. Este fue el caso de Industrias Siderúrgicas Grassi, empresa despojada a sus titulares de modo ilegal y clandestino (bajo tortura y encierro de los mismos) acusada de formar parte de grupos ligados a la subversión económica, en conexión con Graiver y el Banco de Hurlingham, adquirido por Chevanne (Comisión Nacional de Valores, 2013).

En línea con el testimonio anterior de Paulón, la empresa Dálmine Siderca constituye un caso muy relevante de participación empresarial en el proceso represivo. Sin embargo, el rol de Techint ha sido mucho menos difundido que otros ejemplos testigos de participación empresarial en la represión. Ello responde a dos factores principales. Por un lado, la campaña por parte de la dirección de la empresa y del grupo Techint tendiente a deslindar responsabilidades por las desapariciones y asesinatos de sus trabajadores, y a atribuir la responsabilidad exclusivamente a las fuerzas militares, lo que ha vuelto más difícil la tarea de encontrar pruebas de la responsabilidad empresarial. Por otro lado, el papel central de la empresa en la ciudad de Campana en términos económicos, comunitarios y sociales, así como el poder económico del grupo Techint, han servido como factor de disuasión tanto para trabajadores de la empresa como para los familiares de las víctimas y los vecinos en general que fueron testigos de la connivencia de la empresa (Basualdo, V. 2006).

A pesar de estas dificultades, es posible reunir una serie de elementos que prueban de manera contundente la colaboración de la empresa en el proceso represivo y fueron publicados también en el informe llevado adelante por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Flacso y Cels en 2015. Testimonios de trabajadores de la planta indican la presencia de personal del ejército en la puerta de la fábrica con listados de personas “marcadas”, la contratación (a partir del golpe militar) de supuestos nuevos trabajadores que eran en realidad agentes de las fuerzas represivas, y la detención e intento de detención de trabajadores en la propia fábrica. Otro elemento señalado es el hecho de que la mayor parte de los desaparecidos de la zona eran trabajadores con fuerte activismo gremial, entre los que se destacaban los obreros de esta fábrica en particular. Asimismo, existen algunos sucesos particulares que demuestran la relación estrecha con las fuerzas militares. Un incidente clave fue el conflicto desatado en la fábrica por falta de pago de premios en 1979. Los trabajadores se movilizaron y convocaron una asamblea, dentro de la fábrica, frente a las oficinas de Personal. A pesar de la presencia del coronel Zapata, del Área Conjunta 400, en la asamblea, los trabajadores resolvieron reclamar por el pago; reivindicación que, aunque parcialmente, se logró a regañadientes de la empresa y la Directiva gremial que había intentado impedir la asamblea por todos los medios. Como cita Victoria Basualdo (2006), el coronel Zapata, en otro intento

²⁵ Versión disponible online en: <http://www.elforjista.com/cuentaspendientes.html>

por disuadir a los obreros, había dicho a uno de los trabajadores que impulsaba la movilización: "...se acabó. Es la última vez que lo mando llamar. La próxima lo mando a buscar...", demostrando la plena coincidencia entre los intereses patronales y los militares. A pesar de estas presiones, los trabajadores decidieron impulsar el conflicto en una asamblea con voto a mano alzada, hecho más que inusual en esos tiempos. El desarrollo de este conflicto y sus implicancias fueron relatados por los trabajadores y empleados: acudían, si se animaban, dos por cada sector y antes de entrar, los paraba un subteniente para pedirles los nombres, los documentos e interrogarlos convenientemente. Protagonizaron tres días de huelga general, y las reivindicaciones fueron obtenidas. Cuando terminó la segunda jornada de paro:

"Torrente salió de la planta junto a dos de sus compañeros, cruzó la avenida Mitre, enfiló para su casa, en el centro del barrio Siderca, dejó al último operario en su domicilio y... nunca se lo volvió a ver en este mundo. A Gordillo le pasó exactamente lo mismo, sólo que unos días después."

Por otra parte, cabe destacar que uno de los centros clandestinos de detención de la zona, el Tiro Federal de Campana, se encuentra lindante a la fábrica, y hasta existe una puerta que comunica ambos lugares. El predio de la Ruta 12, que hasta el 24 de marzo de 1976 funcionó un polígono de tiro civil, fue ocupado por el Ejército en la madrugada del 25 y transformado en un campo de concentración adonde se torturó, desapareció y mató a cientos de personas, entre ellos algunos trabajadores de Dálmine Siderca, hasta, por lo menos, mediados de 1977. La cercanía de la fábrica era tal que los desaparecidos apresados en el Tiro Federal escuchaban claramente los ruidos de las máquinas trabajando. Cuando en 2004 se realizó una visita de reconocimiento al predio, por el juez federal Federico Faggionato Márquez, quien comenzó la investigación a partir de una presentación que la subsecretaria de Derechos Humanos de la provincia de Buenos Aires, los nueve ex detenidos pudieron reconocer cada uno de los sonidos de las etapas de producción que habían escuchado por primera vez estando desaparecidos.

Si nos trasladamos a la zona sur del conurbano bonaerense, el proceso represivo a los trabajadores de Propulsora Siderúrgica en Ensenada comenzó muy tempranamente. Una primera etapa se extendió entre junio de 1974 y fines de 1975 y se caracterizó por una creciente represión que se dio en diálogo con un proceso de gran conflictividad y movilización no alcanzando a tener víctimas fatales. Una segunda etapa que puede identificarse es la comprendida entre fines de 1975 y el golpe del 24 de marzo de 1976, y comprende tres secuestros que terminaron en el asesinato de los trabajadores. Finalmente, una tercera etapa es la que se inicia con el golpe militar y se extiende hasta junio de 1977, momento en que se registra el último secuestro de trabajadores o ex trabajadores de Propulsora Siderúrgica.

En la primera etapa, muchos trabajadores fueron amenazados por la Triple A y en La Plata, Berisso y Ensenada concretamente por los comandos del CNU, momentos en los cuales muchos tuvieron que dejar la planta, es el caso de algunos de los actuales desaparecidos, como el "Turco" Cherri y "el Gaucho" Garín. En este marco, se produjeron los primeros casos de víctimas fatales, que fueron los de Carlos Scaffide y "El Pampa" Salvador Delaturi, quienes fueron secuestrados y seguidamente asesinados. Se encontraron sus cadáveres dinamitados el

13 de enero de 1976. La ejecución de estos dos trabajadores estuvo a cargo de la banda CNU que comandaba “el Indio” Castillo.

El siguiente asesinato fue el de Daniel Rayson Midon, trabajador de la empresa, fue secuestrado el 19 de febrero de 1976 en su domicilio por personal armado y uniformado con cascos. Su cadáver fue encontrado junto al de un trabajador de Astilleros Río Santiago (ARS), Alcides Méndez Paz, en la localidad de Coronel Brandsen. Debido a que este hecho no fue tan renombrado en la zona ni tan recordado por los trabajadores, no se pudo obtener mayor información respecto del tipo de actividad que realizaba este trabajador en la planta y si tenía participación gremial y/o política. Estos tres asesinatos previos al golpe se dieron en un contexto de represión a otros trabajadores de la región que también sufrieron secuestros, torturas y, en algunos casos, fueron asesinados en esos mismos días, y que algunos testimonios confirman que durante los secuestros se los interrogó por las actividades sindicales de la planta. De esta manera, se considera necesario incorporar los casos de estos asesinatos, junto a los asesinatos de los trabajadores de ARS previos al golpe, como víctimas de la FT 5, ya que si bien fueron ejecutados por bandas de la CNU y la Triple A, hay varios motivos para dejar sentada la relación entre estas bandas y las fuerzas armadas en esos meses: en primer lugar, porque la FT 5 tenía plena jurisdicción sobre la represión en la zona, hacia noviembre de 1975 existía una subordinación de estas bandas paraestatales a la inteligencia del Ejército, y especialmente en el caso del grupo comandado por el “Indio” Castillo, se detectó una cadena de mandos que implicaba una coordinación entre Infantería y Brigadas Policiales, con el Regimiento 7, el Distrito Militar y el BIM3. Si a esto se añade la comprobada infiltración de la inteligencia militar y policial en las plantas fabriles, se podría concluir que se trató claramente de una actuación conjunta.

Con el golpe de Estado del 24 de marzo de 1976 comienza una tercera etapa represiva, con características específicas. Ambas ciudades, Berisso y Ensenada, fueron militarizadas y en esos primeros días fueron detenidos masivamente alrededor de 200 trabajadores de ARS, Propulsora y otros establecimientos. En algunos casos fueron detenidos desde sus casas, cuando ingresaban a sus lugares de trabajo, o en “pinzas apostadas en las arterias principales de estas localidades. Gran parte de las víctimas de este mega-operativo fueron secuestradas y llevadas en transportes de la Marina hacia el astillero y la Prefectura”. Desde el día del golpe hasta fines de abril de 1976 se registraron 43 detenciones seguidas de desaparición de trabajadores.

Respecto de la responsabilidad empresarial, varios trabajadores coincidieron en señalar, en sus testimonios, que el día 23 de marzo, en el turno noche, un directivo de la empresa, avisó en planta que venía el golpe de Estado. De acuerdo a uno de estos testimonios: “... llegó el 24 de marzo del setenta y seis, alguien de Propulsora avisó, esa noche, a las once de la noche: ‘todos aquellos que estén comprometidos, o que tienen algún tipo de actividad gremial y política (...) que se vayan’. Así que salían por los alambrados de atrás (...) los compañeros ¿viste? Se fueron... como setenta se fueron”.(44) Muchos de ellos recuerdan que la persona que avisó que en pocas horas “venía el golpe” y que a aquellos que estaban “comprometidos” les convenía irse era un directivo de la empresa llamado Ricardo Cortelletti. Es importante dejar reflejada de manera clara la importancia que ha tenido esta persona como figura de la jerarquía empresarial.

Luego del golpe, al entrar a la fábrica, del lado de adentro de las rejas, dentro del predio de Propulsora, los esperaba un grupo de militares que tenía una lista, si el trabajador figuraba en ella lo detenían (en algunos casos, los trabajadores dicen que los chequeaban también al salir de la planta). Algunos trabajadores recuerdan incluso que los hacían acostar boca abajo en el playón y allí los revisaban. Este tipo de operativos continuó por varios meses, ya que como se verá más adelante, un trabajador fue secuestrado de esta manera en junio de 1976. Luego, a los que se les permitía ingresar, los acompañaban a su taquilla, revisaban sus pertenencias y, si encontraban volantes o revistas, los llevaban detenidos.

En esos primeros momentos de instauración del Golpe, la empresa cedió —al menos en las apariencias— a las fuerzas militares el manejo de las relaciones laborales. Un ejemplo claro que sirve para ilustrar el estado de las relaciones laborales es un hecho ocurrido aproximadamente a los veinte días de sucedido el golpe. Testimonios ponen de manifiesto no solo que las fuerzas militares habían instalado una carpa dentro del predio como un centro de operaciones, sino que además, incluso, oficiaba como oficina de relaciones laborales.

Se puede reconstruir a partir de los testimonios, que la empresa mantenía relaciones estrechas con las fuerzas militares presentes en la planta, no solo habían entregado los ficheros de los trabajadores, permitido que secuestraran a los trabajadores en los retenes de la entrada a la planta, cambiado fuertemente la disciplina interna hacia una prohibición del agrupamiento y diálogo entre trabajadores, sino que también habían decidido cambiar la política de relaciones laborales, cediendo el control a los militares, aunque bajo directivas empresariales concretas transmitidas por los militares a los trabajadores. Es importante remarcar que, ante esta fuerte presencia y accionar represivo militar dentro de las instalaciones; y ante este manejo por parte de los militares de todas aquellas funciones que corresponden plenamente al sector empresario —como las relaciones laborales—, la empresa no realizó en su momento ninguna presentación formal de disconformidad de lo que estaba ocurriendo en sus dependencias (M. DDHH y Justicia, Flacso y Cels, 2015 Tomo II: 72).

Este cambio tan rotundo a partir del golpe militar sucedió en una fábrica con una larga tradición de lucha, reconocida regionalmente como una de las fábricas de vanguardia en la región. Y el impacto fue tal que, en lo que a movimiento sindical se refiere, una vez producido el golpe de Estado, no se ha podido documentar la existencia de conflictos o reclamos más allá de lo que se acaba de relatar, debido a la existencia de un Estado completamente represivo en la planta, que incluía —como se mencionó antes— la fuerte presencia militar; los constantes operativos, las nuevas normas disciplinarias impuestas desde el personal jerárquico que impedía incluso agrupamiento y el diálogo entre trabajadores, la prohibición del diálogo y la interlocución con el personal jerárquico de relaciones laborales y su reemplazo con fuerzas militares.

Durante la dictadura, la lista de trabajadores perseguidos, secuestrados y —en muchos casos— asesinados o desaparecidos se incrementó de manera marcada. El informe contabiliza hasta el momento 6 asesinatos (3 de ellos durante los primeros meses de 1976 previos al golpe), 19 desapariciones y al menos 11 ex detenidos desaparecidos y/o ex presos políticos que fueron liberados.

El caso de SOMISA es el que menos evidencia empírica posee hasta la actualidad respecto de los impactos de la violencia institucional y empresarial sobre la clase trabajadora durante la última dictadura. Con la redefinición de la política económica argentina iniciada en 1976 se preanunció el achicamiento del rol empresario para el Estado. Empezó para SOMISA una etapa de competencia con el sector privado, la cual se agravaría con la fusión de los conglomerados siderúrgicos de Siderca (Techint) y Acindar, ya que al integrar el proceso productivo, estas empresas privadas incorporaban los productos semielaborados y dejaban de adquirirlos a la acería estatal. Al comenzar la dictadura de 1976, se postergó una serie de proyectos que tendían a expandir la presencia estatal en la siderurgia:

“tal el caso de una planta –SIDINSA- de 2,5 a 3 millones de toneladas para productos planos, la expansión de SOMISA a 4 millones de toneladas, SIDERSUD, SIDINOX, etc. En contraposición, sólo fueron concretados los proyectos de integración de Siderca (1976) y Acindar (1978), así como ampliaciones parciales en los casos de SOMISA y Altos Hornos Zapla que, salvo en el caso de Siderca, tampoco contemplaban la irrupción en los mercados internacionales” (Azpiazu y Basualdo, 1995: 10).

Este evidente abandono de los proyectos públicos y el contrastante apoyo a los privados fue la pauta de las transformaciones en la articulación sectorial.

A diferencia de los casos de Acindar y Siderca, no existe evidencia equivalente sobre la participación empresarial en el proceso represivo. No obstante, recurriendo al trabajo de Soul (2014) puede observarse que también en SOMISA se reforzaron los controles y la vigilancia en planta, con presencia del General Rivera, quien estaba al frente del Directorio. Se generalizó la práctica de “caminar las líneas”, que comportaba una dosis de control y vigilancia directa por parte de mandos medios y superiores e incluso de miembros del Directorio.

“En el extremo de las mismas se situaban las visitas del General Horacio Rivera; presidente del Directorio de SOMISA durante la última dictadura militar. Recordadas vagamente por los trabajadores de línea; los mandos medios las relatan como la práctica distintiva de su gestión: visitas; recorridas; reuniones con aquellos mandos medios directamente vinculados con el proceso productivo (jefes; gerentes o asistentes de división)” (168-2014).

Paradójicamente, lejos de enfatizar la característica de control que mantenían estas prácticas, los testimonios de los trabajadores que recoge Soul refieren a la importancia técnica que de las mismas.

“son visualizadas como instancias en las que se construía la posibilidad de que los altos mandos de la empresa escucharan la voz de quienes realmente estaban implicados en el proceso productivo” (Soul, 2014: 168).

Sin embargo, subyacen a estas recorridas las políticas empresarias tendientes al endurecimiento de las gestiones disciplinarias y de control al interior de la planta, por lo cual el recuerdo de las visitas y recorridas no puede ser abstraído totalmente de la dimensión de vigilancia que comporta. Para la autora,

“mediante la naturalización de las relaciones jerárquicas en clave técnica se vehiculizaban relaciones de vigilancia y control. Al mismo tiempo, a través de sus prácticas, los

trabajadores se percibían como parte constitutiva de la dinámica de la empresa y configuraban relaciones acordes a sus intereses inmediatos mediante la personalización de las relaciones entre gerencias y trabajadores” (Soul, 2014: 168-170).

Agregando información a este análisis, una publicación del Partido Comunista (1982) se titula “SOMISA es liberación pero no puede explotar a sus trabajadores”, enfatizando el carácter entreguista y pro-imperialista de las direcciones de SOMISA, especialmente en relación a las prácticas represivas y coactivas que desarrollaron durante la dictadura.

La década de los 90: concentración y centralización siderúrgica

Las medidas implementadas desde inicios de la década de los noventa buscaron redefinir el carácter del Estado y profundizar las políticas aplicadas por la dictadura que tenían como fin modificar de manera aún más regresiva la distribución del ingreso. Entre las políticas más relevantes en este sentido se encuentran la sanción de la Ley de Emergencia Económica, la Ley de Reforma del Estado (que regula la privatización empresas públicas), la implementación del Régimen de Convertibilidad así como otras medidas de reforma impositiva, de flexibilización laboral y de liberalización de los flujos de capitales. Como resultado de estas políticas se produjo una profundización del proceso de desindustrialización (Basualdo, 2006; Azpiazu y Schorr, 2010; Azpiazu, Schorr y Basualdo, V., 2010). De esta manera, los récords negativos que registraba el sector industrial en materia productiva y de generación de empleo comenzaron a superarse casi de modo constante.

Al observar la evolución del sector siderúrgico en particular, la década de los noventa presenta un conjunto de transformaciones decisivas (Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007). La primera de ellas se corresponde con la privatización de las empresas estatales, lo que derivó en una oligopolización del sector que se profundizó a lo largo de toda la década. Cabe destacar que este proceso de oligopolización de la siderurgia también ocurrió a nivel mundial y respondió a las propias características del sector resultantes de sus altas barreras de entrada que exigían crecientemente cantidades masivas de capital y escalas muy elevadas. La industria siderúrgica se considera “pesada” porque de hecho supone inversión elevada de capital por unidad de producto, y esta característica se acentuó durante las últimas décadas del siglo XX (Schvarzer et. al, 2005).

Otras dos medidas incidieron en la reconfiguración del modelo productivo del sector (en paralelo a la privatización de empresas públicas). La primera corresponde a la apertura de la economía, que si bien tuvo como efecto principal el abaratamiento del precio de la maquinaria y los insumos importados; el desarrollo de diversas actividades de *lobby* y de aplicación de medidas anti-dumping implicó que la apertura no afectara a todos los actores de manera similar y que salieran claramente favorecidas las empresas que controlaban el mercado. La segunda medida central que reconfiguró el sector fue la desregulación económica, la cual conllevó a la derogación de la ley de reserva de cargas, liberalización de precios y disolución de instituciones regulatorias de la actividad siderúrgica (Azpiazu et. al., 2007: 52).

Como punto de partida, cabe delinear la foto del sector hacia 1989, precisada por el trabajo de Roberto Bisang. Las 3 firmas siderúrgicas más importantes de la etapa habían logrado importantes niveles de competitividad externa, en base a tres razones complementarias: a) el nivel de excelencia tecnológica alcanzado por las principales firmas siderúrgicas argentinas,

b) la existencia de precios favorables para algunos insumos utilizados por el sector y c) la presencia de mecanismos promocionales que posibilitaron el desarrollo sectorial y la propia dinámica exportadora.

Considerando el primero de los aspectos, comparativamente con otras experiencia mundiales, la conducta de las firmas argentinas las sitúan en un plano similar al del promedio de las mayores firmas europeas o norteamericanas cerrando significativamente la brecha tecnoproductiva. Para Bisang:

“esta conducta es el resultado de un proceso madurativo que demandó varias décadas al cual no es ajeno la presencia estatal en el campo productivo, particularmente en los momentos iniciales del lanzamiento de la producción a gran escala”.

El segundo de los aspectos -la existencia de precios favorables de los insumos- afecta la competitividad en dos planos complementarios: a) la elección de tecnologías coherentes con las dotaciones de factores y con los requerimientos del mercado y b) el precio de los factores productivos. De esta forma, las exportaciones del sector estaban basadas en capacidades tecnoproductivas que revelan una alta eficiencia operativa y que captan, simultáneamente, elementos genuinos de competitividad asociados a las dotaciones naturales de factores. Se generó así, un sector donde el tamaño de las plantas, las calidades de los productos, las tecnologías utilizadas y los niveles de eficiencia técnica alcanzados - similares a los registrados por las firmas líderes a nivel mundial- fueron el soporte genuino de la competitividad de las firmas. En tercer lugar, de acuerdo a Bisang es sobre esta base que operaron los sistemas promocionales con dos tipos de beneficios: a) aquellos asociados a la implantación de las capacidades productivas y b) los que inciden sobre los posteriores flujos de producción-exportación.

Cuadro 9. Principales empresas siderúrgicas: indicadores generales de la segunda mitad de la década de 1980, en valores absolutos, porcentajes y miles de dólares

Empresa	Personal		Producción		Exportaciones (miles de dólares)	
SOMISA	11.923	28,4%	609.300	28,4%	260.000	38,1%
Acindar	6.362	15,1%	448.891	20,9%	80.480	11,8%
Siderca	5.503	13,1%	406.052	18,9%	198.600	29,1%
Resto	18.252	43,4%	682.679	31,8%	142.560	20,9%
Total	42.040	100,0%	2.146.922	100,0%	681.640	100,0%

Fuente: Bisang (1992) en base a INDEC, censo Económico (1985). Los datos de empleo y producción corresponden a 1984 y los de exportaciones a 1988.

En términos productivos se pueden identificar tres etapas dentro del régimen de Convertibilidad, lo cuales se corresponden con los subperíodos 1991-1993, 1994-1997 y

1998-2001 (Azpiazu et. al., 2007). La información general sobre las principales características de oferta y demanda de estas etapas se presenta en el cuadro a continuación.

Cuadro 10. Oferta y demanda de productos siderúrgicos. En miles de toneladas y promedio anual para cada período, 1980-2001

Indicadores	Década de los 80			
	1980-1989	1990-1993	1994-1997	1998-2001
Producción				
Laminados terminados	2.890	2.801	3.841	3.986
No planos	1.168	938	1.214	1.159
Planos	1.368	1.275	1.891	2.169
Tubos sin costura	354	588	742	658
Exportaciones (1)				
Laminados terminados	855	1.225	1.296	1.769
No planos	299	210	256	246
Planos	357	535	530	1.014
Tubos sin costura	199	480	510	509
Importaciones (2)				
Laminados terminados	259	517	752	989
No planos	45	82	265	347
Planos	201	426	457	607
Tubos sin costura	13	9	30	35
Saldo comercial (3)= (1)-(2)				
Laminados terminados	596	708	544	780
No planos	254	128	-9	-101
Planos	156	109	73	407
Tubos sin costura	186	471	480	474
Consumo aparente				
Laminados terminados	2.295	3.303	3.206	3.206
No planos	915	1.223	1.260	1.260
Planos	1.213	1.818	1.762	1.762
Tubos sin costura	167	262	184	184

Fuente: Santarcángelo y Strada (2014), en base a las estadísticas presentadas por Azpiazu, Basualdo y Kulfas (2007) y a las series de datos del Centro de Industriales Siderúrgicos –CIS-

La *primera fase* se corresponde con la reestructuración sectorial de comienzos de la década (1990-1993), que comienza con la paridad cambiaria y apertura de la economía y

fundamentalmente se articula con la privatización de Altos Hornos Zapla en julio de 1992 y del complejo estatal SOMISA en noviembre de 1992 (von Storch, 2005; Cohn, 2009). El proceso de privatización y reforma del sector provocó una modificación radical en términos productivos y sectoriales (Jabbaz, 1996), ya que no sólo favoreció la profundización de la concentración del mercado siderúrgico en donde Techint y Acindar pasaron a ejercer un dominio excluyente; sino que tuvo impactos productivos dado que Aceros Paraná (ex SOMISA) abandonó la producción de productos no planos e inició un proceso de integración vertical con Propulsora Siderúrgica S.A (Azpiazu et. al., 2007: 47).

En estos años, la producción total de Laminados Terminados se mantuvo igual a la década de los 80 y, en consonancia con las modificaciones del complejo estatal, marcó una caída del orden del 20% en la producción de laminados no planos. No obstante, se evidencia un crecimiento en la producción y de la exportación de tubos sin costura (se incrementaron las exportaciones en este rubro en un 141%), al igual que las exportaciones de laminados planos se incrementaron aunque en menor medida (en un 50% aproximadamente). Como resultado, si bien el subperíodo se encontró atravesado por reestructuraciones productivas, la incipiente dinámica exportadora que algunos rubros comenzaron a ostentar permitió obtener un saldo comercial positivo y superior en un 18% al obtenido en el período 1980-1989.

La *segunda fase* de los años noventa se corresponde con el subperíodo 1994-1997, en el cual se produce un crecimiento del sector en función del aumento de la demanda interna de productos siderúrgicos, al calor del crecimiento económico general de la economía. En efecto, la producción del sector creció en promedio casi un 40% más con respecto a la primera fase de la Convertibilidad en un contexto donde el consumo doméstico aumentó casi un 60% mientras que las exportaciones crecieron sólo un 5% y las importaciones un 45,5%. Este aumento en los volúmenes de producción se produce como consecuencia de una remodelación de las instalaciones en la ex SOMISA²⁶, junto con la modernización en Acindar y Siderca, el aumento de la capacidad instalada en la industria siderúrgica local (Schvarzer et. al., 2005). En relación a la variación por tipo de productos siderúrgicos, encontramos un incremento en la producción de todas las categorías: laminados no planos (en un 30%), laminados planos (en un 48%) y tubos sin costura (en un 26%). Asimismo, laminados no planos y tubos sin costura mejoran levemente su desempeño exportador, mientras que laminados planos sufre una modesta caída. Finalmente, y producto de la menor dinámica exportadora y del incremento de las importaciones en un 45% (particularmente de laminados no planos y tubos sin costura), el saldo comercial resultante se mantiene positivo pero muestra una caída del orden del 23% respecto al subperíodo 1990-1993. Esta disminución en la dinámica exportadora (dado que sólo creció un 5%) y la caída en el saldo comercial sectorial se explica sustancialmente por la recuperación del consumo interno.

Por último, la *tercera fase* (1998-2001) se caracteriza por el inicio de la larga recesión que finaliza con la crisis de la convertibilidad, la cual provoca la desaceleración del crecimiento del sector debido a la contracción de la demanda interna. Si bien la crisis de la economía argentina fue la peor de su historia, la rama siderúrgica no tuvo un mal desempeño agregado a

²⁶ Al convertirse en Siderar (Grupo Techint), absorbe otras actividades de la rama, como es el caso de Propulsora Siderúrgica en la localidad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, que elabora laminados en frío.

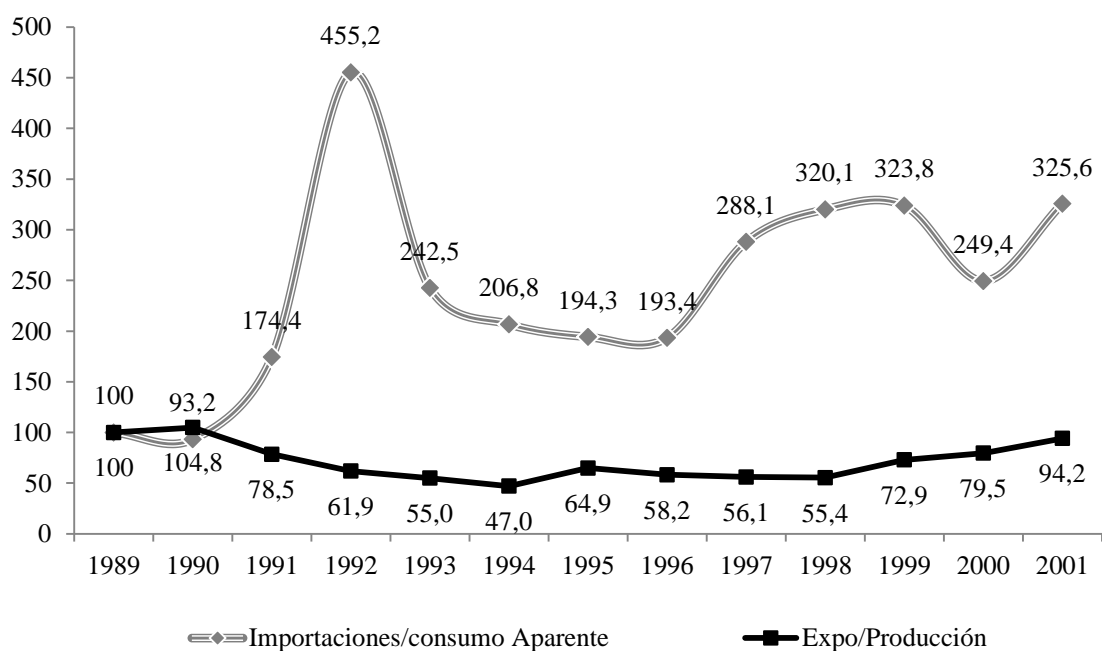
pesar de la mencionada desaceleración del ritmo de crecimiento de la economía en su conjunto.

En virtud de los datos del cuadro, se evidencia un menor crecimiento de la producción de laminados terminados (solo del 3%) respecto a la fase previa. Cae la producción de laminados no planos y de tubos sin costura, mientras que laminados planos muestra un incremento del 14%. Estos últimos muestran, a su vez, una fuerte dinámica exportadora, que aumenta prácticamente en un 100% respecto a la fase previa, mientras que los niveles de exportación de laminados no planos y tubos sin costura se mantienen iguales. En suma, a pesar del incremento importador (de un 31%), el saldo comercial sectorial aumenta en un 43%. En el marco de una contracción sensible de la producción económica del país y de una caída del consumo interno del sector de casi un 3% en el tercer subperíodo 1998-2001 respecto a la fase expansiva previa, uno de los aspectos novedosos de esta etapa es que las empresas logran colocar sus productos en los mercados externos (Jerez, 2008). Esto explica el aumento sensible en los niveles de exportación del sector, los cuales se incrementan más de un 36% en relación a la etapa previa, y responden fundamentalmente al aumento de los volúmenes exportados de los laminados planos. En efecto, durante esta etapa el sector consolida una nueva inserción internacional como proveedor de este tipo de bienes²⁷.

Otro modo de dar cuenta de este fenómeno, y que se presenta en el siguiente gráfico, es a partir de la observación a lo largo de todo el período de la Convertibilidad de la evolución del peso de las exportaciones sobre las toneladas producidas y del peso de las importaciones sobre el consumo aparente, también medido en toneladas.

²⁷ Es importante señalar que, de acuerdo a Jerez, P. (2008) en el trabajo “La exportación como destino alternativo para la producción siderúrgica argentina entre 1976 y 1990” (Revista H Industria, Año 2, n° 3, Universidad de Buenos Aires), la orientación exportadora que adquiere la siderurgia no sólo responde al proceso de desindustrialización local que redujo la incidencia del mercado interno, sino también a una serie de factores sectoriales que favorecieron esta transformación. Entre ellos pueden destacarse la situación de la industria siderúrgica mundial, la incorporación de nueva tecnología, los privilegios otorgados a través de las leyes de promoción y la concentración productiva en una menor cantidad de empresas.

Grafico 1. Evolución de la relación Importaciones/Consumo Aparente y Exportaciones/Producción (toneladas). Período 1989-2001. Base 100: 1989



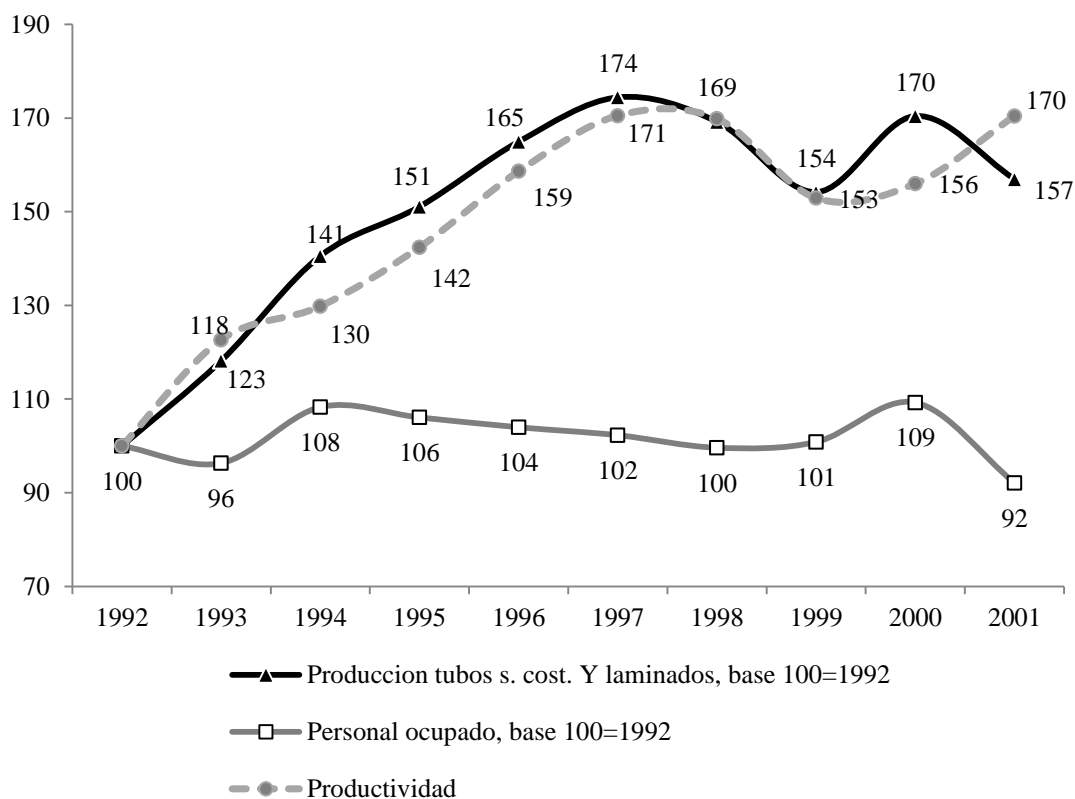
Fuente: elaboración propia en base a las estadísticas provistas por la Cámara Argentina del Acero -C.A.A.-

El inicio de la década está signado por una importante caída de la exportación (cerca al 40% entre 1989 y 1992), con la consiguiente urgencia que se manifestó en las principales firmas por reorganizar su funcionamiento local para recuperar competitividad. No obstante, a lo largo de la Convertibilidad, el sector fue consolidando una nueva inserción internacional como proveedor de productos siderúrgicos, lo cual se visualiza a partir del creciente peso de las exportaciones sobre la producción de acero en toneladas a lo largo de la década: tomando los años comprendidos entre 1993 y 2001, el peso de las exportaciones se incrementó un 70%. En el año 2001 se recuperaron los niveles de exportación de 1989: coincidentemente en ambos momentos recesivos la caída del consumo interno incrementó los saldos exportables siderúrgicos.

Asimismo, el cociente de importaciones sobre consumo aparente que refleja el peso que tienen las importaciones en relación al nivel de consumo local, creció para todo el período bajo análisis, finalizando la década un 225,6% por encima del año 1989.

De manera concomitante, la productividad laboral creció enormemente y casi duplicó el valor que tenía al comienzo del régimen convertible (un 70% entre 1992 y 2001), en el marco de un aumento del 57% de la producción en igual período.

Gráfico 2. Evolución de la producción de acero (tons), el personal ocupado y la productividad por hombre ocupado, 1992-2001 (base 100=1992)



Fuente: elaboración propia en base a las estadísticas provistas por la Cámara Argentina del Acero -C.A.A.-

Esta dinámica registrada en la productividad se explica en buena medida por la clara tendencia a la pérdida de gravitación del factor trabajo en el sector siderúrgico, expresada en el estancamiento del nivel de ocupación sectorial durante toda la década, que finalizó con una caída del 8% en 2001. En esta dirección, si bien en 1989 la cantidad de ocupados del sector era de 32.148 personas, solo cuatro años más tarde, luego de las privatizaciones y reestructuraciones en los procesos de trabajo, el número de ocupados se redujo a 17.084 personas (-47,9%).²⁸ Esta gran reducción de puestos de trabajo en la industria siderúrgica no sólo fue producto de la profundización de las políticas de racionalización aplicadas durante el gobierno de Alfonsín, sino que también derivó del resultado específico de la privatización de SOMISA que provocó una considerable reducción del personal ocupado en el sector que involucró aproximadamente 6 mil puestos de trabajo entre retiros voluntarios y despidos. Por otra parte, al final de la Convertibilidad y en un contexto donde los niveles generales de desempleo y subempleo de la economía rondaban el 25%, el nivel de empleo sectorial se estabilizó para nuevamente contraerse durante los últimos dos años y terminar la década con

²⁸ En 1989, según Roberto Bisang: “el sector siderúrgico argentino está compuesto, actualmente, por más de 30 empresas que emplean en forma directa a poco más de 34.000 personas (a las que se le agregan otras ,80.000 en forma indirecta). Los niveles de producción oscilan en alrededor de 3.5 millones de toneladas de acero anuales, un 30% de los cuales es volcado al mercado externo. Con un valor bruto de la producción estimado en unos 2.100 millones de dólares, se ubica como la tercera rama en importancia dentro del sector industrial (superada sólo por las actividades de ex- tracción y refinación de petróleo y el sector automotriz” (1989: 8).

una cantidad de ocupados en el sector de tan sólo 13 mil trabajadores (Santarcángelo y Strada, 2014).

La privatización del complejo estatal también se tradujo en procesos de concentración a través de transferencias y fusiones así como en la segmentación del mercado. El Grupo Techint, comprador de SOMISA, decidió abandonar la producción de palanquilla y laminados no planos como rieles y estructuras, lo cual determinó una especialización en productos planos. En paralelo, se avanzó en la segmentación del mercado: Acindar se especializó en los productos no planos como alambón y hierro redondo. Posteriormente en 1993 se fusionaron en Siderar (Grupo Techint), la ex SOMISA, Propulsora Siderúrgica, Bernal, Sidercolor y Sidercrom. Por parte de Acindar, ésta desplegó nuevas adquisiciones como Aceros Bragado, La Cantábrica, Fortunato Bonelli, Previlám, Navarro, Establecimiento Siderúrgico San José y Rauna. Asimismo, la concentración se profundizó con una nueva ola de adquisiciones que se produjo entrados los años 90, cuando Acindar compró unas 8 empresas entre 1997 y 1998 (Sampa, Indema, Puar, Clamet, Tejimet, M. Heredia y Cía., Impeco y Laminfer) y Armax en el año 2001. Por su parte, Techint adquirió Comesi en 1997 (Azpiazu et. al., 2007).

Este proceso de concentración siderúrgico tuvo lugar en el marco de una dualidad estructural que marcó, como contracara, la contracción de la rama metales comunes en variables como valor de producción, personal ocupado y plantas fabriles.

Cuadro 11. Evolución intercensal de la distribución del valor de producción, el personal ocupado y las plantas fabriles, 1973-2004.

Indicador		1973		1984		1993		2004	
		millones de pesos	%	millones de pesos	%	millones de pesos	%	millones de pesos	%
Valor de producción	Total industria	226.671,0	100,0	4.253.213,0	100,0	90.461,8	100,0	216.263.384,0	100,0
	Industrias metálicas básicas	18.923,0	8,3	258.568,0	6,1	3.992,7	4,4	11.697.567,0	5,4
Personal ocupado	Total industria	1.327.137,0	100,0	1.373.163,0	100,0	1.007.909,0	100,0	891.892,0	100,0
	Industrias metálicas básicas	70.664,0	5,3	48.995,0	3,6	35.911,0	3,6	27.811,0	3,1
Establecimientos	Total industria	105.642,0	100,0	101.474,0	100,0	90.088,0	100,0	81.184,0	100,0
	Industrias metálicas básicas	1.339,0	1,3	514,0	0,5	996,0	1,1	891,0	1,1

Fuente: Azpiazu et. al. (2000) y al Censo Económico Nacional 2004/2005 (INDEC).

Como refleja el cuadro sobre la evolución intercensal de variables de la industria y de la rama metales comunes, se visualiza una pérdida de la incidencia del valor de producción de metales comunes respecto del valor de producción industrial en los censos sucesivos 1973, 1984 y 1993 (8,3%, 6,1% y 4,4%, respectivamente), y un repunte hacia el censo 2004 (5,4%). En lo que remite a la evolución del personal ocupado de la rama metales comunes sobre el conjunto industrial, la misma decreció del 5,3% al 3,6% entre 1973 y 1984, se sostuvo en el último nivel en el censo de 1993, y luego experimentó una nueva caída al 3,1% de la ocupación industrial total en el censo de 2004. En el caso de los establecimientos metalúrgicos, su incidencia sobre el total de establecimientos industriales descendió entre 1973 y 1984 (del 1,3% al 0,5%) para volver a incrementarse en 1993 (1,1%) y sostenerse en el censo del año 2004 con el mismo nivel.

A continuación el cuadro ilustra el incremento de las empresas integradas en la fabricación siderúrgica durante la Valorización Financiera. En paralelo, el proceso refleja una caída en la cantidad de empresas semi integradas (de un total de 7 en 1977 solo queda 1 en 1992), como parte de las decisiones de los grandes grupos de eliminar y cerrar las fábricas de la competencia, o de absorberlas (como el caso de Acindar con Gurmendi). Por último, también se redujeron a la mitad la cantidad de laminadoras exclusivas.

Cuadro 12. Evolución de la cantidad de empresas integradas, semi-integradas y laminadoras exclusivas entre 1975 y 1992

Tipo de empresas	Cantidad de empresas por año			
	1975	1990	1991	1992
Integradas (totales)				
Alto Horno-Acería-Laminación	2	2	2	2
Reducción directa-Acería-Laminación	0	2	2	2
Semi Integradas (totales)				
Alto Horno (exclusivamente)	0	1	1	0
Acería y Laminación	7	1	1	1
Laminadoras exclusivas (totales)				
De "no planos" en caliente	38	24	22	16
De chapas en frío	1	2	1	1
De flejes en frío	8	8	8	7
Total	56	40	37	29

Fuente: Jabbaz (1996) en base a datos del Centro de Industriales Siderúrgicos –CIS- de 1992.

Esta estructura sectorial se convirtió en un nuevo punto de partida, en un escalón superior en la concentración económica, que se mantuvo a lo largo de la década de los 90.

Para el período comprendido entre 1993 y 2001, Acindar fue la empresa con peor desempeño en esta década dada su relación utilidades/facturación de orden negativo (-1,5%), mientras

que Siderar y Siderca evidenciaron resultados positivos. Sin embargo, la relación utilidades + intereses pagados/facturación fue positiva para Acindar (7,3%) lo que refleja el importante nivel de endeudamiento de la empresa. En tercer lugar, Acindar es la empresa donde se manifiesta una menor proporción de los salarios y contribuciones respecto a la facturación.

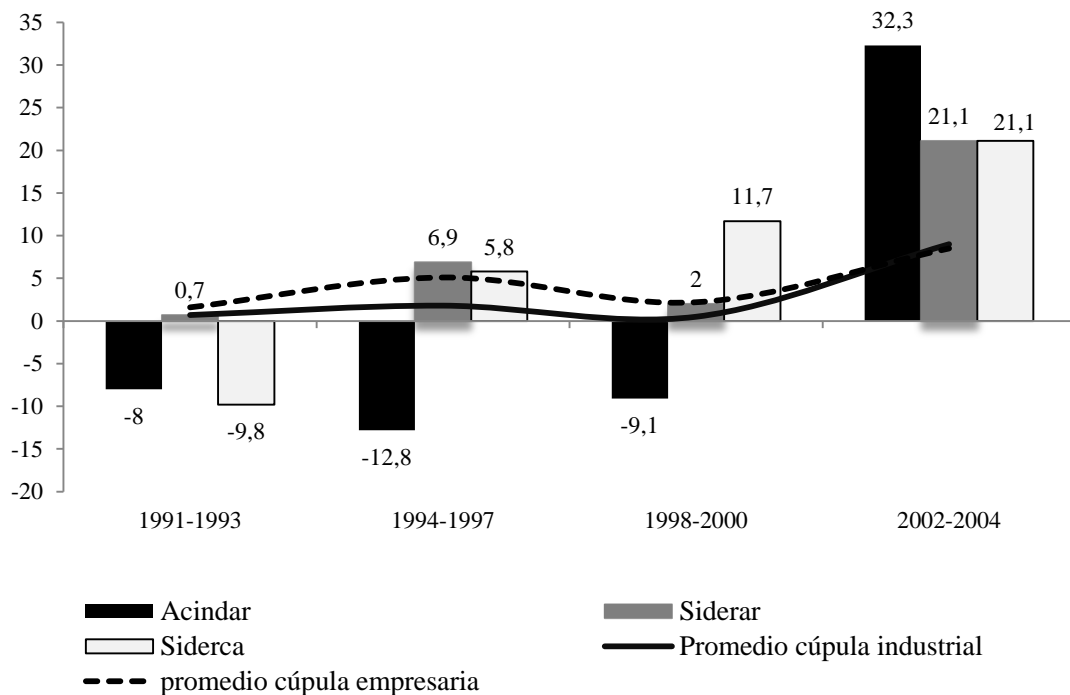
Cuadro 13. Indicadores económico-financieros de las principales firmas siderúrgicas 1993-2001 (en millones de pesos corrientes)

Indicador	Acindar	Siderar	Siderca
Facturación	530,6	967,5	625,3
Materias primas	196,7	321,9	175,2
Salarios y contribuciones	86,6	182,7	134,1
Amortizaciones	41,7	64,1	83,5
Intereses pagados	46,9	50,3	7,8
Intereses ganados	16,1	19,3	35,7
<i>Utilidades</i>	<i>-8,1</i>	<i>79,7</i>	<i>74,6</i>
<i>Utilidades/facturación</i>	<i>-1,5%</i>	<i>8,2%</i>	<i>11,9%</i>
<i>Utilidades+ intereses pagados/facturación</i>	<i>7,3%</i>	<i>13,5%</i>	<i>13,2%</i>
<i>Amortizaciones/facturación</i>	<i>7,9%</i>	<i>6,6%</i>	<i>13,4%</i>
<i>Costo de las materias primas/facturación</i>	<i>37,1%</i>	<i>33,3%</i>	<i>28%</i>
<i>Salarios y contribuciones/facturación</i>	<i>16,3%</i>	<i>18,9%</i>	<i>21,4%</i>

Fuente: Azpiazu, Basualdo y Kulfas (2007) en base a Ejercicios Contables de las firmas.

Por otro lado, como permite visualizar el gráfico siguiente, entre 1991 y 1993 se visualizan rentabilidades sobre ventas negativas de las empresas siderúrgicas: -8% en Acindar, -0,7% en Siderar y -9,8% en Siderca. Esto contrasta con el desempeño positivo de la rentabilidad sobre ventas de la cúpula empresarial (200 firmas de mayores ventas), que alcanzó el 1,6%, y en menor medida de la cúpula industrial (firmas industriales de mayores ventas, al interior de la cúpula de las 200): 0,7%.

Gráfico 3. Rentabilidad sobre ventas de empresas siderúrgicas, de la cúpula industrial y cúpula empresarial, porcentajes (1991-2004)



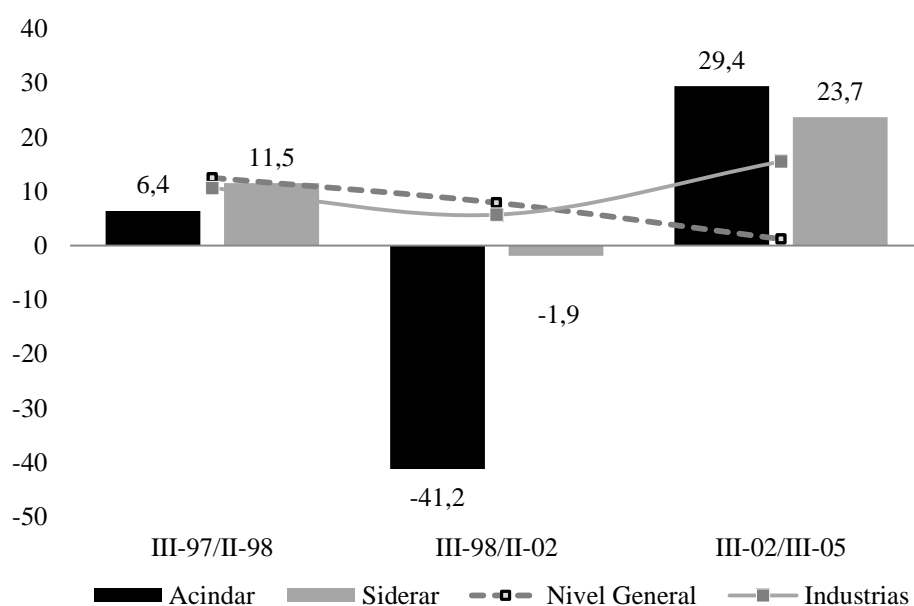
Fuente: Azpiazu, D.; Basualdo, E.; y Kulfas, M (2007). En el caso de Siderar, entre 1991 y 1992 se consideraron los datos de SOMISA.

Para el período siguiente (“la fase de oro de la Convertibilidad”, como denominan Azpiazu et. al., 2007) la rentabilidad de Acindar fue aún inferior (-12,8%) mientras que Siderar y Siderca tuvieron rentabilidades positivas (6,9% y 5,8% respectivamente). Tanto Siderar como Siderca superaron al promedio de la cúpula empresarial (5,1%) como industrial (1,8%).

Seguidamente, en el subperíodo 1998-2000 Acindar ostentó una rentabilidad negativa (de -9,1%), mientras que Siderar tuvo una rentabilidad del 2% y Siderca del 11,7%. Se constata a partir de las rentabilidades comparadas el pobre desempeño de Acindar durante la Convertibilidad, con indicadores que resultan más negativos a los manifestados por Siderca y SOMISA/Siderar.

En contraste, la situación de la posconvertibilidad (para el período 2002- 2004), muestra un enorme quiebre respecto al conjunto de la Convertibilidad. Se destaca el desempeño de Acindar (con una rentabilidad del 32,3%), y de Siderar y Siderca, ambas con 21,1% de rentabilidad sobre ventas. A su vez, las tres firmas superan holgadamente a la cúpula industrial y empresarial (9% y 8,5% respectivamente). En este sentido, si en un contexto de incremento de los niveles de ganancia media de la economía argentina, las tres principales empresas siderúrgicas superan esos guarismos, se evidencia que fueron ampliamente beneficiados en el proceso devaluatorio del fin del régimen de Convertibilidad.

Gráfico 4. Rentabilidad sobre patrimonio de Acindar, Siderar y del panel que cotizan en bolsa, porcentajes, III trimestre 1997 - III trimestre 2005



Fuente: Azpiazu, D.; Basualdo, E.; y Kulfas, M (2007:102) en base a Bolsar (www.bolsar.com.ar). La información de Siderca no se encontraba disponible para dicha comparación dado que al conformar el holding Tenaris, dejó de cotizar en la bolsa local.

Adicionalmente, si se observa la rentabilidad sobre patrimonio, Acindar ostenta un nivel de rentabilidad positivo entre el tercer trimestre de 1997 y el segundo trimestre de 1998 (de 6,4%), aunque muestra una caída abrupta entre el tercer trimestre de 1998 y segundo trimestre de 2002 (-41,2%), etapa que coincide con la recesión económica. Acindar sostuvo: “Sin que el gobierno encontrara una solución, se llegó a una situación caótica a fines del 2001” (citado por Fuks, 2007)²⁹. Precisamente la venta del 50% del paquete accionario a la empresa de capitales brasileños Belgo Mineira tiene lugar en este período. Las fuentes de la empresa indicaban una situación caótica hacia el año 2000, como indica Fuks:

“en el segundo semestre del '98 cayeron la demanda local y las cotizaciones internacionales, mientras la devaluación de Brasil descolocó los precios de los productos frente a los de esa procedencia. Bajó entonces la producción y discontinuó líneas, recortó la fuerza laboral, desinvirtió en negocios no rentables y desarmó su participación en las privatizadas”.

Dada la compleja situación financiera de Acindar, la empresa se vio obligada a acordar en el año 2000 con Belgo Mineira, vendiendo el 50% del paquete de control e iniciándose un gerenciamiento conjunto. La firma Belgo Mineira ya estaba controlada en aquel momento por la firma Arcelor y se acordó un gerenciamiento conjunto, a cambio de ingresos de capital por

²⁹ Fuks, M. A. “Significativa propuesta realizada a Acindar”, nota periodística del 14 de octubre de 2007, publicada en el Suplemento Económico del diario Rio Negro. Link: <http://www1.rionegro.com.ar/diario/tools/imprimir.php?id=9132> (consultado el 20 de enero de 2016).

unos 100 millones de dólares. Posteriormente, con una mayor compra de acciones Belgo Mineira alcanzó el 72% de la compañía.

En el gráfico se visualiza también el fuerte salto de rentabilidad sobre patrimonio luego de la devaluación en enero de 2002, ya que la rentabilidad sobre patrimonio alcanzó al 29,4% entre el tercer trimestre de 2002 y el segundo de 2005, superando la media de la rentabilidad sobre patrimonio de la cúpula industrial y del nivel general. Para Siderar, los datos del primer subperíodo indican una rentabilidad del 11,5%, que cae a -1,9% en el período comprendido entre el segundo trimestre de 1998 y el tercer trimestre de 2002, y finalmente crece al 23,7% promedio entre el tercer trimestre de 2002 y el mismo trimestre de 2005, etapa coincidente con la recuperación de la rentabilidad industrial.

En el sector siderúrgico la década de los 90 tuvo un primer acontecimiento relevante: la privatización de SOMISA en 1992. Como se sostiene en las Memorias de Acindar:

“llegamos a la década de los 90 donde en lo que respecta a la siderurgia se produce un acontecimiento de fundamental importancia. Se privatizan las empresas del sector que estaban en manos del gobierno, con lo que desaparece un factor distorsivo para la actividad privada” (Memorias de Acindar, citado por la Comisión Nacional de Valores, 2013).

A continuación se transcriben las palabras oficiales del grupo Techint respecto de su participación en el proceso de privatizaciones de inicios de los años noventa:

“Techint comenzó a escribir un nuevo capítulo en su historia al formar parte del proceso de privatización de las empresas públicas. Para ello tomo una decisión clave: solo debía participar de las actividades en las cuales tenía amplio conocimiento del tema a través de las obras realizadas (la energía, el transporte y las telecomunicaciones). En ningún caso entró en actividades donde solo necesitaban financiación, a pesar de ser buen negocio. En todos los emprendimientos empleo *management* y tecnología” (Techint, 1996:73).

En otros fragmentos del mismo texto, se sostiene: “La globalización y las privatizaciones, para algunas empresas, significaron crisis, para Techint Argentina significan nuevas oportunidades” (1996:80). Cabe indicar que hacia la segunda mitad de los años noventa Techint (y coincidentemente con el cumplimiento de 50 años de funcionamiento de la firma) se organizó en seis unidades de negocios que reflejaban la enorme expansión: Obras Industriales, Obras civiles, Minería y Siderurgia, Pipelines, Servicios Urbanos e Ingeniería.

En efecto, el grupo se convirtió en accionista mayoritario o minoritario de una serie de ex empresas públicas, a saber: Entel (participando de una de las adjudicatarias, Telefónica Argentina, con control del centro y sur del país), SOMISA (convirtiéndola en Siderar), concesiones de peajes (con Caminos del Oeste), ferrocarriles Argentinos (con Ferropreso Pampeano), privatizaciones de SEGBA (con Edelap, a cargo del suministro de energía de La Plata, Berisso, Ensenada, Magdalena y Punta Indio en Provincia de Buenos Aires).³⁰

³⁰ Los datos oficiales de Techint indican que la generación de empleo luego de su inserción como accionistas en diversas ex empresas públicas fue mínima: “Techint aportó 500 personas (de las cuales 135 fueron directivos) a las empresas privatizadas. No necesito contratar a una sola persona nueva, demostrando su gran capacidad de formación de ejecutivos para los mandos superiores y medios” (Techint, 1996:77). En lo que refiere al impacto de la privatización en el empleo público, el estudio de Marisa Duarte (2002) aporta cifras relevantes: si en 1985

La privatización de SOMISA no sólo constituye un eje clave de la historia industrial argentina, dado que se trató del desprendimiento por parte del estado de su participación en la planificación y producción de un insumo básico como el acero, sino que también forma parte de un tema nodal para caracterizar la clase empresarial argentina: el creciente proceso de concentración y centralización económica que se extendió desde mediados de los 70, donde el Grupo Techint tuvo indiscutible protagonismo. Sin embargo, en la versión oficial del Techint, la compra de la siderúrgica estatal es descripta como un hecho prácticamente circunstancial:

“<Lo que son las vueltas de la vida>, es una reflexión que surge espontáneamente para quienes conocen la trama íntima del desarrollo de la siderurgia argentina. Hace casi cuatro décadas, Techint le construyó a la estatal SOMISA –actualmente privatizada y cuya planta de Ramallo hoy forma parte de Siderar (de la Organización Techint) – el Alto Horno Número 1. Producía 1.500 toneladas de arrabio por día. Para el montaje se utilizaron 5.000 toneladas de estructuras metálicas y 2.500 toneladas de instalaciones mecánicas. También participó en el montaje de la central termoeléctrica de la planta con una capacidad instalada de 53.000 kW, la que estuvo lista en agosto de 1958. Nuevamente Techint tiene una tarea similar, pero ahora la central termoeléctrica es para Siderar” (1996:64).

Hacia 1993, podía caracterizarse de la siguiente manera la distribución sectorial:

- Acindar, especializada en productos no planos, detentaba el 55,2% de la capacidad instalada. Acerar mantenía el 12% y Aceros Zapla el 12,4%.
- ACERAR (grupo Techint y fusión de Propulsora Siderúrgica y Aceros Paraná – ex SOMISA) poseía el 92,4% de la capacidad instalada y Acindar el 5,4%.
- Siderca detentaba exclusividad en la fabricación de tubos sin costura.

Para el mismo año, podemos ver la presencia del grupo Techint en términos sectoriales en el cuadro a continuación.

Cuadro 14. Presencia del Grupo Techint en la producción siderúrgica, año 1993

Empresa	Año fundación/adquisición	Actividad
Siderca S.A.	1949 - Integraciones: 1976-1978 y 1983	Tubos sin costura
Propulsora Siderúrgica		Laminación en frío
Siat S.A.	Adquisición planta de Valentín Alsina y luego de Villa Constitución -Santa Fe-	Tubos con costura
Cometarsa		Estructuras metálicas y

el empleo en las empresas estatales representaba el 36,1% del total del empleo público, en 1992 cayó al 21,3% y para 1997 sólo era de 6,5%. El empleo en las privatizadas de servicios públicos cayó un 70%. En 1985 había 243.354 mil trabajadores en las empresas del estado, y en 1998 la cifra se redujo a 75.770, lo cual significó una caída de 2,3% a 0,1% de los trabajadores de estas empresas sobre la PEA.

		calderería
Tubos y Perfiles		Comercializadora productos siderúrgicos
Ex SOMISA	1992	
Laminados Industriales	2010	Chapa naval

Fuente: Lozano (1993).

En palabras de Lozano (1993:11):

“El cambio de Triaca por María Julia Alsogaray no significó sólo un cambio de nombres. Se trató, justamente, de darle forma a la licitación, a efectos de consolidar el predominio del oligopolio privado. Por esta razón, **Siderca-Propulsora (Techint) y Acindar son los dos postulantes más importantes de la privatización en curso**” [Negrita nuestra].

De hecho, uno de los primeros consorcios interesados en la adquisición había sido aceptado por la intervención de Triaca fue luego rechazado al asumir M. J. Alsogaray. El consorcio conformado entre Iritecna (del estado italiano) y Thyssen (grupo alemán, de capitales privados) proponía conformar una empresa mixta, exigía que el pliego permitiera el “descuartizamiento” de la empresa y reclamaba que los postulantes expresaran el plan de expansión para SOMISA. Lo central, también, era la no aceptación de títulos de deuda externa. Pero el abandono de este esquema por parte del Ejecutivo nacional dio lugar a la posibilidad de que Techint se hiciera con la mayor participación accionaria de la empresa. En efecto, la interventora Alsogaray propuso la venta del 100% de la empresa, no estableció obstáculo para un plan de reducción o achicamiento luego de la venta, y aceptó los títulos de deuda como forma de pago. En palabras de Lozano: “De confirmarse esta transferencia, Techint consolidaría su papel hegemónico en el mercado del acero, y la reestructuración del sector se operaría en articulación con la siderúrgica brasileña USIMINAS” (1991:11).

En síntesis, la privatización de SOMISA abre diversas aristas desde la cual analizarla. En primer lugar, se dio en un contexto donde el ajuste fiscal y la –correlativa- obtención de recursos para pagar el endeudamiento externo se imponían como necesidades prioritarias de inicios de la década de los noventa. Este hecho se conjugó, en segundo lugar, con el corrimiento del Estado en un rol clave de participación en la producción de bienes y servicios, siendo la fabricación siderúrgica un punto central. En tercer lugar, el Estado desprendiéndose de su incidencia en la producción se asoció, al mismo tiempo, con la subordinación política y militar a Estados Unidos que imponía, luego de la guerra de Malvinas, el desmantelamiento del complejo bélico-industrial. Y como última cuestión, se encuentra Acindar y específicamente Techint como oligopolios beneficiarios.

En el caso de Acindar, hacia mediados de los 70 producía una gran variedad de aceros no planos: aceros redondos, perfiles, alambres y laminados para la producción de tuercas, bulones y clavos, y su despliegue sectorial se encontraba en pleno auge. En el siguiente cuadro se visualiza la evolución de la cantidad y tipo de empresas controladas por el Grupo Acindar entre 1940 y 1990.

Cuadro 15. Evolución de la conformación de empresas controladas por Acindar (1940-1990)

Sector	Períodos					
	1940-1949	1950-1959	1960-1969	1970-1979	1980-1985	1986-1990
Industria sidero-metalúrgica	Acindar S.A. (1942)	Acinfer (1955)	Armetal S.A. (1961) Indape S.A. (1961)	Marathon Argentina S.A. (1971)	Gurmendi S.A. (1981) Santa Rosa S.A. (1981) Genaro Grasso (1981)	Clamet S.A. (1986) Torón S.A. (1986) Puar S.A. (1986) Fardermet S.A. (1986) Tejimet S.A. (1986) Sampa S.A. (1986) Indema S.A. (1986) Felix Simon S.A. (1986) Perfilar S.A. (1986) Laminar S.A. (1987) Clavimet S.A. (1987) Aser S.A. (1987) Baplesa S.A. (1988) Concable S.A. (1988) Tamet S.A. (1988) Navarro S.A. (1988) Cuplamet S.A. (1990) Tal. Met. Belgrano S.A. (1990)
Otras industrias			Acinplast (1962)			
Comercialización de productos siderúrgicos						Heredia y CIA S.A. (1988) Acindex S.A.(1988)
Financieras						Invertrad S.A. (1987)
Servicios						Siderflight S.A. (1988) Coinsa S.A. (1990) Electal S.A. (1990)

Fuente: Azpiazu (1991)

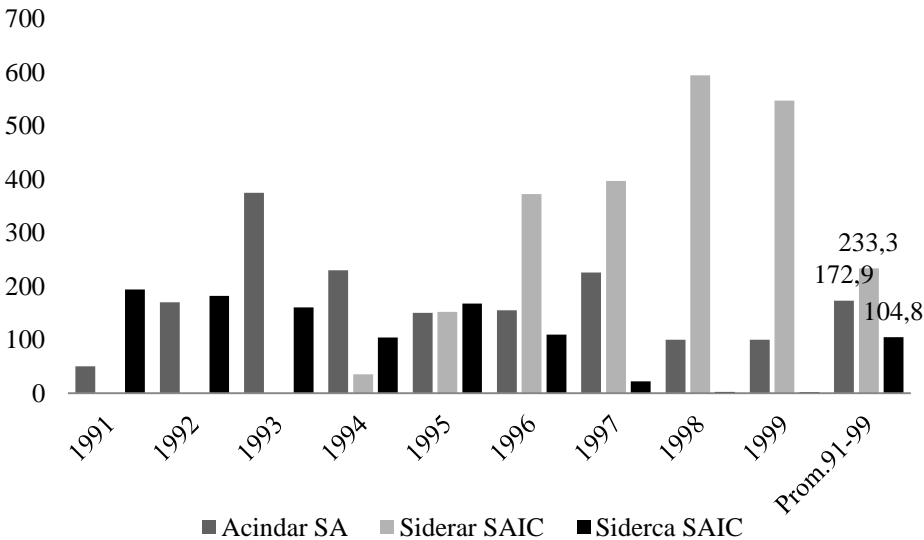
Según Eduardo Basualdo, en la última parte de la segunda ISI, hacia el año 1973, Acindar poseía 25 empresas controladas, constituyendo uno de los grupos económicos locales más importantes, y sólo siendo superada por Bunge y Born con 61 empresas controladas, Soldati con 36, Bemberg con 30 y Celulosa con 26³¹.

Resulta central hacer una mención al proceso de endeudamiento del sector privado no financiero durante la década de los 90 –manifestando continuidad con el proceso abierto por la última dictadura de 1976- donde las firmas siderúrgicas tuvieron un rol relevante. Basualdo, Nahón y Nochteff (2006) en un documento de trabajo FLACSO detallan los montos de deuda

³¹ La información fue presentada durante el Seminario “Economía Política I” dictado por Eduardo Basualdo en la Maestría en Economía Política de FLACSO Buenos Aires en 2015. Los datos fueron elaborados por Basualdo a partir de la Guía de Sociedades Anónimas fechada en diciembre de 1972 y el libro *¿Quién es Quién en el poder económico?* publicado por Acevedo, Basualdo y Khavisse a través de la Editora Página 12, en 1991.

colocada por cada empresa durante el mencionado periodo y el promedio de las colocaciones entre 1991 y 1991, en millones de dólares corrientes. Acindar alcanza 172,9 millones, Siderar 233,3 millones y Siderca 104,8 millones de dólares. Se observa, en la progresión anual, que mientras Acindar mantiene colocaciones relativamente constantes a lo largo de la convertibilidad (con picos en 1993 y 1994 en torno a los 300 millones de dólares), las empresas controladas por Techint siguen trayectorias opuestas. Mientras Siderca tiene importantes colocaciones hasta 1996 (siendo las más elevadas las correspondientes a los años 1991 y 1992 en torno a los 190 millones de dólares cada año), Siderar “reemplaza” el rol de Siderca como tomadora de deuda externa al interior del grupo, y realiza importantes colocaciones precisamente a partir de 1996. Ese año la deuda es de 372 millones de dólares, será similar en 1997 y se ubicara en 594 millones de dólares solamente en el año 1998. También en 1999 la colocación de la recientemente privatizada ex SOMISA ascenderá a 547 millones de dólares. Posiblemente por tratarse de su empresa central para las actividades del grupo, la cúpula de Techint optó por preservar las cuentas externas de Siderca y trasladar las operaciones de endeudamiento a la recién adquirida SOMISA.

Gráfico 5. Emisión de deuda externa por parte de empresas siderúrgicas en Argentina, 1991-1999 (millones de dólares corrientes)



Fuente: Elaboración propia en base a Basualdo, Nahón y Nochteff sobre la base de los balances de las empresas e información del Área de Economía y Tecnología de la FLACSO.

A continuación se identifican en un cuadro la deuda colocada entre 1991 y 1999 por las empresas que aquí analizamos (coincidente con los datos del promedio anual presentados previamente) y en la columna derecha la fuga de divisas registrada solamente para el año 2001.

Cuadro 16. Empresas siderúrgicas con deuda externa y fuga de divisas (millones de dólares)

Empresa	Deuda externa promedio 1991-99	Fuga de divisas en el 2001
Acindar SA	172,9	80,5
Siderar SAIC	233,3	49,9
Siderca SAIC	104,8	34,4

Fuente: Elaboración propia en base a Basualdo, Nahón y Nochteff sobre la base de los balances de las empresas e información del Área de Economía y Tecnología de la FLACSO.

El comportamiento fugador no es privativo de la siderurgia sino extendido a grupos económicos locales y extranjeros. Entre los 50 grupos empresarios o firmas con mayores transferencias de divisas en el 2001 se ubica en el puesto número 1 el grupo económico Pérez Companc. Ello pone de manifiesto un rasgo común, aunque no exclusivo, en el comportamiento de los integrantes de los grupos económicos locales, sean sus miembros tradicionales (como el grupo económico Fortabat), de origen extranjero (Techint y Macri) o provenientes de la burguesía nacional (como los grupos Fate-Aluar, Arcor o Clarín) (Basualdo, Nahón, y Nochteff, 2006). En todos los casos las transferencias de recursos al exterior se realizaron a través de múltiples empresas controladas o vinculadas, muchas de las cuales no integran el panel de las firmas oligopólicas de mayor facturación en la economía argentina. Este no es un patrón de comportamiento novedoso -es el mismo que esta fracción utilizó en su endeudamiento externo durante la dictadura militar- aunque sí es relevante para tener en cuenta que la estimación de las transferencias al exterior considerando únicamente las ventas de las firmas de mayor facturación subvalúa su real importancia. De manera adicional, los autores observan que dentro de las 50 personas físicas con mayores transferencias al exterior se encuentran un número significativo de personas que pertenecen a las familias accionistas de empresas o grupos económicos que transfieren fondos fuera del país. Ese parece ser el caso, por ejemplo, de quien figura como segundo en el ranking de las personas (J. Madanes Quintanilla), ya que su familia es una de las principales accionistas del grupo económico Fate-Aluar que, a su vez, integra el listado de los 50 grupos o empresas de mayores transferencias. Lo mismo ocurre con varios integrantes de la familia Acevedo (A. T., Jorge y Jorge Eduardo Acevedo), una de las propietarias del grupo Acindar. Otro ejemplo es el caso de Jorge Blanco Villegas, integrante de la familia Macri y uno de los grandes terratenientes bonaerenses que amplió sus propiedades agropecuarias durante los primeros años de la década del noventa. Estos entrelazamientos, de los cuales los mencionados son sólo algunos ejemplos, indican el acentuado contenido clasista que asume el proceso de fuga de divisas en el país, en el que convergen los intereses extranjeros con los de los grupos económicos locales.

Precisamente por las cifras de endeudamiento externo que se detallaron para los casos de Acindar y Techint (solo consignadas para el segmento productivo de acero) se explica que los dos grupos siderúrgicos protagonistas de nuestro análisis hayan sido protagonistas del *lobby*

empresarial para gestionar la pesificación asimétrica. En La Nación del 12/02/2002 se sostiene que:

“Duhalde, por otro lado, recibió a poderosos empresarios nacionales reunidos en la Fundación Invertir, después de ser incluidos en la pesificación generalizada de pasivos [...] Paolo Rocca (Techint), Pascual Mastellone (La Serenísima), Oscar Vicente (Perez Companc), Aldo Roggio (Benito Roggio e Hijos), Amalia Lacroze de Fortabat (Loma Negra), Santiago Soldati (Sociedad Comercial del Plata), Arturo Acevedo (Acindar), Enrique Pescarmona (Impsa) y Héctor Magnetto (Clarín) asistieron al encuentro de empresarios locales con Duhalde. Uno de ellos le pidió al Presidente alguna solución para la deuda en dólares que grandes compañías contrajeron en el extranjero y que por lo tanto no se pesificaron. Se calcula que la deuda privada externa asciende a US\$ 30.000 millones, mientras que el pasivo privado interno (incluidos particulares y empresas) llega a US\$ 25.000 millones. En el Gobierno estudian la posibilidad de incluir en la renegociación con sus acreedores externos el problema de las empresas argentinas, de modo que a éstas se les facilite la reestructuración de sus pasivos. Otra opción consiste en la creación de un seguro de cambio, por el que las empresas compren dólares a un tipo de cambio diferencial para saldar sus deudas en el exterior. El costo de una medida así debería correr por cuenta del Estado, lo que agrada poco a un gobierno bastante criticado por izquierda y derecha por la pesificación de los créditos de grandes empresas.” (Diario La Nación, 12/02/2002).

La expansión de la siderurgia en Argentina durante la posconvertibilidad

El nuevo patrón de crecimiento con la salida del esquema convertible en enero de 2002 significó una recomposición de los sectores productores de bienes. Tanto la devaluación en dicho año, como la consiguiente reducción de los costos laborales y el sostenimiento de un tipo de cambio competitivo en los años subsiguientes favorecieron sensiblemente la producción de bienes transables, ya sea por el incremento de la competitividad de las exportaciones como por el encarecimiento de las importaciones. Adicionalmente, la persistencia de bajas tasas de interés potenció la actividad productiva respecto a las colocaciones en el sistema financiero y abarató el crédito para la producción y el consumo (Cenda, 2010).³² Entonces, vía recuperación de la tasa de ganancia, las inversiones productivas se volvieron más rentables en términos relativos que las financieras: si el valor agregado industrial se contrajo al 0,5% anual acumulativo entre 1977 y 2001, en la posconvertibilidad (entre 2003 y 2008) se expandió al 10,3% anual (Cenda, 2010). Pero aún con este crecimiento no lograron recuperarse los niveles de la segunda ISI, en tanto no se alcanzó el mismo nivel de participación de la industria en el conjunto de la economía.

Manzanelli (2016) analiza el papel decisivo de las grandes firmas industriales a partir de la intensidad que asumen las transformaciones en la estructura de precios relativos en la economía argentina tras la megadevaluación en 2002. La reactivación fabril se vio reflejada en las rentabilidades relativas de la cúpula empresarial: tras una sistemática caída de las

³² La expansión de la industria en su conjunto ha estado vinculada no sólo a la alteración del tipo de cambio y de los precios relativos, sino a otros factores de competitividad no precio, dados por los incrementos en las innovaciones derivados de mayores gastos de inversión, y de la productividad del empleo que si bien se incrementó durante la convertibilidad, en los años siguientes su aumento será mucho más pronunciado (Santarcangelo et. al., 2011).

ganancias sobre el valor agregado entre 1993 y 2001 (cuando cayó al 5,1 %), el nivel de rentabilidad de las grandes firmas industriales se recompuso fuertemente en 2002 (30,8%), y este ascenso se extendió hasta alcanzar un pico máximo histórico en 2007 (39,9%). Una serie de factores explican este fenómeno entre 2002 y 2007: la nueva relación de precios relativos (sobre todo por la caída en los costos laborales), la mayor utilización de las capacidades productivas ociosas y los consiguientes avances en ganancias por productividad, la destacada reactivación del mercado doméstico, un favorable escenario internacional (en demanda y precios de algunos commodities industriales), el poder oligopólico en la fijación de precios internos y la consecuente captación diferencial del excedente (2016:47).

Luego se abre una segunda etapa a partir de 2008, en la que los cambios en la economía mundial, la apreciación cambiaria, el aumento de los salarios y, la desaceleración en los ritmos de crecimiento de la productividad por efecto de las escasas inversiones³³, modificaron nuevamente la estructura de precios y rentabilidades relativas en el seno de los sectores dominantes. Por consiguiente, las grandes corporaciones fabriles vieron disminuir sus márgenes de ganancia, en tanto que las compañías no industriales los aumentaron (con la excepción de 2012).

Uno de los elementos explicativos responde al elevado grado de extranjerización que registra la cúpula empresarial, algo que resulta particularmente relevante para el caso siderúrgico y particularmente ArcelorMittal. Manzanelli señala que las transnacionales fabriles eligieron conservar en sus países de origen (o en aquellos núcleos regionales que constituyen las plataformas productivas y de exportación continental, como México y Brasil), la mayor parte de la fabricación de equipamiento de mediana y alta tecnología, los gastos en materia de investigación y desarrollo y de los más diversos productos –incluso los que producen en el país– que serían esenciales para impulsar un proceso virtuoso de sustitución de importaciones.³⁴

³³ Respecto de la inversión en la industria, Manzanelli señala que “según información de la ENGE, la reinversión bruta de las ganancias de las firmas industriales (nótese que se trata de la reinversión bruta de las ganancias, dado que no se encuentra disponible la serie completa de amortizaciones de capital de las empresas industriales) fue del 34,4 % en tanto que la de las no industriales fue de 72,4 % en el período 2002-2011. De modo que considerando la definición de “propensión inversora”, las compañías fabriles fueron las que se mostraron menos proclives a canalizar el excedente a la formación bruta de capital, incluso en términos relativos. Es cierto que las firmas no industriales tuvieron una caída de la tasa de inversión respecto a la década de 1990, que obedeció fundamentalmente a las inversiones iniciales de las empresas privatizadas en esos años, pero esa caída no sugiere la manifestación de la “reducida propensión inversora” en la posconvertibilidad, puesto que, en este período, las no industriales volcaron elevados recursos a la inversión en términos relativos a las utilidades (2016:50).

³⁴ “En el marco de la financiarización y la deslocalización de los procesos productivos a nivel mundial, las compañías industriales de mayor tamaño estarían desplegando una reducida propensión inversora en la economía argentina en virtud de la estrategia global de las transnacionales y del papel que parecen haberle asignado en la división internacional del trabajo a las filiales radicadas en la Argentina, tendiendo a ampliar sus inversiones en aquellas economías con altas tasas de ganancia derivadas de bajos costos salariales (países del sudeste asiático), y/o elevada productividad (países centrales), y/o hacia aquellos núcleos regionales que constituyen las plataformas productivas y de exportación continental (por ejemplo, Brasil y México en América Latina). Mientras que las utilidades obtenidas y no reinvertidas por parte de las filiales insertas en núcleos “no privilegiados” de acumulación según las prioridades establecidas por las casas matrices (como parece ser la economía argentina) tienden a ser pagadas como dividendos a los accionistas, fugadas al exterior, colocadas en circuitos financieros internacionales, consumidas productivamente en otras economías, etc.; alejando, de esta manera, al autofinanciamiento de la inversión a partir de las ganancias corrientes como eje del proceso productivo doméstico” (Manzanelli, 2016:53).

En la siderurgia, el nuevo funcionamiento macroeconómico modificó la dinámica sectorial: junto con al auge industrial se ubica el crecimiento de la siderurgia como una de las ramas “ganadoras” de la posconvertibilidad (Azpiazu et. al. 2007, Santarcángelo et. al. 2011 y 2014). El costo energético jugó un papel fundamental en la recuperación del sector, ya que luego de la devaluación cae el precio en dólares de la energía (principal insumo del proceso productivo), lo que otorga al sector una mejora importante en términos de competitividad. Otro indicador que refleja el desempeño positivo del sector siderúrgico el porcentaje de utilización de la capacidad instalada en la industria. Entre 2002 y 2005, el sector siderúrgico ha sido uno de los sectores con mejor uso de su capacidad instalada, operando en promedio con un 91% de su capacidad de producción, mientras que la industria en su conjunto registró un nivel del 65%. Durante 2005, el sector presentó sólo un 4% de capacidad ociosa, en tanto la industria operó con el 29% (Castillo, Rojo y Rotondo, 2006:161)

De acuerdo a la publicación del Consejo Técnico de Inversiones (CTI) *Anuario de Tendencias Económicas Financieras* del año 2013, desde la crisis de 2001 hasta el año 2012, la producción siderúrgica se incrementó cerca de un 25%, alcanzando los 5.000 millones de toneladas³⁵. La expansión del sector se dio en el marco de la estructura oligopólica (o duopólica) conformada a partir de la concentración técnica y económica en los 70 y consolidada en los 90. En el año 2012 se constata el sostenimiento de profundas disparidades en las capacidades operables por empresa.

Cuadro 17. Siderurgia. Capacidades Operables por empresa, en miles de tn/año, 2012

Sector	Empresa	Capacidad Operable
REDUCCION (1 + 2)		5.830
Alto Horno (1)		3.630
	Siderar	3.700
	Aceros Zapla	120
Reducción directa (2)		2.200
	Acindar	1.200
	Siderca	1.000
ACERACION		6.390
Hornos eléctricos (1)		3.260
	Acerbrag	280
	Acindar	1.600
	Siderca	1.250
	Aceros Zapla	100

³⁵ Según datos recogidos por el CTI, *Anuario de tendencias económicas financieras* (2013), el sector productor de metalúrgica básica general representaba en 2012 el 7,9% del PBI de la industria manufacturera.

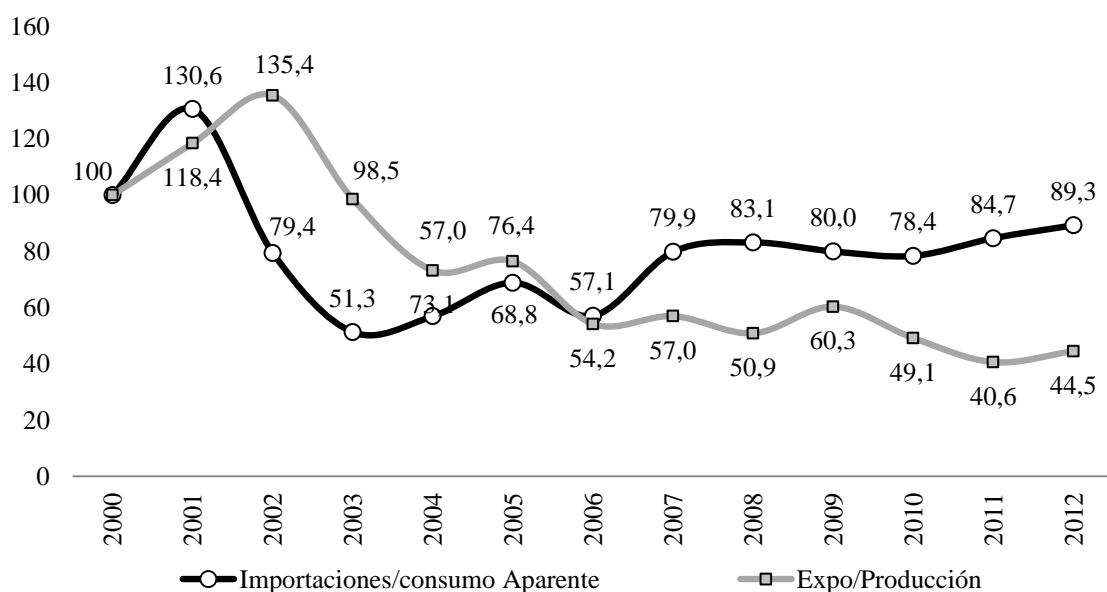
	Fundidores de piezas moldeadas	30
Convertidores de oxígeno LD (2)		3.130
	Siderar	2.800
	Convertidores de oxígeno OBM	165
	Aceros Zapla	165
COLADA CONTINUA		6.260
	Acerbrag	280
	Siderca	1.250
	Siderar	2.750
	Acindar	1.600
	Aceros Zapla	380
LAMINACION EN CALIENTE (1+2+3+4)		5.820
Semiterminados Aceros Zapla (1)		90
Terminados Largos (2)		2.180
	Acerbrag	250
	Acindar	1.120
	Aceros Zapla	100
	Fortunato Bonelli & Cía.	280
	Navarro	180
	Sipar	250
Terminados planos (3)		2.650
	Siderar	2.650
Tubos sin costura (4)		900
	Siderca	900
LAMINACION EN FRIO (1+2)		1.634
Chapas (Siderar) (1)		1.610
Flejes (2)		24
	Hermac	12
	Laminación Basconia	12
HOJALATA		160
	Siderar	160

Fuente: elaboración propia en base al Consejo Técnico de Inversiones –CTI- (2013), *Anuario de tendencias económicas financieras*.

En el cuadro se constata que el proceso de Reducción a través de Alto Horno es liderado por Siderar con 3.700.000 de toneladas de capacidad operable (que es menor que la capacidad potencial instalada), y le sigue Aceros Zapla con 120.000 toneladas. En el caso del método de Reducción Directa, Acindar posee una capacidad operable de reducción de 1.200.000 de toneladas y Siderca una capacidad un poco menor, con 1.000.000 de toneladas. La aceración a través de Hornos Eléctricos es liderada por Acindar (1.600.000 toneladas) y Siderca (1.250.000 toneladas) y le siguen con capacidades operables significativamente inferiores, Acerbrag (280.000 tons), Aceros Zapla (100.000 tons) y Fundidores de piezas moldeadas (30.000 tons). En Aceración a través de Convertidores de Oxígeno LD, lidera Siderar con 2.800.000 toneladas de capacidad operable, y le siguen con capacidades operables menores, Convertidores de oxígeno OBM (165.000 tons) y A. Zapla (165.000 tons). En lo que refiere a la laminación en caliente se evidencia la distribución sectorial entre las tres firmas, dado que Acindar lidera el segmento de Terminados largos (con 1.120.000 tons de capacidad operable), Siderar es la única productora de Terminados Planos (2.650.000 tons) y Siderca de Tubos sin costura (900.000 tons). Finalmente, la laminación en frío también es hegemonizada por una firma, Siderar, con 1.610.000 toneladas de capacidad operable (sobre un total de 1.634.000 tons de toda la industria siderúrgica).

A los fines de analizar con mayor profundidad el desenvolvimiento siderúrgico, cabe indicar que el período de la posconvertibilidad no resulta homogéneo. Un análisis minucioso del período permite comprobar que, para los años comprendidos entre 2008 y 2012, el sector manufacturero creció en promedio a la mitad del ritmo registrado en el período 2002-2007. Asimismo, los sectores líderes en materia de ritmo de crecimiento económico son similares a los de la década de los noventa y en los últimos años el sector productor de servicios ha vuelto a asumir el liderazgo en detrimento de los sectores manufactureros y sectores productores de bienes (Santarcángelo, 2013). En línea con esta caracterización, se presentan dos etapas claras con punto de inflexión en el año 2007, momento en el cual el sector manufacturero dejó de liderar la recuperación económica –reduciendo el ritmo de crecimiento- y comenzando paulatinamente a perder cierto protagonismo relativo. De esta manera, la primera fase corresponde al período 2002-2007 en tanto que la segunda abarca el período 2008-2012, y las mismas se reflejan en la evolución sectorial.

Gráfico 6. Evolución de las importaciones/consumo aparente y de las exportaciones/producción (toneladas de laminados de acero), 2000-2012 (base 100=2000).

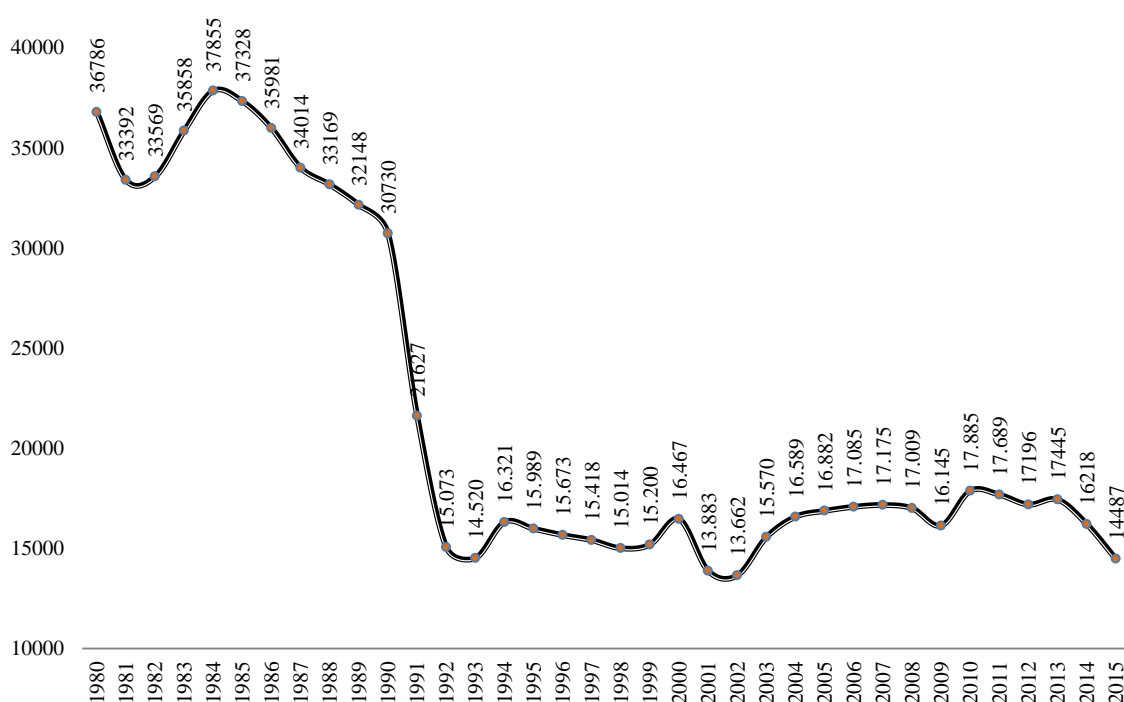


Fuente: elaboración propia en base a las estadísticas provistas por la Cámara Argentina del Acero - C.A.A.-

Siguiendo los datos de la Cámara Argentina del Acero (C.A.A.), hasta el año 2004 se mantuvo un elevado coeficiente exportador respecto al total producido en toneladas, que sin embargo descendió posteriormente hacia los años 2006 y 2007 y llegó a sus niveles más bajos en 2012 (45% por debajo del nivel del año 2000), de la mano del incremento de la demanda local de productos de acero. En lo que refiere a la relación importaciones/consumo aparente, la misma experimentó un importante descenso a partir del año 2001 con la expansión de la producción local y el mayor grado de utilización de la capacidad instalada en el país, aunque comenzó a incrementarse hacia el bienio 2004/2005, y sobre todo en 2007, reflejando una leve alza en los años sucesivos entre 2008 y 2013.

En paralelo tuvo lugar un moderado incremento de los niveles de empleo. En el gráfico siguiente se visualiza que luego de la caída en la cantidad de trabajadores ocupados en la industria siderúrgica experimentada durante los 80 y particularmente con la reconversión de inicios del decenio de 1990, los niveles de empleo no han vuelto al mismo nivel, manteniéndose en 15 mil ocupados durante la década de la Convertibilidad, los cuales -luego de un descenso hacia 13.662 ocupados en la crisis de 2001- se incrementaron a 17.689 ocupados en 2011. Para 2015, ultimo dato disponible, totalizaban 14.487 ocupados. También en este aspecto la posconvertibilidad partió de un escalón inferior, de menor empleo, luego del proceso de desindustrialización y concentración económica experimentado en la etapa anterior.

Gráfico 7. Evolución de la ocupación en la industria siderúrgica, 1980-2015



Fuente: elaboración propia en base al Centro de Industriales Siderúrgicos –C.I.S.-y a las estadísticas provistas por la Cámara Argentina del Acero -C.A.A.-

Por su parte, la evolución de los salarios reales de los trabajadores siderúrgicos mostró un sensible incremento desde su piso en 2002 (que había implicado una reducción del 17% respecto a 2001) hasta el año 2006, alcanzando un aumento del 44% respecto a los niveles de 2001. A partir del año 2007, momento de agudización de la puja distributiva en el conjunto de la economía, se inició un descenso de los salarios reales siderúrgicos, caída que contabilizó un 20% menos en 2009. Una importante recuperación se produjo en 2010, del 29%, y en los años sucesivos los salarios se estancaron en ese nivel, significativamente superior al punto de partida de la década.

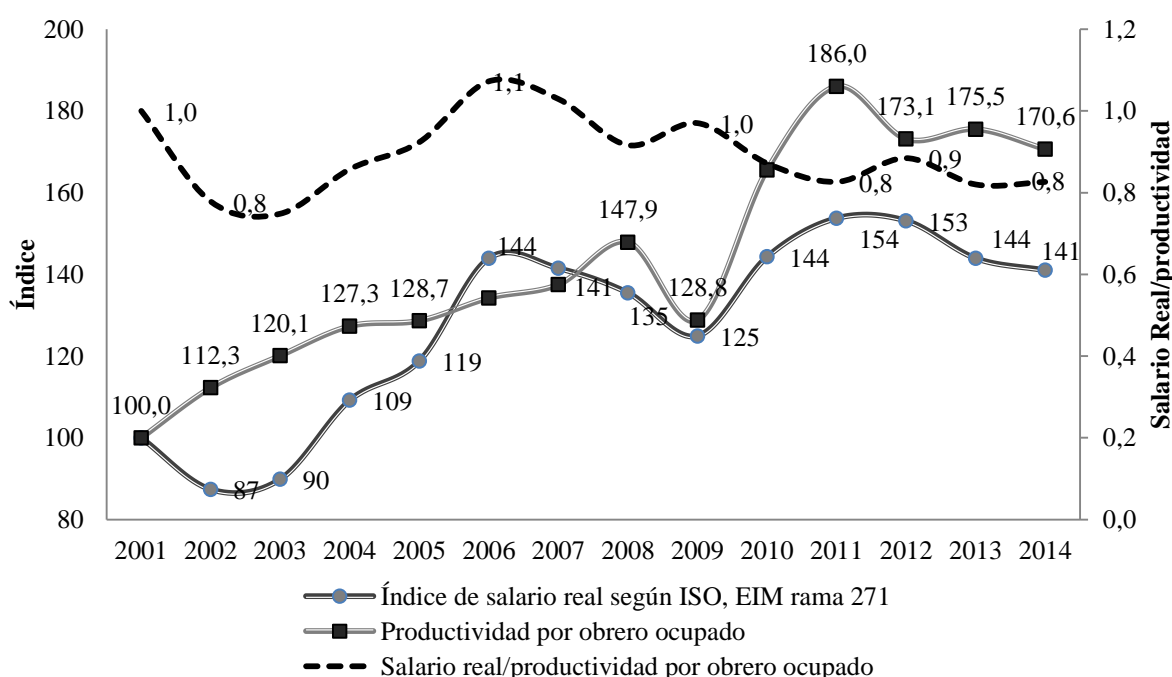
La productividad creció de manera sostenida en la posconvertibilidad superando todos los años, a excepción de 2006 y 2007, el nivel de salario real³⁶. Luego de la caída productiva por

³⁶ De acuerdo al Consejo Técnico de Inversiones, -CTI-, *Anuario de Tendencias Económicas Financieras* (2013), la permanente modernización de los establecimientos y mejora en las capacidades de producción en la siderurgia permitió aumentar la productividad media de la mano de obra ocupada. También en los últimos años se acentuaron las políticas destinadas a aumentar la productividad, para poder absorber el impacto de los costos salariales, y financieros y el aumento de la demanda externa. Esto incrementó las exportaciones, particularmente las destinadas a América Latina, como Chile, y las dirigidas a Europa y China. Particularmente en el 2012 la industria siderúrgica evidenció una contracción, operando con una capacidad instalada inferior a 2011 (del 76%) y con una caída de las producciones de hierro primario, acero crudo y laminados terminados en caliente. Esto se debió a que las ventas de la siderurgia disminuyeron en lo que refiere a la industria automotriz, construcción, máquinas y equipos, artículos para el hogar y sector agropecuario. Por otro lado, este problema de sobreproducción se ha agravado por el incremento de la exportación de laminados por parte de China hacia América Latina. A su vez, y producto la menor demanda de laminados por parte de Brasil, Acindar redujo 1 turno por 5 meses y detuvo su fábrica por 5 semanas (3 por mantenimiento y 2 por vacaciones de personal). En este marco, es claro que el problema de sobreproducción es de relevancia para las empresas siderúrgicas: si para

la crisis del 2009, la productividad se elevó sensiblemente durante los años subsiguientes, particularmente con un salto en 2010 del 60%.

La relación salario real/productividad (*proxy* de la distribución sectorial del ingreso), se redujo en los primeros años de la posconvertibilidad (2002 y 2003), dado que la recuperación salarial no consiguió equiparar los aumentos de productividad, pero comenzó a aumentar hacia el año 2005, para alcanzar su cumbre en 2007. En la segunda subetapa de la posconvertibilidad (2008-2014), se revela sin embargo una caída en la relación y un posterior estancamiento. El saldo para la etapa indica el mantenimiento en 2014 de los niveles de distribución sectoriales del año 2002.

Gráfico 8. Evolución del índice de salario real, de la productividad por obrero ocupado y de la relación salario real/productividad, 2001-2014 (Base 100=2001)



Fuente: elaboración propia en base al Índice de Salario Obrero que releva la Encuesta Mensual Industrial publicada por INDEC (rama 271 correspondiente a fundición de hierro y acero). Los valores salariales fueron deflactados por el Índice de Precios construido por el centro de estudios CIFRA-CTA dirigido por Eduardo Basualdo, que considera los datos oficiales de INDEC hasta 2007 y luego empalma con un promedio ponderado de índices de precios de 9 provincias, según la Encuesta Nacional de Hogares.

El aumento de la productividad y de los niveles de producción en el sector también se vincula con otra variable de relevancia durante la posconvertibilidad, que tiene que ver con el comportamiento de la inversión. Como se aprecia en el siguiente cuadro, la evolución de las inversiones en la rama siderúrgica entre 2004 y 2011 significó un crecimiento del orden del 70% para Argentina. El año 2008, previo al impacto de la crisis, mostró el mejor nivel de inversión sectorial equivalente a 425.119 miles de dólares.

el año 2012 ostentaban una capacidad instalada de 1800 millones de toneladas, la demanda sólo alcanzaba a 1500 millones de toneladas.

Cuadro 18. Inversiones en la rama siderúrgica en Argentina y América Latina
2004-2011, (en miles de dólares)

Año	Argentina	América Latina	% Arg. /América Latina
2004	160.512	1.529.435	10,5%
2005	195.118	3.425.603	5,7%
2006	320.676	4.196.690	7,6%
2007	312.443	3.849.869	8,1%
2008	425.119	5.812.835	7,3%
2009	203.090	6.056.355	3,4%
2010	235.113	5.553.622	4,2%
2011	272.923	4.988.662	5,5%

Fuente: Santarcángelo, J. y Strada, J. (2014), en base a estadísticas de la Asociación Latinoamericana del Acero –ALACERO- (consultadas en 2012 en <http://www.alacero.org/>)

No obstante, y en función de los datos aportados para América Latina, el peso de la inversión siderúrgica en Argentina respecto a la inversión sectorial en el continente ha disminuido, pasando a ser del 10,5% en 2004 a 5,5% en 2011. Esto se explica fundamentalmente por el crecimiento de la rama siderúrgica en países como Brasil y México, los cuales incrementaron su peso en América Latina, y para el mismo período registraron tasas de crecimiento del 226% y del 498%, cuando en nuestro país el crecimiento fue del orden del 70%. Esto muestra que a pesar de ser un sector sumamente privilegiado en términos de rentabilidad local (como veremos en el siguiente cuadro), la inversión acumulada ha crecido a un tercio del ritmo de crecimiento registrado en Brasil y un 70% menor al de México³⁷.

A continuación se presentan datos correspondientes a la rentabilidad de la cúpula empresaria argentina (compuesta por el conjunto de 500 empresas de mayor volumen de ventas del país) y de la cúpula siderúrgica para la posconvertibilidad (compuesta por el conjunto de empresas que operan en el sector siderúrgico y pertenecen al conjunto de 100 empresas con mayor volumen de ventas que operan en el sector manufacturero)³⁸.

³⁷ Las inclinaciones inversoras presentan una fuerte relación con el costo laboral en otros países. A tal efecto es ilustrativo el comentario realizado por Paolo Rocca (Grupo Techint) en septiembre de 2012, cuando sostuvo que: “El costo de un obrero industrial en la Argentina es de 24 dólares por hora, contra 12 dólares en México y 9 dólares en Brasil. Eso sí, el operario argentino sigue siendo el más calificado”, Diario Clarín, 05/09/2012. Disponible online: http://www.ieco.clarin.com/economia/Criticas-Paolo-Rocca-politicaindustrial_0_768523217.html

³⁸ Por cúpula empresaria se entiende al conjunto de 500 empresas de mayor nivel de facturación; por cúpula industrial se entiende al conjunto de 100 empresas de mayor volumen de ventas del país que operan en dicho sector; y por cúpula siderúrgica está compuesta por el conjunto de empresas que operan en el sector y se encuentran dentro de la cúpula industrial.

Cuadro 19. Rentabilidad de la cúpula empresaria y de la cúpula siderúrgica en Argentina, 1991-2011 (promedio anual)

Período	Promedio empresas siderúrgicas	Promedio cúpula empresaria 500
1991-1993	-6,3	1,6
1994-1997	1,5	5,1
1998-2001	3,3	2,2
2002-2007	16	12
2008-2011	14	12

Fuente: Santarcángelo y Strada (2014), en base a la Encuesta Nacional de Grandes Empresas (ENGE-INDEC) y a la base de economía política de la UNGS.

En lo que refiere a la rentabilidad sectorial durante la posconvertibilidad, esta se ha incrementado sensiblemente respecto a la década de los noventa. El mayor salto de incremento de rentabilidad se efectuó en el período 2002-2007, donde prácticamente se quintuplicaron los niveles de rentabilidad respecto al último subperíodo de la convertibilidad (1998-2001).

A partir de la crisis internacional, los niveles de rentabilidad (en promedio) mostraron un leve descenso cercano al 3%, por lo que aun así se mantuvieron muy por encima del promedio de rentabilidad de la cúpula siderúrgica en los tres subperíodos de la convertibilidad. Por otro lado, y en relación con el comportamiento del promedio de rentabilidad de la cúpula empresaria en su conjunto, la rentabilidad de la cúpula siderúrgica en la convertibilidad se mantuvo por debajo del promedio de la cúpula empresaria para los subperíodos 1990-1993 y 1994-1997, producto del proceso de transformaciones sectoriales. Sin embargo, en un contexto de recesión económica signado por el subperíodo 1998-2001 la rentabilidad siderúrgica superó en un 30% aproximadamente la rentabilidad del conjunto

A lo largo de la posconvertibilidad, la rentabilidad de la cúpula siderúrgica fue superior en todo el período a la rentabilidad de la cúpula empresaria, reflejando, de esta manera, que la rama siderúrgica ha sido una de las ramas “ganadoras” durante la presente etapa, a partir de la mejora de la competitividad producto de diversos factores ya mencionados (régimen cambiario, orientación exportadora -en el caso de Siderca Techint- y fortalecimiento del mercado interno -que favoreció a Acindar, entre otros-, reducción costos salariales e incremento de la inversión sectorial). Es interesante remarcar que si bien el promedio de rentabilidad es del 14%, durante los primeros años de la posconvertibilidad la rentabilidad llegó a ser de casi el 24% (por ejemplo en el 2004) para luego reducir su peso llegando en el año 2011 al 12%.

Los grupos siderúrgicos en la posconvertibilidad: dinámicas de extranjerización e internacionalización del capital

En este periodo, los grupos bajo análisis han modificado su fisonomía, dando cuenta de un acabado proceso de extranjerización en el caso de Acindar – ArcelorMittal y de un proceso de internalización del capital que también llegó a su nivel más elevado, en el grupo Techint.

El caso de la compra del grupo Acindar Argentina por la Companhia Siderúrgica Belgo Mineira, y luego por la empresa de capital indio, ArcelorMittal³⁹, refleja un creciente proceso de fusiones y adquisiciones a nivel regional y global. Bianco, Moldovan y Porta (2008) en un trabajo para CEPAL, analizan la internacionalización de empresas brasileñas en la región y sobre todo en Argentina. Sostienen que mientras en la década de los 90 las empresas argentinas se desvincularon de sus activos productivos y privilegiaron las estrategias de corte defensivo y de tipo *wait and see*. El caso de la extranjerización de Acindar se repite en otros importantes grupos económicos locales: Canale, Bagley, Terrabusi y Stani, Quilmes y Peñaflor, Pérez Companc, Bridas y Astra, Loma Negra y Alpargatas. En el caso de las brasileñas, adoptaron una agresiva política de internacionalización a escala regional de modo de diversificar el riesgo que acompaña su desempeño en el mercado doméstico. Particularmente Belgo Mineira desembarcó en Argentina en dos etapas: i) adquisición en 2000 de parte del paquete accionario de Acindar por un monto de 100 millones de dólares y ii) adquisición en 2004 del resto del paquete accionario en cerca de 90 millones de dólares y ampliación de la capacidad productiva entre 2005 y 2006 por unos 100 millones de dólares adicionales en industrias básicas de hierro y acero y fabricación de productos metálicos.

Este análisis permite ver un primer período, en Argentina durante la vigencia de la Convertibilidad, caracterizado por la realización de una mayor cantidad de pequeñas y variadas operaciones con mayor énfasis en las operaciones de tipo *greenfield*; un segundo período, posterior a la devaluación, que llevó a un desembarco importante de las empresas transnacionales brasileñas a través de un puñado de grandes adquisiciones de capacidad instalada en Argentina tanto de manos de firmas locales como de filiales de otras transnacionales, con posteriores ampliaciones de la capacidad instalada. Ello nos lleva a indagar en torno al impacto que manifiesta este proceso de adquisiciones de firmas argentinas en las relaciones laborales, modalidades de contratación y variaciones de la ocupación en las

³⁹ Sobre la adquisición, el texto de Perossa y Waldman (2014), relata la operación mediática que avaló el grupo Acindar para procurar una suba de acciones antes de concretar la compra. “Un caso paradigmático de información asimétrica en los mercados de capitales lo constituye el denominado *insider trading*. Podemos citar un caso reciente que se produjo en nuestro país cuando el grupo Arcelor-Mittal absorbió totalmente y retiró del mercado a su controlada Acindar. En octubre del 2007, sin razón aparente los papeles de la empresa comenzaron una escalada que acumuló en dos semanas una ganancia del 27,9%. Este movimiento definitivamente atípico en la especie desató una ola de rumores que tuvieron su correlato en la prensa especializada, refiriendo una posible oferta pública de adquisición. La empresa negó, tras un pedido aclaratorio de la CNV, tener conocimiento de tal situación. Escasas dos semanas después, el día 2 de Octubre de 2007, la mayor siderúrgica del mundo hizo efectivamente una oferta de 542 millones de dólares para adquirir el 34,7 % del paquete accionario de Acindar que aún no poseía. Tras un litigio que se prolongó por más de un año, la CNV resolvió el 12 de enero del 2009 multar por 500.000 pesos a la empresa mediante su resolución N° 16.043. En ella la entidad afirma que “ACINDAR no fue diligente en la preparación y divulgación de la información que había recibido el mercado, ni en sus aclaraciones o rectificaciones que precisaba en resguardo de los intereses de sus accionistas y a fin de evitar eventuales asimetrías en perjuicio de los inversores (minoritarios)”.

empresas siderúrgicas devenidas en filiales de un grupo económico extranjero –regional o de alcance internacional-.

El caso de Arcelor es paradigmático, por su parte, porque luego de la expansión de Belgo Mineira a Argentina (con la compra de Acindar), el grupo Arcelor en Brasil –antes de su fusión con Mittal- emerge como una unión entre CST, Vega do Sul –del segmento de los planos- y Belgo Mineira –del segmento de los no planos-. La conformación de esta unión dio lugar a Arcelor Brasil en 2005, convirtiéndose en la base de expansión del complejo siderúrgico en la región latinoamericana. La consolidación del Grupo Arcelor en el Brasil conllevó, particularmente a través de la Belgo-Mineira, su expansión hacia otros países de la región. Si bien, la estrategia de internacionalización de la Belgo-Mineira precede a la constitución del complejo segundo (donde Arbed, controlante de la misma, fue una de las grandes firmas –ya transnacionalizadas- fusionadas en la conformación de Arcelor), en la actualidad se inscribe en las decisiones territoriales que a escala mundial define el mayor grupo siderúrgico del mundo. En efecto, ya en el año 2000, la Belgo-Mineira (a través de su filial Belgo-Mineira Uruguay) adquirió una participación importante (20,5%) del capital social de Acindar, la principal empresa argentina integrada en el segmento de los no planos, mercado en el que detenta una posición hegemónica. Tal adquisición, con la opción de compra de resto de las tenencias accionarias de control, le permitió posicionarse como la principal productora de no planos en el ámbito del MERCOSUR. Así en el año 2003, con una inversión de 59,5 millones de dólares, hizo uso de tal opción, al tiempo que rescató las Obligaciones Negociables emitidas por Acindar en 2001, pasando a ejercer el control absoluto de la empresa e integrarla, por su intermedio, al grupo Arcelor (Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007:263).

En la actualidad, ArcelorMittal es el exponente más acabado de la internacionalización del capital en la siderurgia. ArcelorMittal se creó mediante la fusión de Arcelor y Mittal Steel en 2006. Arcelor se origina, en febrero de 2002, a partir de la fusión de Arbed (Luxemburgo), fundado en 1911, Aceralia (España) y Usinor (Francia). En el momento de la fusión con Mittal Steel, Arcelor era el segundo productor de acero a nivel global: contaba con en Bélgica, Alemania, Italia, Brasil, Polonia, Marruecos, Canadá y Argentina (desde 2000 Acindar fue adquirida por Belgo Mineira, que a su vez ya era parte de Arbed). Por su parte, Mittal Steel se crea en 1976 e inicia operaciones en Trinidad y Tobago en 1989, desarrollando a partir de allí una serie de adquisiciones en México, Canadá, Kazajstán, Alemania, Estados Unidos, Francia, Rumania, Argelia, República Checa, Bosnia, Macedonia, Polonia, Sudáfrica, Ucrania y China. Entre las últimas inversiones en siderurgia, en 2015 Arcelor Mittal expandió Monlevade y construyó un nuevo tren de laminación en Villa Constitución.⁴⁰

En este marco, Argentina y Brasil equivalen a un sólo país para Arcelor Mittal en América Latina, y la capital de ese país es Belo Horizonte. Allí está la oficina central corporativa o *headquarter*. Argentina actualmente es una parte de ArcelorMittal Brasil. No está en paridad (no existe “ArcelorMittal Argentina”), sino que se encuentra incluida. De hecho, Villa Constitución tiene como plantas “hermanas” o “pares” a Piracicaba, Monlevade, Juiz de Fora,

⁴⁰ Esta información ha sido extraída de la página oficial del grupo: <http://corporate.arcelormittal.com/> (consultada por última vez en mayo de 2018).

entre otras. A partir de la adquisición del 100% de las acciones que estaban en manos de los Acevedo, desde 2004 y hasta el año 2010, Jefferson de Paula, brasileño trasladado a la Argentina, fue la cabeza de la empresa. Luego, entre 2010 y 2018 existió una importante autonomía de parte de Acindar Argentina respecto de la “capital”, Belo Horizonte. El CEO durante esa etapa fue José Giraudo, argentino. Esta etapa de autonomía tuvo un reciente quiebre a partir de la crisis económica en Argentina durante 2016 y 2017, mediada por fuertes caídas de las ventas locales de acero, que llevó a un cierto “fastidio” de Belo Horizonte, respecto de las proyecciones que esperaban para Argentina luego de una importante inversión en un tren de laminación para Villa Constitución en 2014-2015.⁴¹ En diciembre 2017 tomaron la decisión de remover al CEO argentino, José Giraudo y junto con él a sus colaboradores en la toma de decisiones, los gerentes Guillermo Calvi y Gerardo Cricco. “Volvió el intervencionismo brasileño”, es una frase que resume los recientes cambios.⁴² El nuevo gerente se denomina Marcelo Marino, y venía desempeñándose como Vicepresidente de Operaciones Aceros Largos en ArcelorMittal Brasil.⁴³

La extranjerización de la empresa Acindar, significó que dejara de estar en manos del tradicional grupo económico local de la familia Acevedo, y si bien Arturo Acevedo (nieto) continuó ocupando el rol de Presidente de la firma en Argentina, su rol fue más bien testimonial que real, ya que no es ni dueño ni CEO. De cualquier manera, el papel de Presidente de la empresa permitió que Arturo Acevedo siga hasta la actualidad ocupando un lugar de referencia entre el empresariado local, posición que acostumbró a ocupar como miembro frecuente de los encuentros de IDEA.⁴⁴

En el año 2013 el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) eligió Presidente a Arturo Acevedo, en Asamblea General el martes 18 de junio, reemplazando en dicha función a Horacio Cristiani, CEO de Gas Natural Fenosa Argentina, quien se desempeñaba como titular de la entidad desde 2009. En rigor, Acevedo regresó a un rol que ya había cumplido entre 1999 y 2009.⁴⁵

En el marco del debate político nacional, en 2014 Arturo Acevedo adoptó una postura crítica respecto del gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, interviniendo en la escena pública

⁴¹ Entrevista a informante clave de Gerencia de Relaciones Laborales de Acindar ArcelorMittal, junio 2018, Capital Federal.

⁴² Entrevista a informante clave de Gerencia de Relaciones Laborales de Acindar ArcelorMittal, junio 2018, Capital Federal.

⁴³ Consultar: “ArcelorMittal designa nuevo CEO para su filial argentina”, Acindar ArcelorMittal, 3 de enero de 2018. Link: <https://www.acindar.com.ar/es/node/607>

⁴⁴ Consultar: “Una empresa familiar con 60 años de historia”, Clarín, 8 de noviembre de 2003, link: https://www.clarin.com/ediciones-antiores/empresa-familiar-60-anos-historia_0_HkbQbwkICY1.html; “Presencia de Macri generó boom de empresarios inscriptos en IDEA”, El Cronista, 12 de octubre de 2016 link: <https://www.cronista.com/negocios/Presencia-de-Macri-genero-boom-de-empresarios-inscriptos-a-IDEA-20161012-0119.html>;

⁴⁵ La Asamblea General eligió también un Nuevo Consejo Directivo que integrarán Arturo Acevedo (Acindar), Federico Nicholson (Ledesma), Alfredo Fagalde (Manpower) , Guillermo Noriega (Techint) , Alfredo Gilli Canadel (Masisa), Julian Rooney (Alumrera), Horacio Cristiani (Gas Natural Fenosa), Alejandro Gotz (Capsa Capex), Fulvio Pagani (Arcor), Juan Vaquer (Dupont), Rodolfo Fraire (Roggio), Matías Gainza Eurnekian (Unitec BLUE) y Ronaldo Assuncao (Petrobras). Consultar: <http://www.comunicarseweb.com.ar/biblioteca/arturo-acevedo-vuelve-presidir-el-ceads>

junto con una serie de empresarios nacionales que criticaron el excesivo costo laboral y la pérdida de competitividad.⁴⁶

“Se ha perdido el concepto del trabajo. Es decir, hay una serie de valores que se han perdido en esta última década, y que además llevarán mucho tiempo revertirse porque temas como la educación, la estructura social, etc., no se revierten en corto tiempo”.

Ante la consulta periodística sobre si fundaría en la actualidad una empresa como Acindar, Acevedo respondió:

"Hoy no. Yo personalmente no la fundaría, hoy no lo haría. Hacen falta inversiones muy significativas, hace falta mucho esfuerzo, mucho capital y un horizonte de largo plazo, y hoy no están dadas las condiciones".

Por su parte, Techint y particularmente Tenaris Siderca, cuenta con una gran cantidad de análisis especializados que reivindican su trayectoria desde el punto de vista empresarial. El holding Tenaris (división de tubos al interior del grupo Techint, donde se ubica Siderca en Argentina) se creó el 30 de abril del 2001, fecha del lanzamiento en Houston de la nueva marca global y el 17 de diciembre de 2002 comenzó a listar en el New York Stock Exchange (NYSE). No tiene una oficina central corporativa (*headquarters*) y posee domicilio social en Luxemburgo, cuatro oficinas corporativas “principales” ubicadas en Buenos Aires, México DF, Houston y Milán. Su CEO, Paolo Rocca circula entre Argentina, Italia, México, Estados Unidos y el resto del mundo.

Artopoulos, en un trabajo para la Universidad de San Andrés, indica que Tenaris “transformó una organización basada en la producción heredera de las más duras tradiciones industriales como la siderurgia, y la recreó en un nuevo diseño compatible con el capitalismo informacional”, además alcanzó “posiciones en el mercado mundial que ninguna otra empresa industrial latinoamericana había logrado antes” (2006:1). También Castro (2011) señala una inclinación temprana del grupo hacia la internacionalización. Ello se ubica en línea con el análisis de Patricia Jerez (2014), quien señala que si Acindar basó su expansión productiva teniendo al mercado interno como destino principal de su producción (y consideró desde 1982 al mercado externo como una alternativa ante la disminución de la demanda local), Siderca siempre estimó que la única vía de expandirse era conquistando otros mercados.

En el año 1976 es cuando Artopoulos fecha “el inicio de su transformación”, en el momento en que Siderca exportaba tan solo el 11% de su producción. El proceso de aumento de las exportaciones se inició luego de la crisis de 1963 que había afectado a YPF, petrolera estatal argentina, y principal cliente. En 1988 pasó al 61% y llegó al 83% en 1993, momento en que inicia la extensión de la red global de producción. Entre 1976 y 2001 la productividad de Siderca se multiplicó por seis, pasando de 3,29 toneladas hombre a 22,83 toneladas hombre. Como segunda etapa, la expansión en los mercados externos comenzó durante la década del ochenta y hacia mediados de los 90 la empresa se ubicó como el principal jugador en el mercado latinoamericano, con el control de TAMSA en México en 1993.

⁴⁶ Consultar: <http://www.iprofesional.com/notas/194584-empresarios-acindar-Duro-diagnostico-del-CEO-de-Acindar-Llevara-mucho-tiempo-revertir-lo-perdido-en-esta-decada>

En 1996 adquiere acciones que le permiten dirigir la operación de Dálmine de Italia, lo que simbólicamente significa el retorno triunfal a los orígenes de la familia Rocca. Con el control de TAMSA, Siderca se convierte en el mayor exportador de tubos sin costura en el mundo. Con la incorporación de Dálmine se convierte no sólo en el mayor exportador sino también en el mayor productor en el mundo, alcanzando una capacidad anual de casi 2 millones de toneladas.

Posteriormente se realizó una sociedad con los japoneses de NKK, empresa que al poco tiempo fue adquirida por Techint (en el caso de NKK, los japoneses tienen el 49% y Tenaris el 51%). Luego Techint compró la planta Sidor (Siderúrgica del Orinoco), en Venezuela, que perdió luego de la estatización dispuesta por Hugo Chávez en 2009, aunque mantuvieron el control al 100% de una parte de la planta, TAVSA. Compraron asimismo plantas en Canadá (Algomatubes), y también en EEUU, con Maverick en 2006 y un año después adquirieron Hydril⁴⁷ –ubicada en Texas, y estratégicamente vinculada a la extracción de petróleo no convencional y a la fabricación de conexiones *premium*, al igual que la planta en Indonesia, SPIJ. También se expandieron hacia Colombia con la compra de TuboCaribe ubicada en Cartagena y a Brasil con la adquisición de Confab, cuya parte del paquete es de USIMINAS y la otra de Ternium. Entre las últimas adquisiciones se encuentra una fábrica de Rumania (Silcotub) abandonada después de la caída de la URSS en 1989.

Según el autor, la estrategia de posicionamiento centrada en la provisión de tubos de calidad llevó al límite su penetración en los mercados externos, pero hacia el final de los años ochenta cambió el escenario y “se pasó del paradigma de la calidad de la producción al paradigma de la innovación en los servicios y el liderazgo en tecnología”, reformulándose el negocio para que permitiera pasar de un precio estándar de 400 dólares la tonelada a los precios de los productos *premium* de 600 dólares la tonelada.

“Esta vocación de liderazgo reservada en esta industria a *players* japoneses como Sumitomo Metal Industries y Kawasaki Steel, líderes en el cercano y lejano oriente, o europeos (alemanes y franceses) como Vallourec & Mannesmann, con una fuerte vocación global [se abordó introduciendo] mejoras de la productividad como el diseño o rediseño de tecnología de procesos y de productos, la innovación en los servicios mediante la incorporación masiva de nuevas tecnologías y una estructura corporativa “multilocal” que eludió la centralización y la homogeneidad. Todo esto se hizo con nuevos medios, como el trabajo colaborativo o en red, el trabajo en equipo en tiempo real de grupos articulados y la aplicación intensiva de las tecnologías de la información y la comunicación el seno de la organización” (2006: 4-6).

El autor retoma el concepto de la “solución transnacional”, reelaborado por Nohria y Ghoshal (1997), para señalar que las corporaciones multinacionales modernas deben organizarse a partir de una red diferenciada para alcanzar el máximo potencial de sus capacidades globalmente distribuidas. Este diseño fue adoptado por Tenaris, como una red de redes que entrelaza la función de producción con la función de comercialización y sus diferentes

⁴⁷ Noticia al respecto en diario Clarín: “Techint levantará en Texas una planta de US\$ 1.500 millones”, Clarín, 15 febrero de 2013, link: https://www.clarin.com/empresas-y-negocios/techint-levantara-texas-us-millones_0_SyMWuliiP7g.html

subsidiarias con los diferentes puntos centrales fue una respuesta esperable dentro del concierto de las empresas multinacionales como por ejemplo Phillips.

“La construcción de TENARIS fue un proceso de transformación profunda de una industria “madura” y tradicional, un proceso de 25 años de elevación continua de la competitividad y de la productividad. Más que salir de un producto *commodity* fue la entrada en un nuevo negocio global.” (2006:1)

En materia de funcionamiento financiero, históricamente Techint remitió sus excedentes a la ciudad de Bergamo, en Italia. En la posconvertibilidad y con la expansión de las plantas a nivel mundial, el funcionamiento financiero de la empresa se asentó en dos subseces: Uruguay y Curazao, hacia donde se giraban las ganancias generadas en las plantas de Argentina y México. Esto se modificó en el año 2001, cuando Techint informa en un Comunicado de Prensa un cambio de sede jurídica a la ciudad de Luxemburgo. Con misma fecha del 17 de diciembre de 2001, se crea en Luxemburgo con sede en el n° 13 de la calle Beaumont la alianza comercial y productiva Tenaris SA (société anonyme holding), que contiene a la fábrica de Siderca en Campana. En este marco, Paolo Rocca, Presidente de Techint, fue elegido CEO de este grupo, conformado por las siguientes empresas: Siderca (Argentina), Dálmine (Italia), Algoma Tubes (Canadá), NKK (Japón), Confab (Brasil), Siat (Argentina), Silcotub (Rumania), TAMSA (Mexico), TAVSA (Venezuela).

Hacia el año 2011, la familia Rocca establece nuevos cambios en la figura jurídica del Grupo y en mayo de ese mismo año la empresa comunica lo siguiente:

“Reorganización de su Accionista Controlante:

Luxemburgo, 15 de febrero de 2011 – Tenaris S.A. (NYSE, Buenos Aires y Mexico: TS y MTA Italia: TEN) (la “Sociedad”) anuncia que ha sido informada por su accionista controlante que ha habido una reorganización en la cadena de control de la Sociedad en virtud de la cual sus accionistas controlantes directos e indirectos se han redomiciliado a Europa. La Sociedad ha sido informada de que esta reorganización no implica ningún cambio en el control de la Sociedad. Basado en la información recibida:

- Techint Holdings S.à.r.l. (antes conocido como I.I.I. Industrial Investments Inc.) (“Techint”) transfirió su domicilio de las Islas Caimán a Luxemburgo;
- San Faustin NV (“San Faustin”), la sociedad controlante de Techint, también transfirió su domicilio de Curazao a Luxemburgo y cambió su nombre por “San Faustin S.A.” y
- En relación con la redomiciliación de San Faustin a Luxemburgo, Rocca & Partners S.A., la entidad controlante de San Faustin, organizó una fundación privada bajo derecho holandés (Stichting) bajo el nombre de Rocca & Partners Stichting Administratiekantoor Aandelen San Faustin (“RP STAK”). A la fecha, RP STAK posee un número suficiente de acciones en San Faustin para controlar San Faustin. Ninguna persona o grupo de personas controla RP STAK”.

A partir de la propia información brindada por el grupo, es claro el desplazamiento hacia Luxemburgo con la finalidad de adoptar una nueva figura, *Stichting*, que refiere a una fundación holandesa, con el presunto objetivo de evadir impuestos. Esto se debe a que *Stichting* es una sociedad sin fines de lucro y con impuestos cero.

Los siguientes son los accionistas a diciembre de 2013 (según datos aportados por el Grupo a la SEC, Estados Unidos):

Cuadro 20. Accionistas de Tenaris, Techint, año 2013

Accionista	Acciones	Porcentaje
Techint Holdings	713.605.187	60,45%
Aberdeen Asset Management PLC	117.780.994	9,98%
Oppenheimer Funds, Inc.	30.230.898	2,56%
JP Morgan Chase & Company	18.201.536	1,54%
WHV Investment Management, Inc.	16.138.438	1,37%
Westwood Global Investments, LLC	9.637.830	0,82%
Directores y ejecutivos de la empresa	1.401.103	0,12%
Público	273.540.844	23,17%
TOTAL	1.180.536.830	100,00%

Fuente: SEC

En virtud del análisis precedente que alude a procesos diferenciales, pero que desemboca en la transformación de ambas empresas en firmas transnacionales, se observa que la trayectoria del grupo Techint estaría dando cuenta de un proceso inverso al de Acindar. En lugar de tratarse de la venta de activos de capital local a compradores extranjeros, se produjo una fuerte internacionalización del grupo, de manera temprana en el caso de Siderca (respecto del resto de las firmas locales), que fue seguida por Siderar luego de privatizarse. Sin embargo, lo que es posible observar es que las consecuencias locales de ambos procesos (de extranjerización en el caso de Acindar, y de internacionalización en el caso de Techint) para los colectivos laborales de las plantas fabriles, arrojan de igual modo una pérdida de peso específico de los sindicatos locales en la negociación con la empresa. Si bien los trabajadores de UOM San Nicolás y Campana (e incluso Ensenada) tienen mayor cercanía con los dueños del capital, están sujetos a un arbitraje de rentabilidades transnacionales que condiciona la negociación, de la misma manera que ocurre en Acindar con respecto a los intereses globales de ArcelorMittal.

Mientras que la familia Rocca mantiene un importante nivel de incidencia en asuntos de la política económica local, el histórico rol que ha jugado Acindar con la familia Acevedo al frente de la empresa se ve desdibujado en el orden económico (las decisiones, en última instancia, dependen de la casa matriz ubicada en Londres, y más acá de Belo Horizonte en Brasil), aunque mantiene un relativo nivel de presencia en la política local, a través de su participación en superestructuras empresariales.

Las declaraciones de Paolo Rocca han sido siempre relevantes para la política local en Argentina. El episodio más conocido ha sido la carta enviada a Cristina Fernandez de Kirchner en septiembre de 2012, con fuertes críticas a la pérdida de competitividad industrial en Argentina:

"a partir de la crisis mundial de 2008, y a pesar de que la industria argentina ha podido mantener una tasa de crecimiento superior a la de Brasil, sus indicadores de competitividad se han ido deteriorando (...) El incremento de los costos laborales, aún ajustado por el incremento de la productividad, ha superado la devaluación y este factor, en conjunto con una pesada carga tributaria, afecta la competitividad de las exportaciones industriales. He presentado los valores del costo horario de la mano de obra en nuestras instalaciones industriales en la región" (Diario La Nación, 08/09/2012).⁴⁸

En síntesis, y como trazos generales que se fueron desarrollando a lo largo del capítulo, la evolución del sector siderúrgico refleja tendencias que se reprodujeron en el conjunto de la industria y de la estructura económica argentina. Entre ellas se encuentran:

- Concentración técnico-productiva y generación de economías de escala, con apoyo estatal;
- Participación de las firmas siderúrgicas como contratistas del Estado (la “patria contratista”);
- Obtención de beneficios por parte del Estado en materia fiscal e impositiva a través de regulaciones especiales de orden arancelario y con subsidios preferenciales mediante la promoción industrial – caso Acindar-;
- Estatización de la deuda de las firmas privadas acrecentada durante la última dictadura y licuación de sus pasivos;
- En el marco de la última dictadura cívico-militar, fueron partícipes en la complicidad patronal-militar durante la represión de la última dictadura, con investigaciones abiertas en la actualidad;
- Participación de los procesos de privatización de empresas públicas como firmas accionistas;
- Incorporación pionera de tecnologías flexibilizadoras de los planteles laborales;
- Centralización del capital con el incremento de firmas controladas, conformando importantes grupos económicos, a través de los procesos de fusiones y adquisiciones, presentes en cada etapa.
- Consolidación de un proceso de extranjerización económica en el caso de Acindar – Arcelor Mittal, y de internacionalización en el caso del grupo Techint en sus *holding* Tenaris (2001) y Ternium (2005).⁴⁹

Con el fin de la última dictadura, que tuvo como característica central la aplicación de procesos de disciplinamiento fabril a través de la violencia sobre la clase trabajadora – con casos citados de responsabilidad empresarial en persecución, tortura y desaparición de trabajadores-, la etapa que se abre con el retorno democrático también desplaza el campo del

⁴⁸ Consultar link: <https://www.lanacion.com.ar/1506813-rocca-le-envio-una-carta-a-la-presidenta-para-bajar-la-tension>

⁴⁹ En línea con este proceso, en 2017 Techint decide eliminar la marca Siderar, y sólo queda el nombre Ternium Argentina. Consultar: <https://www.iprofesional.com/economia/258818-empleados-techint-siderar-Techint-elimina-la-emblematica-marca-Siderar-que-pasa-a-llamarse-Ternium-Argentina>

disciplinamiento hacia nuevas estrategias. Las formas de tercerización laboral y de externalizaciones productivas, comienzan a expandirse a mediados de la década de 1980 y los primeros conflictos ya aparecen en 1986 junto con los intentos de aplicación nuevos métodos de organización del trabajo. Este avance logra mayor penetración en el tejido industrial con las reestructuraciones productivas de inicios de los 90, en el sector público seguidas por privatizaciones. La posconvertibilidad, caracterizada por la sustantiva expansión del sector analizado, será una etapa donde la tercerización se consolidará como estrategia predominante de división de colectivos laborales y disciplinamiento fabril en grandes empresas siderúrgicas.

Capítulo 3. Reestructuración productiva y tercerización laboral en la industria siderúrgica en Argentina durante las décadas de los 80 y 90.

Este capítulo tiene por objetivo sistematizar la evidencia existente y aportar nuevos testimonios en torno a las reestructuraciones productivas en la industria siderúrgica en las principales plantas fabriles de la Argentina e introducir la presencia de la tercerización laboral como estrategia central impulsada conjuntamente con estos procesos. Las reestructuraciones industriales en la siderurgia comenzaron a aplicarse a mediados de los '80, enmarcadas en estrategias empresariales con decisión de reducir planteles y, al mismo tiempo, desconcentrar tareas de los grandes núcleos fabriles y ejes de conflictos: Villa Constitución, San Nicolás, Campana y Ensenada. La década de los 80 suele ser trabajada como un paréntesis entre dos etapas de clara avanzada empresarial sobre la clase trabajadora: los 70 y los 90. Sin embargo, a partir de estudiar los procesos de reestructuración en diálogo con la tercerización, se torna necesario revisar nuevamente los procesos y decisiones que se gestaron en la década de los 80, momento donde comenzaron a idearse y proponerse una serie de transformaciones que serán concretadas apenas iniciada la década siguiente. En este apartado se verá una importante coincidencia temporal entre los avances en reestructuración productiva en Siderca y su empresa controlada, la ex Propulsora Siderúrgica, en 1986, atravesados por conflictos sindicales, y en el mismo momento en Acindar comenzaban a aplicarse nuevos métodos de organización del trabajo y se enviaba a una parte del personal jerárquico a capacitarse a Japón. No casualmente, es en 1986 cuando desde el poder ejecutivo se lleva al Congreso la propuesta de privatización de la ex SOMISA, que finalmente tuvo su primer debate parlamentario en 1987. Para el mismo momento, un informe de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericana (FIEL) titulado "El gasto Público. Propuesta de reforma del sector público" elaborado en 1985 y presentado al Presidente Alfonsín, recomendaba, entre varios ejes, avanzar en dos sentidos: privatizar y tercerizar. En aquellos años circulaba por Argentina un texto escrito por Holloway en 1987, "La rosa roja de Nissan" a raíz de la inauguración en 1986 de la fábrica japonesa Nissan en Gran Bretaña. El ensayo relataba la profundidad de la crisis del modelo fordista de producción en Gran Bretaña, en el período comprendido entre 1970 y 1986, y para ello analizaba los rasgos centrales de la fábrica automotriz British Leyland, contrastando su forma productiva con las tendencias de la producción posfordista desplegadas en la recién inaugurada Nissan.

Holloway se concentra en los duros enfrentamientos entre la gerencia de British Leyland y el sindicato, donde el objetivo empresarial se dirigía a restablecer la autoridad a través de un proceso de mayor explotación de la clase trabajadora⁵⁰. Holloway dejaba en claro que los conflictos no derivaban de la resistencia sindical a la introducción de nuevas tecnologías

⁵⁰ "Desde el punto de vista del capital, la crisis sólo puede ser resuelta mediante el establecimiento de nuevos patrones de dominación. (...) Para el capital, la crisis sólo puede ser resuelta a través de la lucha, a través del restablecimiento de la autoridad ya través de una difícil búsqueda de nuevos patrones de dominación. En el caso de British Leyland, el restablecimiento del control se identificó con la cuestión de elevar la productividad (...) Aumentar la productividad no era mera cuestión de introducir nueva maquinaria, sino de hacer que los trabajadores trabajaran más duro (...) no tenía mucho objeto introducir nueva tecnología hasta que se establecieran nuevas actitudes y una nueva disciplina." (Holloway, 1988: 1-6).

duras, sino de los intentos – reiteradamente frustrados- de imponer las condiciones y ritmos de trabajo por parte de la patronal. Algunos pasajes del texto son ilustrativos sobre el eje del conflicto:

“Establecer el derecho a dirigir significaba, crucialmente, romper el sistema de mutualidad y afirmar el derecho de la dirección a introducir nuevas normas de trabajo sin el consentimiento previo de los delegados obreros”.

“La palabra clave en la reforma de las normas de trabajo es “flexibilidad”. Flexibilidad significa esencialmente la remoción de barreras al derecho de la empresa de decir a los trabajadores qué hacer, dónde hacerlo y a qué ritmo. Los obreros ya no deben insistir en definiciones de tareas: deben ser lo suficientemente “flexibles” como para moverse de una tarea a otra”

Tan sólo un par de años más tarde ese escenario de conflicto se trasladaría a la Argentina, con una virulencia que precisamente respondería a la necesidad graficada por Holloway: tener el control sobre las fábricas, sobre los ritmos de trabajo y sobre la toma de decisión respecto del proceso productivo.

En los apartados que siguen se desarrolla, en primer lugar, un breve recorrido por autores que abordaron los nuevos métodos de organización laboral a través de formas de flexibilidad. Luego se desarrolla el proceso de tercerizaciones en Acindar –con punto de inicio para actividades periféricas en 1978- y el conflicto por la reconversión en 1991 que dio un nuevo impulso al fenómeno; y por otro lado, el caso de la ex SOMISA, que revela que el proceso de saneamiento y posterior privatización (1990-1992) fue el puntapié de las tercerizaciones de distintos sectores de la Planta General Savio de San Nicolás. Adicionalmente, en este capítulo se retoman investigaciones que han estudiado la reestructuración productiva en la siderurgia en los casos de Siderca Campana y Propulsora Siderúrgica en Ensenada, las dos plantas siderúrgicas de Techint en aquel entonces. Con estos cuatro casos se completa un mapa de la reestructuración industria en las principales fábricas siderúrgicas del país y en manos tanto del Estado como de los principales capitales privados.

Los inicios de las reestructuraciones productivas en la siderurgia en Argentina

Los estudios en torno a las formas de organización del trabajo cuentan con una serie de aportes relevantes para comprender los cambios en el marco del posfordismo. Esta reorganización se ubicó en los orígenes del sistema aplicado por firma Toyota en Japón, que fue resistido por los trabajadores automotrices al comienzo, pero logró expandirse a lo largo del sector automotriz japonés luego de la guerra con Corea en 1950. Luego de su definitivo enraizamiento, esta modalidad se expandió a Occidente desde mediados de los 70 (Antunes, 1995; Arceo, 2011). El paradigma de la transformación se articuló en torno a la premisa del operativo JIT (*Just In Time*) que comenzaron a aplicar las grandes fábricas japonesas al organizarse a partir de una amplia red de empresas subcontratistas. Se trataba de un sistema novedoso ya que combinaba la integración vertical sin las obligaciones financieras que aquella insumía (Sayer, 1997). Particularmente Piore y Sabel (1990) indicaron que ello respondió a la puesta en jaque del sistema de producción en serie, y a la falta de coordinación entre la producción y el consumo, por lo que denominaron al modelo surgido “especialización flexible”.

En este sentido, Benjamin Coriat efectuó diversos análisis sobre las corrientes que, en cada etapa histórica, plantearon distintos métodos de organización del trabajo. Se centró en los estudios sobre el taylorismo, fordismo y lo que llamó onhismo, para referirse a los cambios de toyotismo a partir de los 70 a nivel global. La necesidad concreta que inspiró el “ohnismo” fue “¿cómo hacer para aumentar la productividad cuando las cantidades no aumentan?” (Coriat, 2000: 15-22). Los pilares fueron la producción en el momento preciso y la auto activación de la producción. Ello originó la “fabrica mínima”, con equipos más pequeños preparados con plasticidad para la multifuncionalidad de tareas y también dispuso del control de calidad total, lo que requería la colaboración de ingenieros y trabajadores.

En este marco, se extendieron distintas formas de flexibilidad. Para Xavier Collier (1997) cabe la distinción entre flexibilidad externa, interna y del tiempo. Si la primera refiere a los procesos de externalización productiva, la segunda apunta a la polivalencia funcional en los puestos, a la flexibilidad numérica –con contratos temporales o tiempo parcial, y a la flexibilidad salarial- con salario por rendimientos o metas-. En tercer lugar, la flexibilidad del tiempo alude a la realización de horas extras. En efecto, vemos que la tercerización se inserta como una modalidad específica en un amplio abanico de variantes que conforman la flexibilidad posfordista.

Las transformaciones en el mercado de trabajo argentino durante los 80 y 90 han sido abordadas por análisis mayormente enfocados en el avance de la flexibilización de planteles – fundamentalmente denominada flexibilidad “interna”- y en los retrocesos en el nivel de participación de la clase trabajadora en el ingreso y significativos aumentos de la tasa de desocupación abierta y subocupación⁵¹. Se trata de transformaciones que se han manifestado tanto en el sector público como en el sector privado, en asociación con el proceso de privatización de empresas públicas y reestructuración de sendos sectores productivos en el orden privado. En este marco, con ciertas excepciones, aquí sostenemos que la tercerización laboral, como fenómeno en creciente expansión durante la reestructuración productiva en el caso argentino, constituye una variable abordada de manera indirecta en la literatura académica local.

En efecto, la singularización del fenómeno de la tercerización fue *in crescendo* en la literatura vinculada a la sociología del trabajo y las relaciones laborales a lo largo de la década de los noventa. Particularmente hacia el año 2000, la compilación realizada por De la Garza (2000) apuntaba a proporcionar un balance sobre los procesos de la década de los 90 y específicamente el aporte de Marta Novick se preocupaba por señalar que los procesos de reconversión experimentados en Argentina y los países de la región se habían caracterizado por la tendencia de las empresas a subcontratar, a externalizar, a terciarizar y habían impactado en la vinculación entre grandes y pequeñas empresas.

⁵¹ Para la profundización de los impactos en el mercado de trabajo argentino de las reformas estructurales experimentadas durante el Régimen de Convertibilidad, ver específicamente Altimir y Beccaria, 2000; Santarcángelo y Schorr, 2000; Schorr, 2006; Palomino, 2005; Azpiazu y Schorr, 2010. Para una mirada de mayor alcance en torno a la Valorización Financiera 1976-2001, consultar Basualdo, 2006.

Novick (2000) sostuvo que durante la década de los 90 las relaciones laborales reflejaron crecientemente la segmentación en el mercado de trabajo, denominando al proceso como “reconversión segmentada”:

“...pueden reconocerse nuevas institucionalidades en materia de relación capital-trabajo (...), al generarse nuevas figuras de la negociación (convenios sin trabajadores; convenios de dos empresas y un sindicato para la regulación de mecanismos de terciarización y subcontratación, etc.). Fueron negociados nuevos temas, y de distinta manera: bajo la discusión de la figura de productividad se negoció flexibilidad tanto externa, autorizando modalidades promovidas y mecanismos de contratación temporaria de personal, como interna (movilidad y polivalencia funcional), flexibilidad en las remuneraciones (negociación de una parte variable del salario), y/o en materia de jornada de trabajo (jornadas modulares: cálculo anual, mensual, sistemas de crédito y débitos, etc.)” (2000: 60-61).

En síntesis, y como variables conceptuales que se utilizarán en el capítulo, encontramos que, por un lado, la flexibilidad interna se logró a partir de la incorporación de cláusulas de multifuncionalidad, rotación entre puestos y sectores, trabajo en equipo y creciente responsabilización del trabajador sobre el proceso productivo, estrategias de flexibilidad salarial (Batistini, 2010). Esto se tradujo en la intensificación de los ritmos de producción y la expulsión de mano de obra como mecanismos para llegar al objetivo principal: el aumento de la productividad laboral (Azpiazu y Schorr, 2010: 183). Por otro, los avances en materia de flexibilidad externa tuvieron lugar a partir de nuevas formas de contratación de trabajadores, bajo la modalidad de las tercerizaciones. En todos los casos, implicó la aparición de un “tercero”, en tanto intermediario entre la empresa y el trabajador, que absorbió tareas y actividades históricamente realizadas por la principal (Ermida Uriarte y Colotuzzo, 2009). Esta se focalizaría únicamente en las tareas centrales del proceso productivo, tercerizando las “periféricas”, que desde el criterio gerencial, no integraban el *core business* o corazón del negocio.

En un trabajo reciente, los autores Basualdo, Esponda, Gianibelli y Morales⁵² reconstruyen las evidencias existentes en distintos casos de tercerización en el sector público y privado que tuvieron lugar en el marco de profundas reestructuraciones. Particularmente en la tercerización en el sector público argentino se identifica el origen en las reformas del Estado de primera y segunda generación, que supusieron la reducción del empleo estatal a través de despidos masivos, retiros voluntarios y jubilaciones anticipadas (en las empresas estatales, de 242 mil trabajadores en 1991 se redujeron a 50 mil en 1995 y en la administración nacional pasaron de 534 mil a 467 mil). Otras actividades donde se constata el origen de tercerizaciones son el ferrocarril -privatizado en 1989 y sujeto a una fuerte racionalización- y los trenes subterráneos de la Ciudad de Buenos Aires – con la privatización del servicio en 1994 y sucesivos desprendimientos de áreas consideradas accesorias como limpieza, auxilio de emergencias, seguridad, sereno, chofer, telefonista, mantenimiento de infraestructura, entre otras-. Por otro lado, la historia de los trabajadores telefónicos refleja el sostenido avance de

⁵² Basualdo, V. et. al., 2015. El libro reúne una serie de testimonios recogidos en el marco del Seminario de Tercerización FLACSO-CELS sostenido mensualmente durante los años 2014 y 2015 en la Ciudad de Buenos Aires, Argentina.

la tercerización laboral, con inicio a partir de las privatizaciones periféricas que tuvieron lugar durante la última dictadura militar en los 70. Particularmente la expansión de la tercerización en el sector a través de *call centers* ha sido la más conocida y estudiada, aunque las actividades sujetas a esta modalidad contractual son más amplias, como el tendido y extensión de redes y la atención y arreglos domiciliarios, entre otros (Del Bono y Bulloni, 2008; Dávalos, 2011). En el sector industrial, tanto en la industria del neumático (Wahlberg, 2013) como en la industria aceitera y en la industria textil y de la confección (Salgado, 2012), los trabajadores y dirigentes sindicales identificaron puntos de inicio de las reestructuraciones productivas a mediados de la década de los 70, en concomitancia con la expansión de la subcontratación industrial. Con el inicio de la década de los 90, signada por una apertura que aceleró los tiempos de los planes de ajuste de planteles que se cimentaban desde mediados de los 80, se produjo un segundo hito en materia de subcontratación fabril.

Si nos focalizamos en las grandes empresas industriales y del sector siderúrgico, primero tuvieron lugar los avances técnicos con incorporación de tecnología, y posteriormente se iniciaron los cambios en la reorganización del trabajo, cuando la “sobreocupación” se tornó un problema para la competitividad empresarial (Jabbaz, 1996; Jerez, 2008).⁵³ Las decisiones empresariales no sólo respondieron a objetivos de “mejora de competitividad” –externa e interna, según el caso- sino que respondieron a estrategias de reducción del poder sindical y de la clase trabajadora.

En efecto, distintos protagonistas del proceso reconocían que en los 70:

“todo el esfuerzo innovativo estuvo centrado en tecnologías duras, ya que a pesar de disponer de procesos tecnológicos automatizados, su estructura socio-técnica seguía siendo predominantemente de tipo taylorista, agravada por un modelo gerencial de administración y gestión muy deficiente” (AA.VV., 1992: 58).⁵⁴

En el marco de la difusión de las “nuevas formas de organización del trabajo” que perseguían un aumento de la productividad (Coriat, 2000; Novick, 1991), las grandes empresas industriales y particularmente las firmas líderes en el sector siderúrgico en Argentina, impulsaron profundas transformaciones que involucraron la aplicación de estrategias de flexibilidad interna y externa, bajo la premisa de que las rigideces institucionales generaban un funcionamiento ineficiente del mercado de trabajo e impedían la formación de empleo.

Los cambios en la siderurgia a nivel global sin dudas aceleraron este proceso de reconversión local. Hacia la década de los 80 se detectan cuatro procesos que significan serias turbulencias sectoriales (Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007:15). Primero, la reconversión de las siderurgias que habían dominado el escenario mundial desde principios de siglo en los países del norte, tanto en los países de la comunidad europea – con cambios muy coordinados desde la planificación estatal-y en el caso de las fábricas de Estados Unidos, con mayor autonomía

⁵³ Como señala Jerez (2008), la década de los 80 estuvo atravesada por importantes ajustes en el plantel en la industria siderúrgica: de 35.000 trabajadores siderúrgicos en 1980 se redujeron a 21.000 en 1989. Ello tuvo lugar de la mano de un importante proceso de concentración: en 1986 las empresas laminadoras eran 33, cuando en 1975 ascendían a 47.

⁵⁴ En la misma línea, A. Fernández sostiene que a diferencia de los países desarrollados “en países como la Argentina, se estaría operando un incremento de la productividad y una cierta transformación industrial más a partir de los cambios en la organización del trabajo que a través de la escasa aplicación de innovación tecnológica (conclusiones del estudio realizado por la OIT- PNUD en 1986)” (1995: 9).

desde el sector privado. En segundo lugar, se produjeron importantes privatizaciones de siderúrgicas estatales en países del área socialista. Como tercera tendencia, en esta década se incorporaron nuevos productores que adoptaron las últimas tecnologías disponibles y que devinieron en unidades económicas más pequeñas, distintas a los “grandes monstruos siderúrgicos” de antaño. Como cuarta tendencia, se produjo una fuerte reducción de la demanda de acero debido a la caída de la demanda de productos finales intensivos en acero, y aparecieron en su lugar nuevos materiales y/o conceptos técnicos en los sectores históricamente demandantes de acero como la rama automotriz, la aeronavegación y la metalmecánica en general. Entonces, la combinación de la sucesión de reconversiones industriales en la siderurgia, la caída de la demanda y al mismo tiempo la aparición de nuevos competidores, alteró el escenario sectorial con impactos en Argentina, anticipando la necesidad de que las plantas locales “readecuasen” su nivel ocupacional.

En esta línea, y como se adelantó previamente, la Fundación FIEL, centro de consultoría económica vinculado a los grupos económicos⁵⁵, recomendaba en 1986 al gobierno de Alfonsín implementar en el sector privado la tercerización de actividades, entendida como “privatización” o “descentralización”:

“Privatizar todos los servicios o actividades secundarias, como mantenimiento, transporte y otras análogas. En este sentido deberá aprobarse una disposición legal específica, ordenando al Poder Ejecutivo que instruya a las empresas a contratar con el sector privado la prestación de todas las actividades que no constituyen el objeto de las mismas. Se establecerá (...) un mecanismo sencillo por el cual se permita y premie la iniciativa del sector privado en presentar propuestas de privatización (servicios de choferes, imprentas, atención de talleres de reparación, utilización de ramales ferroviarios, etc.)”.

Según la recomendación de FIEL, en los casos mencionados de descentralización y privatización de tareas o servicios secundarios, los procesos debían ir acompañados de la supresión de personal y los bienes y servicios afectados a la tarea que se descentraliza o privatiza, previo pago de la indemnización que corresponda” (FIEL, 1986, citado en Boletín Techint N° 246, marzo- abril de 1987: pp. 32-43). Sobre la modalidad de contratación, se estipulaban contratos atados a la productividad, ya sea por medio de la innovación tecnológica o del simple uso más eficiente de los factores de producción.

Reestructuración productiva y tercerización laboral en Acindar Villa Constitución

En el caso de Acindar Villa Constitución, durante la década del 80 se produjeron gran cantidad de transformaciones, iniciativas “aisladas” que procuraban modernizar y

⁵⁵ En la introducción del citado informe la Fundación Fiel detalla las “empresas patrocinantes de FIEL” que ascienden a cerca de 200, con grupos locales paradigmáticos como Acindar, Aluar, Alparagas, Organización Techint, Garovaglio y Zorraquín, Loma Negra, Ledesma, Nobleza Piccardo, Celulosa Argentina, Bidas, Cervecería y Maltería Quilmes, entre otros. Empresas extranjeras como Ford, Mercedes Benz, Monsanto, Siemens Argentina, Shell, Banco Morgan, Supervielle, Cargill, Bank of America, Coca Cola, entre las más conocidas. Aparecen patrocinando instituciones aglutinantes del sector empresarial como la Unión Industrial Argentina, Sociedad Rural Argentina, Asociación de Bancos Argentinos, Asociación de Dirigentes de Empresa, Bolsa de Comercio de Buenos Aires, Cámara Argentina de Comercio y Confederaciones Rurales de Argentina. También figuran empresas del Estado como SOMISA y Dirección General de Fabricaciones Militares. (FIEL, 1986, citado en Boletín Techint N° 246, marzo- abril de 1987: 5-6)

racionalizar el proceso productivo y que se complementaron en los años 90 con un proceso de reestructuración productiva integral.⁵⁶ Dichas transformaciones se veían avaladas por un contexto económico complejo, en el cual la empresa se encontraba con sostenidas pérdidas de competitividad, dado el incremento de los costos energéticos y los problemas en el mercado interno para insertar su producción, un diagnóstico crítico que compartiría con la ex Propulsora en el mismo período (Basualdo, Lozano y Fuks, 1991).

Un proceso de especial relevancia para el grupo Acindar en la década de 80 tuvo que ver con la descentralización de actividades bajo el régimen de promoción industrial promulgado durante la dictadura. La deslocalización y el traslado de ciertas actividades a San Luis como la producción de alambres, púas y clavos, fue un paso previo muy importante, ya que provocó un excedente de trabajadores en los talleres de Villa Constitución que luego serían objeto de racionalización. A principios de los 80 Acindar concentraba los siguientes procesos: una acería, dos laminadores, un sector de alambres, dos sectores de tubos en frío y en caliente y uno de talones, así como otras instalaciones (los puertos, patios de materiales, almacenes, etc.) (Jabbaz, 1996). Con el objetivo puesto en la reducción de costos, entre 1985 y 1987 se pusieron en marcha deslocalizaciones del proceso de terminado de productos (producción de alambres, púas y clavos), reubicados en la provincia de San Luis, donde regía la promoción industrial provincial que propiciaba beneficios fiscales. Allí Acindar instaló 12 sociedades anónimas con razones sociales propias aunque controladas por el grupo: Baplesa S.A. (manufacturas de acero, 1985-87); Laminar S.A.; Perfilar S.A. (perfiles de acero, 1985-87); Sampa S.A. (hierro redondo, 1985); Puar S.A. (alambre de púa y retorcidos, 1986); Indema S.A. (manufactura de acero, 1986); Torón S.A. (manufacturas de acero, 1986); Fardemet S.A. (alambres comunes, 1986-87); Tejimet S.A. (tejidos y mallas 1986-87); Clavimet S.A. (clavos y tachuelas, 1987); Clamet S.A. (manufacturas de acero, 1986-87); Aser S.A. (servicios, 1987).

Estas deslocalizaciones alteraron el funcionamiento productivo del grupo Acindar, quedando de esta manera un núcleo de funcionamiento en la planta 2 de Villa Constitución, que se articulaba con: i) la planta 1 en La Matanza, donde se producían aceros especiales y se abastecía de semielaborados de Villa Constitución, ii) las 12 sociedades anónimas de San Luis que también adquirían insumos de V.C. y luego vendían su producción a Heredia, donde se realizaba la comercialización final, iii) Cuplamet, empresa creada en 1991, que se instaló cerca de la planta 2 –también por deslocalización-, iv) planta de Navarro instalada en 1988, la cual también se abastecía de V.C. aunque vendía de manera independiente, v) Tamet, que producía arrabio con altos hornos en Chaco y luego de adquirida fue cerrada. Las deslocalizaciones significaron ventajas financieras que compensaron más que

⁵⁶ La información recabada para este apartado provino de distintas fuentes. Por un lado, información de entrevistas aportada por Aldo Strada, José Olivera, Hugo Rojo y Victorio Paulón y, por otro, de la publicación realizada por la Fundación Friedrich Ebert con participación de dirigentes sindicales, supervisores y jefes de planta que vivieron el conflicto y comentaron los principales cambios acontecidos desde los años 80 hasta la reconversión de inicios de la década de los 90 (AA.VV., 1992).

proporcionalmente el efecto de los incrementos en costos en transportes y la caída de productividad por exceso de personal.⁵⁷

Las deslocalizaciones de líneas productivas, derivadas de los regímenes de promoción industrial mencionados previamente, significaron una fragmentación productiva que sin embargo no afectó el proceso de integración vertical, ya que el control de la cadena se mantuvo en manos de Acindar –hecho que, como veremos, también ocurrirá con las tercerizaciones-. A su vez, más allá de las posibles ineficiencias productivas que esta fragmentación podía generar a Villa Constitución a partir del traslado de rieles, alambres clavos y perfiles (“fábricas con rueditas” fue la definición de J. Schvarzer), la rentabilidad global se incrementaba por los muy significativos descuentos impositivos que concedía el régimen estatal.

Desde la mirada de Lozano, Azpiazu y Basualdo (1991), el régimen promocional a su vez le permitió a la familia Acevedo desconcentrar la abundante mano de obra existente en la Planta 2 – de Villa Constitución- en un contexto donde la resistencia sindical post-dictadura era más fuerte de la esperada. La promoción provincial industrial fue un mecanismo para descomprimir la puja sindical en Villa Constitución. Si bien las deslocalizaciones supusieron el traslado de maquinaria a San Luis sin implicar despidos de personal, provocaron un excedente de trabajadores en los talleres de V.C., convertido en objetivo de la racionalización posterior. También restaron fuerza al sindicato en la potencial presión generada por un paro productivo en la planta de V.C. que frenara el abastecimiento de barras de acero. Acindar comenzó, de esta manera, a guardarse la posibilidad de stockear palanquilla o de importarla para luego seguir operando en sus otras plantas. En 1983/84 se había producido una recuperación sindical muy importante, que además significó el retorno de los dirigentes históricos que protagonizaron el Villazo, con A. Piccinini como figura clave. La diferencia entre 1974 y 1983, es que en el primer momento la planta se caracterizaba por ser una fábrica laminadora, mientras que en el segundo momento ya estaba construida una acería que albergaba a cerca de 700 trabajadores jóvenes que habían ingresado durante la dictadura y que había incrementado fuertemente el colectivo laboral. La importancia estratégica del control de la acería en una fábrica que había redimensionado su tamaño de manera sustancial, se observa a partir del rol de delegados del sector como Aldo Strada y Daniel Cabrera, quienes impulsaron la paralización de la acería en una huelga contundente al momento de la recuperación del sindicato y permitieron establecer un puente generacional con las luchas de la década anterior al momento del retorno democrático. Esta organización sindical, que siguió solidificándose a lo largo de los años 80, fue un elemento de alta incidencia para las determinaciones de la familia Acevedo respecto de la necesidad de fragmentar y desconcentrar, por un lado, y de introducir tecnologías flexibilizadoras que redujeran el tamaño del plantel.

En 1979, Acindar Villa Constitución había alcanzado un máximo de 5.000 personas (cerca de 6.600 considerando todos los establecimientos fabriles del Grupo) y en 1990 su personal se había reducido a 2.400, siendo para marzo de 1992 de 2.212 operarios (Jabbaz, 1994).

⁵⁷ Adicionalmente, entre las áreas manejadas por la sede central se encontraba la financiera Invertrad, la consultora Coinsa y los Talleres Metalúrgicos Belgrano. A estos últimos se fueron derivando algunos procesos específicos que dejaron de hacerse en la planta 2.

Precisamente, la expansión del plantel había tocado un techo en 1987, cuando se produjeron las últimas incorporaciones de personal.

Hacia fines de 1984 aparecieron los primeros intentos de reestructuración a través de los sistemas de información. Acindar contrata los servicios de una empresa consultora norteamericana para avanzar en un diagnóstico del funcionamiento del sistema informático. El objetivo final tenía que ver con promover proyectos de optimización de los procesos y controlar la eficiencia en la utilización de los recursos. Esta consultora terminó identificando cuatro proyectos a ser operativizados: contabilidad de costos, programación y planificación de la producción, recopilación de datos de planta y contabilidad de costos de producción/mantenimiento *standard*. La consultora evaluó que la empresa estaba utilizando una metodología “antigua” en materia de sistemas, identificando incluso la existencia de gran cantidad de procedimientos manuales, con dificultades para el manejo de inventarios y control de stocks. Tampoco existían descripciones de tareas en los operarios, con lo que se dificultaba la evaluación de rendimientos y las formas de estímulo al trabajo. En rasgos generales, toda la innovación de la empresa parecía haberse concentrado en las tecnologías duras, ya que a pesar del incremento de la automatización de los procesos, la estructura socio-técnica seguía conservando un perfil taylorista, con un modelo gerencial y administrativo asimismo ineficiente.

También para mediados de los 80 se implementaron el Proyecto de Sistema de Administración y Mantenimiento de Acindar (SAMA) y el Programa Q1 (vinculado a la calidad total), que generaron en el corto plazo un cambio de funciones en cargos de supervisión.

En se implementó en 1985 el Sistema de Administración y Mantenimiento de Acindar (SAMA) para calcular por separado la rentabilidad de cada proceso productivo y lograr mayor racionalidad en el área de mantenimiento. Apuntó a la generación de información interna, y posteriormente se trasladó al resto del proceso productivo. El mismo conllevó cambios en las funciones de los puestos: se comenzaron a programar las reparaciones, ya que las nuevas maquinarias instaladas tenían distinto origen y requerían de la acumulación de gran cantidad de piezas de stock preventivo, que si no se utilizaban debían descartarse. Para evitar esta situación, se buscó coordinar la inspección con la reparación en sí misma. De esta manera se eliminaban tiempos muertos y se fusionaba la estructura preventiva de mantenimiento con la de mantenimiento de planta. Se elaboró un protocolo de fallas más frecuentes, y la información se transfirió a un programa centralizado computarizado, con el cual podían tomarse decisiones a partir de las órdenes de trabajo. Esto pudo lograrse sin oposición sindical, sin embargo la empresa no consiguió pasar de una estructura de mantenimiento descentralizada a una estructura distribuida con equipos volantes que pudieran desplazarse a distintos sectores, para optimizar la mano de obra. Estos intentos de introducir rotación de los puestos también fueron resistidos en 1991 e incluso en la posconvertibilidad.

En términos de incorporación exitosa de los nuevos métodos de trabajo en la planta de V.C., el primer antecedente fue el programa Q1. Acindar fabricaba caños con costura para la industria petrolera, con el auspicio de American Petroleum Institute. El mismo elaboraba normas de calidad, a las que debían adecuarse todas las empresas fabricantes para que sus

productos pudieran ser aceptados en todo el mundo. Esto significó, en la planta de Acindar, introducir el concepto de “calidad total” en todas y cada una de las etapas de elaboración de los caños. En este marco la empresa puso en marcha un área de garantía de calidad, que abarcó con un manual de procedimientos a varios sectores (desde la chatarra, acería, pasando por laminación y terminando en la planta de tubos en frío) y comprendió a 500 trabajadores, apuntando a que fueran solidariamente responsables en todo el proceso. El control de calidad pasó a ser parte integrante de todo el proceso, requiriendo capacitación de todos los sectores y su “concientización”. La empresa consiguió recién hacia septiembre de 1989 la aprobación por parte de la auditoría externa de este procedimiento.

Entre 1987 y 1988 se implementaron otras reformas, que requirieron un proceso de capacitación y sensibilización en los nuevos métodos de trabajo de los supervisores, técnicos y operarios, que incluyeron viajes al exterior especialmente a Japón para incorporar la visión toyotista.

Se desmanteló el área de almacenes (uno de los primeros sectores sujetos a la nueva modalidad de control de stock del toyotismo, *just in time*), lo que provocó sobrantes de personal que fue reubicado o estimulado a aceptar los retiros voluntarios. Esta área resultó estratégica por la cantidad de materiales requeridos en la producción. Antes de los cambios implementados, funcionaban dos grandes almacenes separados uno de otro, con gran cantidad de repuestos y piezas. Para fines de los 80 se confeccionaron índices de rotación de repuestos y se unificaron ambos almacenes. Esto provocó sobrantes de personal, siendo una porción reubicada y el resto estimulados a aceptar los retiros voluntarios. Este proceso siguió con la descentralización de la provisión de aceites, de los pañoles de herramientas y de los elementos de seguridad. El paso posterior será la privatización de la provisión de chatarra y de la cal.

Asimismo, hubo una significativa expulsión ingenieros y técnicos (40 empleados pertenecientes al área de Ingeniería Industrial y que habían sido los encargados de compatibilizar los cambios tecnológicos), y también se produjeron cambios en la Gerencia de RRHH. Los 40 técnicos del área de Ingeniería Industrial que fueron despedidos habían sido los encargados de compatibilizar los cambios tecnológicos con los equipos anteriores de la empresa. Estas expulsiones fueron el puntapié de la posterior organización de un gremio de personal jerárquico, la Asociación del Personal Superior Industria Siderúrgica Acindar (APSISA), que participó de manera creciente en la vinculación con la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) y la Asociación de Supervisores de la Industria Metalmeccánica de la República Argentina (ASIMRA), transmitiendo los objetivos finales de los procesos de reestructuración productiva que se venían impulsando en otros lugares del mundo.

Al incorporarse la evaluación de calidad en los distintos puestos, se produjo una sensible reducción de las funciones del personal de supervisión. Por otro lado, este análisis de puestos buscó incorporar la figura de “relevante del sector” o la de “relevante volante” (según las necesidades del proceso) o de “relevante fijo” (vinculado a un taller). La flexibilización también apuntó a los turnos, incrementando la rotación entre puestos y talleres.

Se avanzó también en la incorporación de evaluaciones, realizadas por los sectores gerenciales hacia el personal. Para ello, se definieron en julio de 1989 cinco categorías: hombres claves, excelentes, buenos, prescindibles y marginales. Estas evaluaciones lejos

estuvieron de reforzar la solidaridad grupal que pretendía ser la base de la aplicación de los cambios organizacionales. En cambio, se tensionaron fuertemente a los grupos a partir de las jerarquizaciones internas, donde muchos ubicados con las calificaciones más bajas tenían serios riesgos de desplazamiento o despido. Para la organización gremial (UOM, ASIMRA y también APSISA) esto tuvo por finalidad brindar el marco necesario para justificar los inminentes despidos.

Estas auditorías en la planta 2 “llamaron la atención” a la alta gerencia sobre “el conjunto de ineficiencias y costos ocultos que se acumulaban en el modelo de organización jerárquico, centralizado e integrado” desarrollado hasta entonces (AA.VV., 1992). Lo cierto es que esta reestructuración productiva estaba en los planes de la empresa proyectada a un plazo de 3 años pero el tiempo económico para su concreción se acortó.

El primer desencadenante es de orden económico: en 1990, año en que Acindar inició su reestructuración, las ventas al exterior no lograron compensar la caída de las ventas en el mercado interno. Las ventas al mercado interno recién lograron mejorar hacia 1992 y 1993, acompañadas de una gran reducción de las exportaciones.

“Probablemente, el factor desencadenante del conflicto no fue ninguna cuestión con el personal. La mecha comenzó a encenderse el 4 de marzo último, cuando el presidente de la empresa, general López Aufranc, planteó al subsecretario de Finanzas Públicas, Carlos Miguel Tacchi, la “difícil situación financiera por la que atraviesa Acindar” (Basualdo, Lozano y Fuks, 1991:5)”.

De hecho, durante el segundo semestre de 1990 y los dos primeros meses de 1991, Acindar planteó que el Estado, a través de sus distintos organismos, afectó gravemente las disponibilidades financieras de la empresa a través de las siguientes medidas:

“1) Redujo sus ingresos, no cumpliendo las obligaciones legales (no pagó en efectivo la devolución de impuesto a las exportaciones, ni las deudas de sus empresas); 2) Duplicó unilateralmente los precios de los servicios que presta a través de sus empresas, como energía eléctrica y gas natural, de los cuales Acindar es uno de los cinco principales consumidores; 3) Incrementó sustancialmente la presión tributada aumentando las cargas sociales y diversos impuestos; 4) La política cambiaria llevó a que costos locales de importancia como el laboral, crecieran en su monto expresado en moneda extranjera; 5) Con la reforma arancelaria anunciada, los precios de los principales productos de Acindar se reducirán en un 10/11%, ya que el arancel aduanero baja a la mitad del vigente (tercera reforma arancelaria en un año de gobierno). 6) La severa recesión económica redujo consecuentemente las ventas y los ingresos” (Basualdo, Lozano y Fuks, 1991:5).

Al revisar la sucesión cronológica del conflicto entre marzo de 1990 y noviembre de 1991 (Jabbaz, 1996), la primera acción fue la aplicación masiva de retiros voluntarios, a la que sucedió el intento de imposición de los Nuevos Métodos de Trabajo (NMT) en junio de 1990. Significaban equipos de operarios de producción polivalentes que controlaban la calidad del producto en tiempo real, se auto supervisaban, asumían tareas administrativas del taller y se hacían cargo del mantenimiento primario de máquinas para lograr una mejora en la calidad de los productos al mismo tiempo que una reducción de la masa salarial y un aumento de la productividad. Pero este enriquecimiento en el orden de las tareas de operarios de producción iba a generar, al poco tiempo, efectos directos e indirectos sobre otras categorías del personal.

Los Nuevos Métodos de Trabajo significaban la aplicación de adicionales: 6% por trabajo en equipo, 3% si el operario realizaba mantenimiento primario⁵⁸, 2% por incorporación de información (carga en el sistema, lo cual generaba una nueva responsabilidad en la información producida por el operario), 3% por calidad (si se intervenía en el proceso mejorando la calidad) y 6% por autogestión del grupo (que suponía un funcionamiento con líderes, sin supervisión). En este sentido, se podía llegar a tener hasta un 20% de adicionales al sueldo si el sector se autogestionaba de manera completa. En suma, según la propuesta empresaria, se apostaba a reducir el personal ocupado en la planta en alrededor de un 19%, apostando en una primera etapa a la modificación de los sistemas de trabajo tradicionales. Suponía el pasaje de la producción en línea (afectación del trabajador a una sola tarea específica) a un sistema en "red" basado en grupos autónomos de trabajo, con operarios polivalentes, cumpliendo cada uno con tareas de diferente naturaleza.

Entre agosto y diciembre de 1990, la estrategia de la UOM fue la conformación, en acuerdo con Acindar, de una Comisión Técnica que debía estudiar la aplicación de los nuevos métodos de trabajo en la planta a partir de marzo de 1991. La Comisión Técnica se integraba por operarios que, sobre la base de las propuestas concretas efectuadas por la empresa, tenía el propósito de discutir con sus pares la organización del proceso de trabajo. Esta nueva instancia de representación fue concebida como complementaria de la Comisión Interna y de las funciones de los delegados. La resistencia sindical y la ausencia de respuesta estatal determinaron que en febrero-mayo de 1991 Acindar tomara medidas más fuertes en el conflicto. Acindar había pedido al Estado que corrigiera las decisiones que afectaban los ingresos operativos de la empresa y además concediera como excepción un período de espera para algunas obligaciones mientras se tomaban las medidas necesarias para "corregir el desequilibrio".

Este pedido fue negado, y la traducción política de esta aguda situación económica fue la decisión de la empresa en el mes de febrero de 1991 de abandonar las negociaciones con el sindicato, que ya habían avanzado hacia el 40% de las nuevas pautas laborales de la reestructuración productiva, y comenzar a pagar un 20% de los salarios con bonos alimentarios.⁵⁹ Esta medida fue interpretada por la UOM y ASIMRA (gremio de los supervisores) como un indicio de la decisión empresaria de disponer unilateralmente las nuevas formas de trabajo en la empresa. Durante ese mismo mes de febrero la empresa despidió a 27 operarios y suspendió a 300 y en abril las cesantías ya ascendían a 900 mientras que las suspensiones llegaban a 450. En este contexto, los reclamos de la UOM, canalizados a

⁵⁸ De acuerdo a las entrevistas realizadas a Aldo Strada (entre diciembre de 2014 y octubre de 2015), integrante de la Comisión Técnica entre 1990 y 1991, desde la Gerencia se aplicaba el ejemplo del mantenimiento del auto: el conductor también se ocupa de revisar el aceite, inflar las llantas, etc. para la empresa, la misma forma de funcionamiento debía esperarse de los operarios de las máquinas.

⁵⁹ Estas bruscas medidas no eran un fenómeno nuevo de la época. En otras plantas, Acindar había procedido de la misma manera, como en La Matanza (planta 1), precisamente con el mismo gerente de personal (Roldán), ahora trasladado a Acindar. En la mencionada planta Acindar había impuesto la flexibilidad laboral y desarmado la comisión gremial interna, sólo manteniendo a los delegados más afines. De hecho, los acontecimientos protagonizados por la seccional de la UOM de Villa Constitución se convirtieron en paradigmáticos de la etapa neoliberal y constituyeron uno de los pocos conflictos abiertos específicamente de resistencia a la reconversión industrial que involucraron movilización en dos ciudades y sucesivos los paros en la fábrica (Jabbaz, 1994:140).

través de la Secretaria de Trabajo de la provincia de Santa Fe se orientaron a la reincorporación de los trabajadores despedidos y la anulación de las suspensiones.

Lo cierto es que el proceso de reducción de personal en Acindar Villa Constitución se convirtió en una pieza indispensable de un proceso de ajuste de mayor alcance: Acindar ya había reducido su ocupación global en todas las plantas de 8.000 a 5.600 operarios y el objetivo que no negociaría era alcanzar un total de 4.000 ocupados. "Esto es una maniobra de alto vuelo. Qué casualidad, que cuando el gobierno lanza su plan de reactivación, justamente una firma de la talla de Acindar, achica su personal, cierra un horno y compra palanquilla fuera del país" el propio secretario de Organización de la UOM nacional señaló en ese entonces.

En este contexto, el sindicato junto con la cartera laboral provincial, negoció los siguientes puntos: i) Dejar sin efecto los cerca de 900 despidos efectuados en Acindar durante el mes de marzo y transformarlos en suspensiones con el pago de una asignación equivalente al 75% del salario; ii) Normalización de la producción en base a la aplicación de nuevos métodos de trabajo. El gremio solicitaba en este sentido, aclaraciones acerca del plan de reestructuración que manejaba la empresa; iii) Apertura de un registro de retiros voluntarios, en el que pudieran anotarse los trabajadores en actividad y los ya despedidos; iv) Cumplimiento de las condiciones básicas de la libertad sindical, de acuerdo al convenio vigente. Para la UOM, esto suponía extender esa libertad a los "usos y costumbres". Por ejemplo: mantener una casilla sindical dentro de la planta; v) Compromiso empresario de no efectuar despidos masivos reservándose ese derecho sólo para los casos de indisciplina. La UOM planteaba la necesidad de establecer con claridad a partir de qué cifra se considerarían masivos y acotar el sentido de la noción de "indisciplina" (Basualdo, Lozano y Fuks, 1991:3).

Finalizado el conflicto, Acindar mantuvo a través del acta firmada, el control y dirección de la planta y la reserva de derechos respecto al modo y los ritmos en que debía reingresar el personal, sujetando ello a las condiciones vigentes en el mercado. Si bien se lograron las reincorporaciones de personal pedidas por el sindicato, Acindar reafirmó a la salida del conflicto su capacidad para reasignar tareas y funciones de acuerdo a los Nuevos Métodos de Trabajo.

No obstante, las interpretaciones sobre el éxito o fracaso que tuvo el conflicto para los trabajadores divergen. La planta siguió funcionando con la mitad del personal que tenía al comienzo de la década y la Comisión Técnica terminó desintegrándose producto de la falta de apoyo del Ministerio de Trabajo de la Nación (con una clara postura pro-patronal) y del débil apoyo de la UOM Nacional. Eso sin dudas constituyó una victoria en los objetivos de ajuste del plantel que se propuso Acindar. Sin embargo, lo cierto es que a pesar de la aplicación de masivos retiros voluntarios (que finalmente ascendieron a 1.009 trabajadores), se logró la reapertura y el funcionamiento de la planta, la cual había estado durante meses sin funcionar y se estimaba que podía no abrir más (en efecto, aún con conciliación obligatoria mediante, Acindar había decidido cerrar la planta y despedir al conjunto de los trabajadores).

Por otro lado, muchas de las reformas radicales que la Gerencia buscó implementar fracasaron. Desde la Gerencia se apuntaba a la introducción de una marcada flexibilización interna: una llana reducción de personal sin incorporación de tecnología, con una diferente

organización interna de las funciones por puesto y la intención de conformación de equipos. Sin embargo,

“En muchos lugares el equipo se dibujaba, se armaba el equipo, todos cobraban la máxima categoría y las calorías se promediaban (por eso Acindar hoy pelea contra la diseminación de las calorías). Ese equipo después no se aplicaba en el funcionamiento cotidiano, ese equipo dibujado terminaba funcionando igual que siempre, y el jefe tampoco iba a pelearse con los trabajadores. Una cultura japonesa, vertical, no logró plasmarse en el funcionamiento de acá. Donde sí lograron aplicarlo fue cuando lo armaron de arranque, como la Toyota, que armó la planta en Argentina directamente con todos estos conceptos. Entonces los jefes se capacitaban a Japón y venían a montarla de cero”.⁶⁰

El mecanismo de equipos de trabajo, con respectivos adicionales en el sueldo, fue aplicado en varios sectores de la planta⁶¹. En los hechos, el sindicato vio el beneficio de que se aumentaran los sueldos por aceptar la autogestión⁶² (la condición del sindicato era que todos los miembros del equipo tuvieran entonces la misma categoría), cuando en los hechos los roles individuales no se alteraban sustancialmente y cada uno seguía cumpliendo su función. Acindar también pretendía que los trabajadores rotaran dentro del equipo -entre los puestos- pero, lejos de concretarse, los máximos residieron en la capacitación de todos los trabajadores para desempeñarse en todos los puestos y eso permitió que se utilizaran como reemplazo. También la empresa intentó que el equipo pudiera funcionar con un miembro menos si uno se ausentaba, lo cual tampoco consiguió ser aplicado. Eventualmente, los trabajos por equipos se terminaron desarmando y por los distintos tipos de resistencias sindicales, los NMT no se lograron aplicar como quería la empresa.

Como resultante de esta estrategia sindical de conformación de una “Comisión Técnica” que revisara y evaluara los cambios propuestos por la Gerencia de Recursos Humanos, la flexibilización tuvo un nivel de implementación limitado:

“En la flexibilización lograron eliminar una parte de los puestos de trabajo. Por ejemplo en la trefilación, las trefiladoras son máquinas individuales (un hombre por máquina), y ellos querían crear un sistema, sin inversión, donde un hombre podía atender 3 o 4 máquinas a la vez. Para eso se pedían máquinas nuevas. Hoy en Brasil se aplica, es una forma de producción máquina-intensiva: los operarios van atendiendo a varias, y la que se para, se para. En Acindar solamente se logró, después mucha presión, aplicar “el 3 por 2” (3 máquinas atendidas por 2 trabajadores). Esto se firmó en 1997, con un premio a la producción. Por otro lado, en la acería la flexibilidad significó que todos supieran trabajar, pero no se modificó la forma de organización del trabajo.”⁶³

En algunos sectores de planta nunca se logró el trabajo en equipo, como en la “Colada Continua” que requiere los puestos de sopletero, operador de línea y colador, los cuales nunca

⁶⁰ Declaraciones de Aldo Strada, entrevistado en el marco de la investigación entre diciembre de 2014 y octubre de 2015, dirigente de UOM Villa Constitución e integrante de la Comisión Técnica durante el conflicto.

⁶¹ En algunos sectores nunca se logró, como en Colada Continua, que requiere los puestos de sopletero, operador de línea y colador, que nunca funcionaron como equipo a pesar de los intentos de la empresa (información extraída de entrevistas a Aldo Strada, diciembre de 2014-octubre de 2015).

⁶² Los adicionales se eliminaron en el proceso de 2003 en adelante y fueron absorbidos como parte fija del salario, integrando el valor hora.

⁶³ Entrevista a Aldo Strada, 20 Noviembre 2014, Ciudad de Rosario, Argentina.

funcionaron como equipo a pesar de los intentos de la empresa. En efecto, el presidente del Directorio de Acindar, Arturo Acevedo, indicaba al concluir el conflicto: “la planta terminó siendo más rígida y no más flexible”.⁶⁴

Para algunos dirigentes sindicales, el resultado parcial de las reformas encaradas durante el conflicto significó un traslado –en los años sucesivos- del plano de la discusión: partiendo de la flexibilidad interna se colocó mayor acento en la flexibilidad contractual. Se trataba de un avance que refería a formas de tercerización en tanto mecanismos complementarios para la reducción del costo laboral.

Una relectura de la reestructuración productiva en Acindar V.C.: un proceso asociado a la tercerización

En Acindar Villa Constitución los principales cambios habían comenzado a manifestarse hacia 1978, con la concreción de la integración vertical que fue posible con Alfredo Martínez de Hoz al frente de la empresa y luego ascendido a Ministro de Economía, lo que permitió beneficiar a la firma de la histórica familia Acevedo con un importante crédito estatal (Comisión Nacional de Valores, 2013:19).⁶⁵ En 1978 la instalación de la acería (que comprometió una inversión de 250 millones de dólares) tuvo lugar en conjunto con la tercerización –desde el inicio- del tratamiento de la escoria o residuo del acero, por parte de la firma Novobra. En 1979 tuvieron lugar otras dos tercerizaciones de áreas consideradas periféricas: el comedor al interior de la planta y el transporte de personas. Estas tercerizaciones permitieron una reducción de costos administrativos sin hacer mella en la integración vertical del proceso.⁶⁶

Finalizada la dictadura, hacia 1985, aparecían atisbos de subcontrataciones a terceros vía la producción de repuestos afuera de la planta, y con la realización también de tareas de mantenimiento especial de estructuras durante las paradas anuales donde intervenían trabajadores contratistas. El primer sector de magnitud y esencial para la producción de acero, que se encomendó a terceros en 1988 - antes del conflicto- fue el Parque de Chatarra. Es un secreto a voces que la empresa que acogió la tarea tenía vínculos estrechos con Acindar, específicamente existiendo una sociedad con la familia Acevedo y el testaferro de la contratista, Carlos Araujo, de la empresa JIT (Just in Time) S.A.⁶⁷ Su control por parte de la familia Acevedo respondió a la condición estratégica que representaba el manejo de la chatarra. La chatarra siempre fue un negocio muy redituable: el insumo se compraba barato (o

⁶⁴ Entrevista a Cristian Horton, entrevistas realizadas el 28 Marzo y 21 Mayo de 2015, Ciudad de Villa Constitución, Argentina.

⁶⁵ Como fue señalado en el Capítulo 2, Acindar había procurado avanzar en la integración vertical desde 1966, pero ello era impedido por la vigencia del Plan Siderúrgico Nacional, como continuidad de la Ley Savio que protegía a SOMISA.

⁶⁶ Las dos entrevistas que se realizaron entre abril y mayo de 2015 a José Olivera, señalaron que los únicos sectores tercerizados –previamente al desprendimiento del parque de chatarra- eran el Comedor, el tratamiento y reciclaje de la Escoria y la Limpieza General (a cargo de la firma Ferrari, cuyo contador, Tizi, posteriormente creó cambio la razón social de la empresa “Administradora de Recursos Empresariales” –ARE- y continuó con la misma tarea de limpieza general como firma contratista de Acindar). Estos datos fueron también corroborados en la entrevista a Aldo Strada en el mes de mayo de 2015.

⁶⁷ El integrante de la familia Acevedo a cargo del negocio de la chatarra era uno de los hijos de Arturo Acevedo, el “Colorado” Acevedo. Esta información fue señalada en la entrevista a Aldo Strada, 25 Marzo y 20 Junio 2015, Villa Constitución, Argentina.

se obtenía en mercados informales, en muchos casos vinculados a desarmaderos ilegales) y se vendía a Acindar a un precio más elevado (con camiones de chatarra que eran pesados en las balanzas más de una vez). De esta manera, también Acindar exponía en los balances menos ganancias que las que tenía realmente.

El sector de la chatarra fue localizado enfrente de la planta de Acindar V.C. (siendo trasladado del otro lado de la ruta, y separado físicamente de la planta). La modalidad de esta tercerización, que da cuenta de la informalidad de los vínculos y de la existencia de tercerizaciones como “negocios de la principal”, se menciona por informantes de la empresa⁶⁸ como el contraejemplo del tipo de tercerizaciones que durante la posconvertibilidad Acindar decidió comenzar a contratar.

Luego de los importantes precedentes mencionados a fines de los setenta y en la década de los ochenta, en los noventa tuvo lugar el tercer y más relevante hito en materia de tercerizaciones en Acindar V.C. Entre 1991 y 1995 se abrió una oleada de tercerizaciones de sectores denominados por la empresa como “periféricos” -vigilancia y médicos de planta, puerto y logística, algunas áreas de mantenimiento y limpieza industrial, movimiento de mineral de hierro y aditivos y actividades del Taller Central- subcontratando a distintas empresas multinacionales y de la zona. Este proceso tendrá un nuevo impulso a partir de 1996.

En este sentido, es particularmente relevante ponderar el peso efectivo de la tercerización en la expulsión de mano de obra durante la reestructuración productiva de Acindar, centralmente ubicada en el período 1990-1991. En una primera instancia, la flexibilidad a través de la polivalencia funcional permitió a la empresa eliminar puestos propios: la reestructuración significó la abrupta supresión de 954 puestos de trabajo contabilizados entre 1991 y 1992.

La eliminación de los puestos de trabajo en esta primera etapa tuvo un fuerte vínculo con la mayor flexibilidad interna. La reestructuración, de hecho, no se caracterizó por una inversión en nuevos equipos, sino que consistió en nuevas tecnologías blandas.⁶⁹ Esta nueva organización del trabajo, aunque resistida y negociada desde la Comisión Técnica, supuso el solapamiento de funciones, lo cual fue permitiendo a la empresa deshacerse de algunos puestos y de este modo reducir personal (por ejemplo, en el caso de los operarios se introdujeron funciones de mantenimiento primario, tareas que anteriormente sólo estaban acotadas a personal de mantenimiento), como se refleja en el cuadro que sigue.

⁶⁸ Entrevistas a informantes anónimos de la empresa Acindar, marzo-mayo 2015.

⁶⁹ Tanto Jabbaz (1996) como los diferentes testimonios de los protagonistas de la reorganización productiva de inicios de los noventa destacan la inexistencia de un proceso de inversión relevante durante la reestructuración productiva. Los cambios más importantes tuvieron que ver con la informatización de equipos y procesos desde mediados de los años ochenta, vinculados con las auditorías extranjeras. En efecto, el salto tecnológico por excelencia fue el experimentado por el sector siderúrgico en su conjunto entre mediados de los '70 y principios de los ochenta. (Testimonio de Victorio Paulón, entrevistas realizadas el 20 Marzo 2015 y 21 Mayo 2015 en la Ciudad de Rosario, Argentina, y testimonio de José Olivera, con entrevistas el 25 Marzo y 20 Junio 2015, Villa Constitución, Argentina).

Cuadro 21. Acindar Villa Constitución. Impacto de la reestructuración productiva en los trabajadores directos, 1990-1991

Sector de planta	1990: Antes de la reestructuración	1991: Después de la reestructuración	Variación
Producción	1.554	1.192	-362
Mantenimiento	758	372	-386
Control de Calidad	195	103	-92
Servicios	454	210	-244
Relaciones Industriales	198	90	-108
Grupo 060 (desvinculados de sus tareas y luego reubicado)		238	238
Total	3.159	2.205	-954

Fuente: elaboración en base a Jabbaz (1996).

Entre los retiros voluntarios aplicados en 1990 y 1991, se destacan los sectores de Mantenimiento (-386) y Producción (-362), y seguidamente Servicios (-244) y Relaciones Industriales (-92). El grupo “060” fue un importante sector afectado por los cambios, que quedó sin tareas de manera transitoria y cuyos trabajadores posteriormente fueron reubicados.

La segunda forma de impacto del proceso de reconversión tuvo que ver con la tercerización:

“En la reconversión de 1991, las tercerizaciones ocuparon una parte del proceso, si bien menor al comienzo, fuertemente profundizada por la empresa en los años siguientes”⁷⁰.

El discurso empresario sostendrá, años más tarde, que el avance de la tercerización se explicó por el limitado impacto de la flexibilidad interna dada la rigidez sindical.

Observando la cantidad de puestos tercerizados, estos aumentaron en 299 trabajadores en un período más amplio, 1990-1993 (desde una estimación conservadora, dado que sólo se contabilizan empresas involucradas prácticamente en exclusividad con Acindar y no a aquellas contratistas que también eran subcontratadas por otra empresa importante en el complejo industrial como la autopartista Paraná Metal, por ejemplo). En esta cifra tienen fuerte peso los trabajadores de mantenimiento y limpieza industrial, los cuales ascendieron a 100 subcontratistas de Manpower⁷¹. Se deduce que de los 954 puestos de trabajo eliminados en los tres años de conflicto, al menos 399 o más del 40 %, volvieron a ser subcontratados en el mismo período por Acindar para tareas de mantenimiento, limpieza industrial y logística.⁷²

⁷⁰ Entrevista a Aldo Strada, 10 marzo 2015, Ciudad de Rosario, Argentina.

⁷¹ De acuerdo a Pochmann (2005) Manpower se expandió como empresa contratista junto con otras compañías como Adecco, Vedior, Randstad, Kelly Services y Crystal no sólo en Argentina sino en distintos países de América Latina y a nivel global.

⁷² En el cálculo se considera a las empresas contratistas Ciro Medrano, Emet, Ferrari, Emp. Transp. Nihuil, Incofer, Giamboni, Jit S.A., Novobra, Orlandi, Rapilim, Rogelio Riganti, Sahilices Hnos., Salafia, Tameat,

Cabe señalar que, si bien coincidente en el período, no se contabiliza el incremento de tercerizados en “Servicios”, como la limpieza de oficinas, la vigilancia o el parquizado, actividades que además perdieron su condición de metalúrgicas. En el caso de “Relaciones Industriales”, tampoco se contabiliza su nueva forma de vínculo con Acindar, asociada al cuentapropismo en las esferas de profesionales, donde ingenieros y personal de mayor calificación continuaron prestando servicios aunque de manera autónoma o mediante la tercerización (como ocurrió con Vesubius, empresa de asesoramiento técnico en materia de refractarios para hornos). Estas apreciaciones indican que la cantidad de trabajadores subcontratados que se incrementaron a partir de la reestructuración probablemente fue más elevada que el 40 % de los puestos expulsados y, por ende, el impacto de la flexibilidad interna aún menor.

Efectuando una reconstrucción del proceso, se detalla en el cuadro siguiente la sucesión de tercerizaciones y deslocalizaciones en la planta 2 entre 1978 y 2001.

Cuadro 22. Acindar Villa Constitución, Argentina. Tercerizaciones, externalizaciones y desprendimientos de sectores, 1978-2001

Año	Sector	Proceso	Empresa a cargo
1978	Tratamiento de la escoria	Tercerización	Novobra
1979	Comedor	Tercerización	Sin información
1979	Transporte de personas	Tercerización	Sin información
1988	Provisión y tratamiento de chatarra	Tercerización	1° Jit S. A.
			2° Multiserv
			3° Harsco
1993	Movimiento en ReDi (Reducción Directa)	Tercerización	Novobra
1993	Puerto y logística	Tercerización	Manpower
1993/1994	Vigilancia	Tercerización	1° La Vanguardia
			2° Prosegur
1993/1994	Equipo de Médicos	Tercerización	Sin información
1996	Refractarios	Tercerización (el sector vuelve a Acindar en	Vesubius

Talleres Medrano, Talleres Metalúrgicos Delta y Transporte Socorro. A este cálculo conservador podría adicionarse la cantidad de trabajadores que se incrementaron en la contratista Marlar: de 20 trabajadores en 1992 pasó a emplear 71 a diciembre de 1993. Otra gran firma contratista, Conar, inició sus actividades en 1995 con 79 trabajadores, que hacia 1996 ascendían a 97. Ambas, Marlar y Conar, oficiaban de empresas contratistas en todo Villa Constitución, por lo que no trabajaban con exclusividad para Acindar. Tanto Conar como Marlar quebraron con la crisis argentina del 2001. Para un mayor detalle, consultar Strada, 2016.

		2002)	
1996	Movimiento ferroviario	Tercerización	1° Morrison
			2° Emprendimientos ferroviarios
			3° Novobra
1996	Puerto y logística	Tercerización	Cooperar SRL
1997*	Liquidación de haberes	Tercerización	Profesionales/Consultoras
1997*	Taller de lingoteras	Tercerización y externalización	1° Talleres Belgrano
			2° Himea (desde 2010)
1997*	Laboratorio electrónico	Tercerización parcial	Sin información
1997*	Mantenimiento de Movimiento de alambres	Tercerización	Rodados S.A.
1997*	Chaperos	Los elimina el sistema informático. Se ocupaban del control de personal y ausentismo. Se reemplazó por la tarjeta magnética.	-
1997*	Taller de Rodados	Externalización	1° Distintos talleres de la zona, como Taller San José, Talleres Belgrano y Marianelli.
			2° Rodados S.A.
1997*	Inspección de repuestos industriales	Externalización	Sim - Bsv. Ingeniería de mantenimiento.
1997	Aditivos y cal	Tercerización	Novobra
1997	Tornería de cilindros de laminación	Tercerización y externalización	Se tercerizó externamente en Talleres Giacometti. El tren 3 (SBQ) requiere parcialmente del taller de cilindros de laminación, y utiliza tercerización de las firmas Giacometti e Himea.
1998	Acondicionado de alambres	Tercerización	Cooperar SRL

2000	Enderezado de Barras DN	Tercerización	Cooperar SRL/7 de Mayo
2000	Taller Central (contiene: Taller de mecánica, soldadura, electricidad y rodados)	El Taller Central en su función original fue externalizado a distintos talleres de la zona.. Tanto el taller eléctrico como el de rodados fueron externalizados en V.C.	Se intentó eliminar, pero dada la resistencia sindical se reubicó en planta.
2001/2	Acondicionado de Barras Laminadas	Tercerización	Cooperar SRL/7 de Mayo

Fuente: elaboración propia. Nota: Fechas estimadas según Acta sobre Tercerizaciones UOM – ASIMRA - Acindar, 2 de agosto de 1996, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Villa Constitución, Argentina.

El gran quiebre se produjo cuando Acindar decidió comenzar a subcontratar sectores completos de la planta a partir de 1993. Entre los más importantes se encontraron el sector de refractarios, el movimiento de minerales en Reducción Directa (ReDi), el movimiento ferroviario, áreas completas como el Taller Central, rodados, el equipo de médicos de planta y prácticamente todo el personal de mantenimiento industrial y de limpieza siderúrgica, con una excepción en la guardia preventiva de mantenimiento en Acería (único lugar de toda la planta que aún contaba, hacia 2014, con personal propio en esta tarea).

Después del conflicto, se manifiesta una lógica organizativa diferente, tal como señalan los dirigentes del sindicato:

“1.000 trabajadores menos, funcionamiento a mitad de su capacidad instalada, con patio y puerto cerrados -porque exportaba por San Nicolás-, y muchas de las tareas que antes realizaba con personal propio, comenzando a tercerizarse. Así nace la tercerización: después de lockout, un gran conflicto y achicamiento de personal propio”.⁷³

Desde una mirada integral del proceso, la reestructuración productiva y tercerización se articularon desde el comienzo:

“La tercerización es una parte de la política de flexibilidad. Al comienzo se buscó la flexibilidad interna, con la polivalencia, la rotación y los equipos, y en una segunda etapa se extendió a la flexibilidad contractual. En lugar de puestos fijos, aparecen puestos tercerizados con contrato flexible, que en muchos casos eran ex trabajadores de Acindar, de sectores que sacaron afuera de la planta”.⁷⁴

⁷³ Entrevista a Victorio Paulón, 20 Marzo y 21 Mayo 2015, Ciudad de Rosario, Argentina.

⁷⁴ Entrevista a Aldo Strada, 25 abril 2015, Ciudad de Rosario, Argentina.

Hacia la segunda mitad de la década, el acta firmada el 2 de agosto de 1996 por parte del sindicato y la empresa mostró un salto cualitativo en el proceso de subcontratación, cristalizando la existencia de una planificación en materia de tercerización.

“Es propósito compartido por la Empresa y las Organizaciones Gremiales, transitar ese proceso sin crear en los trabajadores sentimientos de inseguridad; para ello, existe el compromiso de privilegiar la fuente de trabajo, en el marco de las transformaciones a realizar (incorporación de nuevas tecnologías y/o discontinuidad operativa de ciertos sectores, tercerizaciones, reasignaciones)” (Acta sobre Tercerizaciones UOM – ASIMRA, Acindar, 1996).

Acindar preanunciaba la discontinuidad en el funcionamiento operativo de algunos sectores. En el apartado “Incorporación de Nuevas Tecnologías y/o Discontinuidad Operativa de ciertos sectores”, se menciona: Chaperos, Usina, Almacenes, Taller de rodados e Inspección de repuestos industriales.

La empresa sostenía, sin embargo, que “los excedentes de personal que las mismas producen son reubicados en otros sectores para coberturas de vacantes o destinados a resolver otros requerimientos. El personal transferido no sufrirá merma en su salario de bolsillo”. Específicamente para el caso de las tercerizaciones, se enumeraban los sectores que serían afectados: Liquidación de haberes, Movimiento ferroviario, Taller de lingoteras, Movimiento de materiales en acería, Laboratorio electrónico, Refractarios, Parque de chatarra y Movimiento de alambres.

En vistas a evitar la nueva estrategia empresarial de avanzada con tercerizaciones precarizantes o la pérdida de puestos de trabajo a partir de desprendimientos de sectores (con efectos aún más perjudiciales), el sindicato intervino con la finalidad de garantizar los derechos de aquellos trabajadores afectados, dada la ostensible inevitabilidad de la decisión. En este sentido, sobre la modalidad en que se tercerizaron los sectores y los requerimientos para las empresas contratistas, el documento indicaba:

“El plan prevé desarrollarlas en áreas de apoyo o servicios a la producción, derivando a Empresas especializadas y de probada profesionalidad, la continuidad de esas tareas con transferencia del personal involucrado. Acindar efectuará, en cada caso, un profundo análisis sobre la factibilidad de la tercerización, teniendo en cuenta los aspectos legales, comerciales y rediseño de los procesos. En función de las experiencias vividas, estos procesos requerirán de la máxima transparencia y, en lo que respecta al personal involucrado se tendrán en cuenta siguientes pautas:

Solvencia del adjudicatario

Contratación por tiempo indeterminado (símil a la actual)

Tareas / condiciones de trabajo (vacaciones 21 días, etc.)

Igual remuneración de bolsillo

Pago de indemnización (sobre base de cálculo sujeto a retenciones más vale alimentario o la forma de pago sustitutiva de dicho valor al momento de la desvinculación teniendo en cuenta la remuneración integral)

Igual encuadramiento sindical

Continuidad laboral del personal transferido en caso de rescisión de contrato o cambio de adjudicatario.” (Acta sobre Tercerizaciones UOM – ASIMRA, Acindar, 1996).

Se observa en este acta una estrategia sindical que permitía la posibilidad de elegir a los trabajadores del área que se tercerizaba si deseaban quedarse en Acindar o irse a la empresa tercera, garantizando en ambos casos el sostenimiento del empleo y los mismos niveles salariales, lo que asentaba importantes conquistas para el sindicato.⁷⁵ En este sentido, el acta precisaba la siguiente condición:

“A los fines de contemplar la continuidad laboral del personal alcanzado por una tercerización, las partes convienen lo siguiente: En caso que se produzca cambio de prestador de un servicio (tercero) que haya incorporado personal que se desempeñaba en relación de dependencia directa con Acindar S.A por finalización o rescisión de contrato, ésta se compromete a que dicho personal sea incorporado a la nueva empresa prestadora del servicio manteniendo las mismas condiciones de contratación que mantenía con su anterior empleador (modalidad de contratación, puesto, encuadramiento sindical, salario (monto), transporte, etc.)” (Acta sobre Tercerizaciones UOM – ASIMRA, Acindar, 1996).

En virtud de lo expuesto, se manifiesta en primer lugar, la aparición de un programa empresarial de reordenamiento de la organización productiva para avanzar en deslocalizaciones, tercerizaciones y discontinuación de sectores. Este plan, explicitado en estos términos, no existía previamente al conflicto por la reestructuración productiva. El mismo constituyó el puntapié de la ofensiva empresaria que, más allá de haber conseguido reducir el plantel a la mitad y de aplicar pautas de flexibilidad interna (si bien parcialmente concretadas), impulsó estrategias complementarias de organización de la fuerza laboral, visiblemente extraídas de la contemporánea visión toyotista sobre los Nuevos Métodos de Trabajo y la tendencia a la concentración de la empresa principal en su *core* de negocios.

En segundo lugar, aparece una estrategia sindical que resulta de la maduración a partir de la experiencia del conflicto de los principales protagonistas del mismo, y de la toma de conciencia de que las nuevas formas de organización laboral habían llegado para quedarse. No sólo Alberto Piccinini, quien fue protagonista de la recuperación sindical desde 1984 junto con Victorio Paulón, estuvieron al frente del conflicto de 1991 (en el primer caso como Secretario General de UOM V.C. y Paulón como integrante de la Comisión Directiva) y fueron impulsores posteriormente de las negociaciones del acta en 1996, sino que también los mismos dirigentes que habían integrado la Comisión Técnica y que fueron los participantes de la negociación con la Gerencia de RRHH sobre los meticulosos cambios en las funciones por puesto (como Omar Bouvier y Aldo Strada)⁷⁶, delinearon una contra-estrategia sindical en

⁷⁵ Se desconoce la existencia, en otras ramas económicas, de acuerdos similares entre sindicato y empresa principal durante la Convertibilidad, que hayan apuntado a proteger derechos (incluso en este caso a la equiparación con los directos) en un contexto de fuerte avanzada empresaria hacia la tercerización y precarización.

⁷⁶ Omar Bouvier integró la Comisión Técnica en 1991 junto con Aldo Strada y Ricardo Saavedra. O. Bouvier fue parte de la Comisión Interna de Acindar entre 1988 y 1992 y luego integró las cuatro Comisiones Directivas de UOM V.C. que se sucedieron en los períodos 1992-1996, 1996-2000, 2000-2004 y 2004-2008. Por su parte,

materia de tercerización que buscó proteger lo máximo posible los derechos laborales y los puestos de trabajo. Es decir, se trató de una negociación encarada con la empresa –que además contó con la participación del sindicato de supervisores, ASIMRA- resultante de una acumulación de experiencias de conflicto y negociación de un grupo de dirigentes que formaron parte de la conducción sindical desde la recuperación del gremio en 1984.

Esta estrategia sindical se plasmó, a su vez, en el apoyo al proceso de conformación de una empresa de ex trabajadores, Cooperar 7 de Mayo, que hasta el día de hoy se mantiene en funcionamiento, constituyendo la principal contratista –de áreas de operación, logística y también mantenimiento- de Acindar en Villa Constitución. Como fue relatado previamente, en el marco del conflicto por la reestructuración productiva, Acindar definió un *lockout* patronal, durante el cual cerró su Puerto Arturo Acevedo frente al río Paraná entre 1991 y 1993, desvinculando todo su personal. Reabrió el sector cuando logró acordar la tercerización con una firma internacional, Manpower, una agencia de colocación de personal. Esta tercerización produjo una expulsión de cerca de 100 empleados de altos salarios que trabajaban de manera intensiva aunque intermitentemente con una demanda cada 15 o 20 días, dependiendo de la llegada de los barcos. De esta manera, Acindar pudo deshacerse de un costo fijo, que siempre había implicado un costo importante. Adicionalmente, con Manpower se redujeron sensiblemente los costos laborales en función de los bajos salarios que pagaba.

En una primera etapa, entre 1993 y 1996, se configuró un funcionamiento compuesto por tres eslabones en la cadena de subcontratación: Acindar, Moviport (consorcio de operadores portuarios) y Manpower. Acindar sostuvo la administración del puerto por un tercero –“Moviport”-, que subcontrataba a Manpower, que a su vez (sub)subcontrataba a ex trabajadores de Acindar. Manpower trabajaba con flexibilidad: si bien contrataba a 100 personas, el trabajo continuo sólo alcanzaba para el 30%, por lo cual en 1995, el promedio de horas por trabajador no superaba las 40 horas mensuales, trabajadas de manera concentrada en 10 días de carga y descarga de barcos al mes.

Si bien desde el punto de vista económico Acindar había conseguido variabilizar totalmente el costo de operación del Puerto Acevedo, desde el punto de vista político y social, la relación laboral de los trabajadores con la agencia de colocaciones había comenzado a deteriorarse debido a una creciente conflictividad derivada de la precariedad y los magros salarios, provocando una crisis que estalló en 1996 y dio lugar a la formación de Cooperar con la mediación de la seccional sindical.

Desde la Comisión Directiva de la seccional se desecharon los ofrecimientos de parte de la empresa para que el gremio participara de la tercerización del puerto y, por el contrario, se impulsó la continuidad de la explotación operativa del puerto con una empresa autogestionada por esos mismos trabajadores. La estrategia de los trabajadores para lograr condicionar a Acindar (que se resistía a aceptar la propuesta del sindicato⁷⁷, fue la

Aldo Strada también pasó de ocupar un rol como miembro de la Comisión Interna de Acindar en el período 1988-1992 (siendo también parte de la Comisión Técnica en 1991), a conformar dos Comisiones Directivas que tuvieron lugar en los períodos 1996-2000 y 2000-2004. Entrevista a Aldo Strada, 25 abril 2015, Ciudad de Rosario, Argentina.

⁷⁷ Incluso después de la conformación de Cooperar SRL, la resistencia de Acindar a aceptar la gestión de los trabajadores se manifestó en operaciones para vaciar de trabajo la empresa, enviando buques a San Nicolás.

presentación masiva de telegramas de renuncia a Manpower en el momento preciso en que se requería la descarga de barcos en el puerto:

“el 7 de mayo a la mañana todos los trabajadores subcontractados por Manpower pasaron por el correo y renunciaron por telegrama a Manpower. Después de las 14 horas, cuando se acercó la hora de la carga del barco, se lanzó un paro de actividades del puerto. Al momento en que el Directorio comenzó a recibir la información de las renunciaciones de los trabajadores a Manpower (...) Manpower ya no tenía trabajadores, y Acindar no podía resolver la logística sin personal con experiencia... así se forzó la entrega del trabajo”.⁷⁸

“Y así, hartos de los atropellos e injusticias, el 7 de mayo de 1996 encabezados y apoyados políticamente por nuestro sindicato –la UOM Seccional Villa Constitución- que formuló acuerdos elementales con la principal Acindar S.A decidimos romper con Manpower, apropiarnos del trabajo y comenzar la larga marcha de construcción de nuestro destino a través de la constitución y fortalecimiento de nuestra Cooperativa de Trabajo (...) Fue nuestro acto de resistencia. Tomamos la figura jurídica del cooperativismo como una salida inmediata para “blanquear” nuestra situación pero no dimensionábamos entonces la trascendencia histórica de lo que estábamos construyendo” (Horton, 2010).

Desde la visión gremial, Cooperar nació como parte de una estrategia frente a la caída del empleo: la única forma de resistir la pérdida de 100 puestos de trabajo⁷⁹.

A lo largo de los noventa Cooperar fue subcontractada para realizar otras tareas productivas en Acindar. Hacia 1998, se hizo cargo del acondicionamiento de alambres, ampliando su plantel en 12 personas. En el año 2000, se le otorgó el enderezado de barras (EDB), lo que llevó a Cooperar a aumentar nuevamente el plantel llegando a 160 trabajadores al tiempo que se reducía la cuadrilla propia de Acindar. Sin embargo, poco tiempo después, en el contexto de la crisis nacional del 2000/2001 Acindar determinó la “destercerización” del acondicionamiento de alambres para sostener puestos de trabajo propios. Cooperar tenía 160 trabajadores, pero sólo había trabajo para la mitad. Para evitar despidos y bajo el principio rector que apuntaba a lograr mecanismos igualitarios de distribución del trabajo e ingresos, comenzaron a trabajar medio mes cada uno, con jornadas de ocho horas. En 2001 Cooperar también concretó una sociedad con Moviport, conformando una UTE que tomó la administración del puerto y a los pocos meses el acondicionamiento de barras (ADB). Pero, el mismo año, lo que ofició de bisagra fue su transformación en Cooperativa. Ello afianzó –en una etapa de masivos quiebres de empresas y recuperación por parte de los trabajadores- una posición reivindicativa respecto de su rol como gran cooperativa industrial que funcionaba bajo el reparto colectivo de ganancias. Su incorporación, en 2014, a la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA) – a partir de que el propio Cristian Horton asumiera como presidente de la entidad de segundo grado - junto a su vinculación histórica con la CTA, serán factores decisivos para construir de una red de vínculos socio políticos relevante, que incluso ayudó en un mejor posicionamiento frente a Acindar.

⁷⁸ Entrevista a Enrique Díaz, uno de los 12 fundadores de Cooperar. Otros entrevistados que describieron la etapa fueron Hugo Rojo (ex ingeniero de Acindar y actual trabajador de Cooperar) y grupos de trabajadores de Enderezado de Barras, Seguridad y de Logística Cooperar. Marzo y abril 2015, Villa Constitución.

⁷⁹ Si bien hubo otras tres empresas de autogestión por parte de trabajadores ninguna logró continuidad más allá del año 2010.

La cuantificación de la tercerización en Acindar Villa Constitución durante los noventa

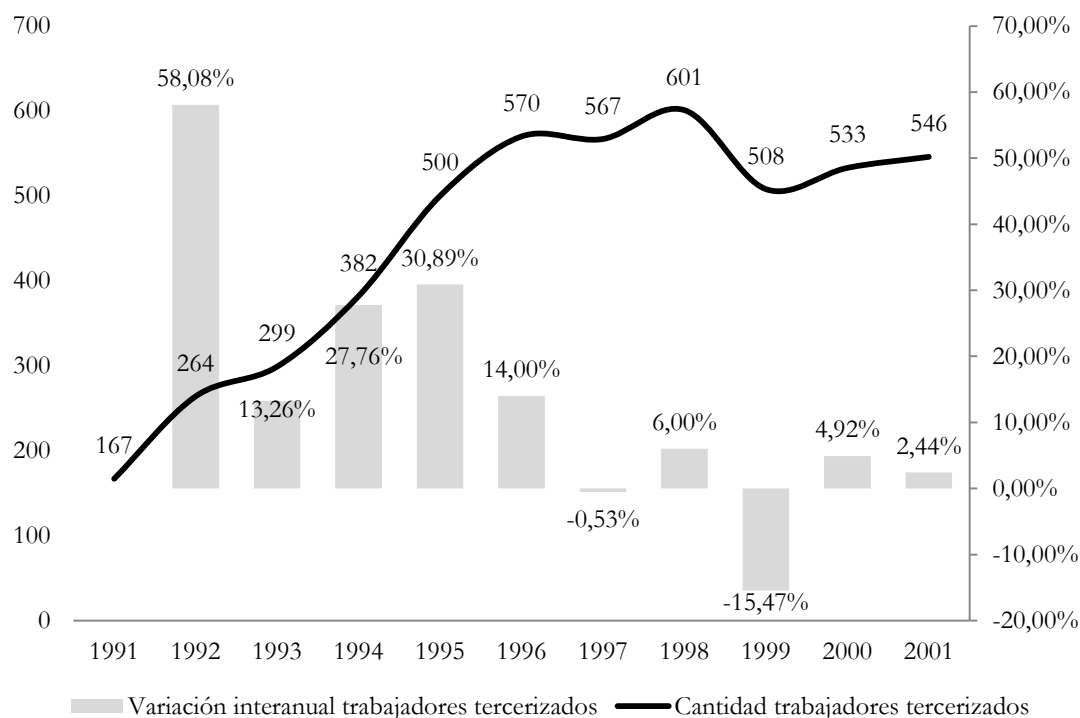
Los trabajadores de empresas contratistas existentes en la planta de Acindar registraron un incremento de 226% entre 1991 y 2001. Se visualiza un importante salto entre 1991 y 1992, de casi el 60 % en la cantidad de contratistas, y luego otro importante aumento en 1995 (del 31%), que tuvo directa relación con el ingreso Manpower a las tareas del puerto, empleando cerca de 100 trabajadores. El crecimiento se mantiene constante hasta 1999, cuando en el marco de la recesión del producto a nivel nacional cae la cantidad de trabajadores tercerizados en 15,5%. Estas cifras se recomponen levemente en los últimos años de la Convertibilidad, 2000 y 2001, aunque mantienen un nivel menor que el año 1998, pico de la década en materia de cantidad absoluta de contratistas trabajando para Acindar (con 601 trabajadores).

Cuadro 23. Acindar Villa Constitución. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual) y variación interanual (porcentaje), 1991-2001

Año	Cantidad trabajadores directos (promedio anual)	Cantidad trabajadores tercerizados (promedio anual)	Evolución Directos Base 100=1991	Evolución Tercerizados Base 100=1991	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados
1991	2.141	167	100,0	100,0		
1992	1.765	264	82,4	158,1	-17,55%	58,08%
1993	1.545	299	72,2	179,0	-12,47%	13,26%
1994	1.580	382	73,8	228,7	2,23%	27,76%
1995	1.612	500	75,3	299,4	2,05%	30,89%
1996	1.612	570	75,3	341,3	0,01%	14,00%
1997	1.520	567	71,0	339,5	-5,72%	-0,53%
1998	1.459	601	68,1	359,9	-4,02%	6,00%
1999	1.395	508	65,2	304,2	-4,38%	-15,47%
2000	1.360	533	63,5	319,2	-2,50%	4,92%
2001	1.323	546	61,8	326,9	-2,71%	2,44%
Variación 1991-2001	-38,20%	226,50%				
Variación 1991-1997	-29,00%	239,50%				
Variación 1998-2001	-6,80%	-9%				

Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través del Seguro de Vida (UOM V.C.) y la realización de entrevistas.

Gráfico 9. Acindar Villa Constitución. Evolución cantidad de trabajadores tercerizados (valores absolutos, promedio anual) y variación interanual (porcentaje), 1991-2001



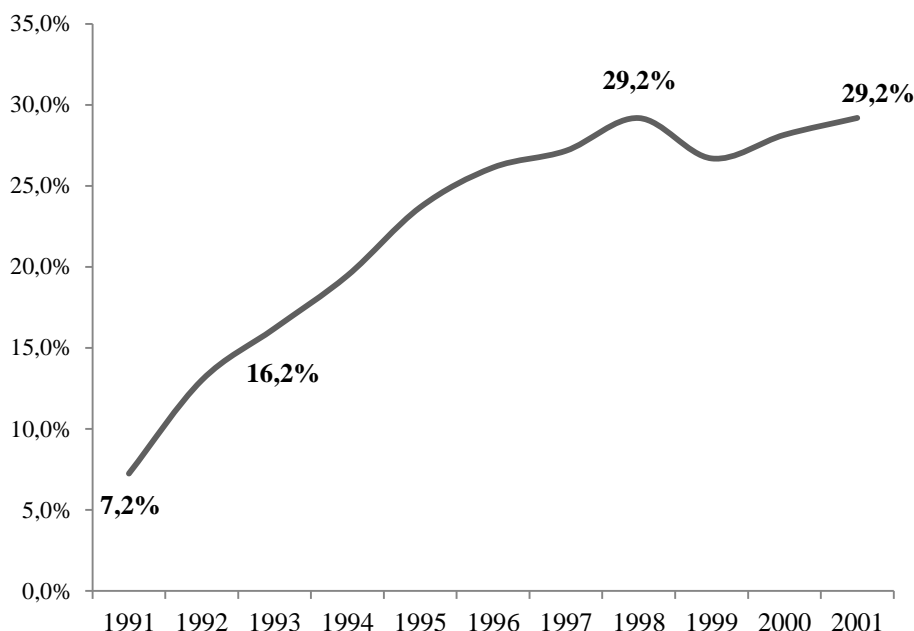
Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través del Seguro de Vida (UOM V.C.) y la realización de entrevistas.

Al observar la evolución de tercerizados y personal propio a lo largo de la década, no sólo aumentan los primeros sino que se evidencia un proceso sostenido de expulsión de mano de obra en Acindar a partir de la reestructuración productiva iniciada en 1991: entre 1991 y 2001, la empresa siderúrgica Acindar logró reducir el personal propio en la planta de Villa Constitución en un 38,1 %.

Se constatan tres etapas en el período de vigencia de la Convertibilidad. En la primera etapa, 1991-1993, se producen los principales efectos de la reestructuración con una fuerte expulsión de trabajadores de planta motorizada por 1.009 retiros voluntarios que tuvieron lugar fundamentalmente en 1990 (Jabbaz, 1996). Este descenso continúa con jubilaciones anticipadas y sucesivos despidos a medida que avanza la desaparición de sectores completos de la planta, como el puerto y el transporte. Entre 1994 y 1997 se evidencia una estabilización de la cantidad de trabajadores directos (con leve incremento) pero un constante crecimiento de los indirectos, hasta alcanzar un pico a fines de 1997 y principios de 1998. La tercera etapa, en el subperíodo 1998-2001, tiene que ver con la recesión económica, donde Acindar muestra una importante caída de su personal propio, y también una reducción, aunque de menor magnitud, de la cantidad de trabajadores tercerizados. Esta caída no fue más pronunciada porque se incorporaron nuevos sectores tercerizados, coincidentes con el acondicionamiento de alambres y de barras entregados a la contratista Cooperar, firma que creció en cantidad de ocupados durante los últimos años de la Convertibilidad, hasta alcanzar 150 trabajadores en 2001.

Se manifiesta que la cantidad de ocupados en la planta es la misma en 1993 que en 2001, rondando los 1.800 trabajadores. Pero, como se visualiza en el gráfico debajo, la distribución entre directos y tercerizados se modificó: en 1993 los tercerizados representaban un 16 % del total y los directos un 84 % (299 terceros y 1.545 directos, sumando 1.844) mientras que en 2001 los tercerizados alcanzaron el 29 % del total y los directos se redujeron al 71 % (siendo, de cualquier manera, 1.869 trabajadores en total). Esta evolución incidió, definitivamente, en el funcionamiento y representatividad sindical, debilitando la misma y partiendo en dos al colectivo laboral metalúrgico. No fue casual que en aquel período comenzara a difundirse la denominación “metalúrgicos de primera y metalúrgicos de segunda”, que aludía – respectivamente- a los trabajadores directos y tercerizados, todos integrantes del mismo colectivo laboral.⁸⁰

Gráfico 10. Acindar Villa Constitución. Incidencia de los tercerizados sobre el total de la planta por mes y por año, 1991-2001



Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas y directos construida a través del Seguro de Vida (UOM V.C.) y la realización de entrevistas.

Los trabajadores tercerizados durante la mayor parte de los 90, si bien lograban mantener sus niveles salariales a partir de los acuerdos gremiales, frecuentemente estaban sujetos a la suerte de empresarios autónomos, cuyas razones sociales cambiaban con frecuencia o quebraban sus firmas. A continuación presentamos ejemplos específicos que reflejan los sucesivos cambios en las denominaciones de empresas y/o la desaparición de la contratista y reabsorción de los trabajadores por una nueva empresa, ya sea por problemas económicos o por rescisión del contrato por parte de Acindar.

⁸⁰ Entrevista a José Olivera, 25 Marzo 2015, Ciudad de Villa Constitución, Argentina.

Cuadro 24. Transformaciones de las empresas contratistas de Acindar Villa Constitución durante el decenio de 1990. Casos paradigmáticos.

Contratista 1	Transformación 1	Contratista 2	Transformación 2	Contratista 3
Fabricantes del Clima	<i>Cambio de razón social</i>	Ecofrío	-	-
Codel	<i>Fragmentación (con intervención de Acindar)</i>	Mulser (uno de los desprendimientos)	-	-
Maciel	<i>Cambio de razón social</i>	Serscay	-	-
Ferrari	<i>Cambio de razón social</i>	Administradora de Recursos Empresariales (ARE)*	-	-
PYME SRL	<i>Cambio de razón social</i>	PYME Construcciones	<i>Cambio de razón social</i>	Monsud
Orlandi, Jit S.A. y Salafia	<i>Fusión</i>	Multiserv (2006)	<i>Cambio de razón social</i>	Harsco
IMA	<i>Reemplazo por rescisión de contrato</i>	INNOVA (2014)	<i>Reemplazo por rescisión de contrato</i>	GISI (2015)
La Integral Servicios	<i>Reemplazo, por quiebra de la empresa</i>	Gorostegui	<i>Reemplazo por rescisión de contrato</i>	Loberaz

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a informantes clave sindicales y empresarios. Nota:

*Además del cambio de razón social, el contador de Ferrari se convierte en el dueño de ARE.

Estos cambios constantes de las razones sociales de las firmas contratistas se traducían en un impacto negativo en los derechos laborales, afectando en primer orden la estabilidad en el empleo, o aun sosteniéndose el mismo, provocando una pérdida de antigüedad con una consiguiente reducción salarial frente a los traspasos sucesivos.

Reestructuración y tercerización en SOMISA-Siderar San Nicolás

El proceso experimentado por SOMISA difiere del caso Acindar y también –como se verá más adelante- de Siderca y Propulsora Siderúrgica, aunque el punto de llegada de todas las plantas siderúrgicas será el mismo: la articulación entre reestructuraciones productivas y procesos de tercerización.

Los trabajos de investigación en torno a la reestructuración productiva y privatización de SOMISA son numerosos y permiten recorrer exhaustivamente el proceso que tuvo lugar desde mediados de los 70 (con la postergación de sus ampliaciones productivas pero la integración vertical de su competencia, en los trabajos del Área de Economía y Tecnología de FLACSO realizados por Azpiazu y Basualdo, 1990 y 1995; Acevedo, Basualdo y Khavisse, 1990), incluyen los intentos de privatización desde mediados de los ochenta y se concentran,

en su gran mayoría, en la concreción de la venta en 1992 (Verbitsky, 1991; Lozano, 1995; Rofman y Peñalva, Beccaria y Quintar, 1995; Gonzales, 1996; Soul, 2006 y 2014; Rivero, 2008). En efecto, la privatización –previo “saneamiento”- de la siderúrgica estatal ocurrió en el marco de una serie de privatizaciones de empresas públicas.⁸¹ Sin dudas, la privatización de SOMISA constituyó un caso clave dada su inserción en la estructura productiva: el estado participaba de la producción de acero.

Si bien durante la dictadura cívico-militar, 1976-1983, SOMISA conservó su preeminencia en la fabricación siderúrgica, las integraciones de Acindar y Siderca habían derivado en reducciones de la demanda de acero de la empresa estatal y por ende una relativa pérdida de peso sectorial. Este rol crecientemente reducido se conjugó - al retorno de la democracia - con un contexto político-económico de crisis donde la privatización de empresas públicas, SOMISA incluida, comenzó a resonar como propuesta en danza para cancelar los vencimientos de capital adeudados.

El fin de una etapa de “nacionalismo industrialista” se revela en SOMISA con la ruptura entre el General Rivera (interventor de la planta bajo la dictadura) y los militares, algunos años antes de que finalizara la dictadura. Como ejemplo ilustrativo, en el Balance de SOMISA correspondiente al Ejercicio N° 33 (79-80) el Gral. Horacio Rivera criticó la “agresiva competencia de productos extranjeros a causa de la rebaja de aranceles protectores” llevada adelante por Martínez de Hoz, señalando además que “es necesario disminuir la velocidad de decrecimiento de los aranceles para evitar grandes quebrantos” (Soul, 2014: 156-157). Otra muestra de las discordancias con la política de apertura de la dictadura tuvo lugar en el discurso pronunciado por el mismo General, en ocasión del 34° aniversario de la empresa, en 1981, donde sostuvo que la integración del sector privado no ocurrió “en la forma prevista por el Gral. Savio” que contemplaba el incremento de la participación privada en SOMISA; sino que las empresas privadas “se integraron por su cuenta”.

Esta polarización de las posiciones respecto de SOMISA y las necesidades de los industriales siderúrgicos entre sus fracciones principales respondían a la interpretación del principio de subsidiariedad, que era uno de los fundamentos del Plan Siderúrgico y atendía a la necesaria complementariedad entre las inversiones estatales y privadas en el sector. Sin embargo, para los privados Siderca y Acindar suponía que la producción subsidiada por el Estado no ejerciera competencia con la propia, lo que aceleraba aún más el proceso de concentración.

⁸¹ Entel (derivada en Telecom Argentina S.A. y Telefónica de Argentina S.A.), Encotel (Correo Argentino S.A.), Aerolíneas Argentinas (Aerolíneas Argentinas S.A.), Obras Sanitarias de la Nación (Aguas Argentinas S.A.), SEGBA, Ferrocarriles Argentinos y Gas del Estado, las tres últimas originando un gran cantidad de empresas que se dividieron en el territorio nacional. La privatización de SEGBA originó EDESUR S.A., EDENOR S.A., EDELAP S.A., Central Costanera S.A., Central Puerto Nuevo S.A., Central Dock Sud S.A. y Central Pedro de Mendoza S.A. Por su parte, Ferrocarriles Argentinos se privatizó y dividió en: Trenes de Buenos Aires S.A., Ferrocarril Metropolitano S.A., Ferrovías S.A., Metrovías S.A., Ferrocarril General Belgrano S.A., Ferrocarril San Martín S.A., Ferrosur Roca S.A., Ferroexpreso Pampeano S.A., Nuevo Central Argentino S.A., Ferrocarril Mesopotámico S.A., Bs.As. AL Pacífico S.A. En el caso de Gas del Estado, se dividió en Transportadora Gas del Sur S.A., Transportadora Gas del Norte S.A., Distribuidora de Gas Metropolitana S.A., Distribuidora de Gas Pampeana S.A., Distribuidora de Gas del Litoral, Gas Natural Ban S.A., Litoral Gas S.A., Camuzzi Gas del Sur S.A., Distribuidora de Gas Cuyana S.A., Distribuidora de Gas de Noroeste y Distribuidora de Gas del centro). Para profundizar, consultar Duarte, 2002.

También la Revista Acero realizó una campaña de propaganda rebatiendo los argumentos que sustentaban grupos empresarios convencidos de que los costos de los productos que fabrican con acero iban a bajar sustancialmente cuando SOMISA entregara el producto a precios compatibles con los “internacionales”. La revista en su Numero 34 demuestra que los mayores precios de productos derivados del acero se verifican en productos que no produce SOMISA, aunque sí actúa como proveedora de materias primas. La revista señala que el excesivo costo de ciertos productos (especialmente maquinaria agrícola y automóviles) respondía a los precios de las industrias terminadoras (Revista Acero Numero 34, página 23, citado por Soul, 2014).

Como señala Cynthia Rivero (2008), hacia 1984 se vivió una primera crisis al interior de la planta. Y allí aparecieron las primeras menciones en torno a la reestructuración.

“Los rumores mencionaban que SOMISA era una planta obsoleta y necesitaba la urgente inversión de capitales privados para modernizar su proceso productivo. Era indispensable “reconvertirla” lo que se traducía en el despido de gran parte de los trabajadores” (2008: 67).

Una vez terminado el gobierno militar y entrando en la década de los 80, estas críticas del sector privado tuvieron instituciones que se hicieron eco, y trabajaron de *lobbistas* para la privatización. Si volvemos al mencionado documento de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL), también encontraremos unos párrafos dedicados a SOMISA. Específicamente en el apartado sobre reestructuración siderúrgica, el informe recomendaba:

- “Mantener activo en SOMISA solamente un Alto Horno y un convertidor LD.
- Discontinuar la producción de perfiles pesados y de palanquilla.
- Este nivel llevara a una reducción de unos 7000 empleados (...).
- Se recomienda licitar el paquete mayoritario de SOMISA en una oferta internacional (...).
- Una reestructuración como la recomendada se facilitaría si el grupo que eventualmente se haga cargo de SOMISA está compuesto por las principales empresas de acero del país, porque el aprovechamiento óptimo de la capacidad existente, requerirá también de una reestructuración de las empresas privadas (...).
- Eliminar el Fondo Siderúrgico (Ley 1052/58) y la Ley de Promoción Siderúrgica (Ley 20.560/74)” (FIEL, 1986, citado en Boletín Techint N° 246, marzo- abril de 1987: 43).

FIEL argumentaba que, producto de la sobreoferta mundial, la racionalización del sector era apremiante:

“Tiene que existir una firme convicción de privatizar el sector siderúrgico. Privatizar implica asumir el costo de todas las decisiones producto de la racionalización” (FIEL, 1986, citado en Boletín Techint N° 246, marzo- abril de 1987:43).

El documento indicaba que la capacidad de formar precios de SOMISA derivaba en una distorsión de costos. También se cuestionaba los elevados costos derivados del uso de pellets de Hipasam (Hierro Patagónico de Sierra Grande Sociedad Anónima Minera), su retraso tecnológico y la “baja productividad física de su personal”. Es curioso que, a la hora de analizar la producción de la estatal Altos Hornos Zapla, se proponía una comparación de su costo de producción de acero especial con el costo que conllevaba para realizar los mismos productos una planta gemela –en este caso del grupo Acindar, ubicada en Avellaneda-, y se proponía determinar el cierre de la siderúrgica estatal si ésta presentaba menores niveles de productividad que la privada: “De ser más altos los primeros, desactivar el conjunto Zapla”. Se trataba de una recomendación indudablemente beneficiosa para el sector privado.

En febrero de 1986 el Ministro de Economía Juan Vital Sourrouille anunció la privatización de SOMISA junto con Petroquímica Bahía Blanca, Gral. Mosconi y Rio Tercero. La consigna del Plan Austral rezaba “Hay que privatizar el crecimiento” (Soul, 2008:69)⁸². La oposición del peronismo se manifestó en la legislatura y también estuvo encabezada por los principales dirigentes sindicales, armando una línea de continuidad entre Lorenzo Miguel, Naldo Brunelli y el propio Carlos Menem, que en un acto en San Nicolás prometió que no se privatizaría. En San Nicolás se conformó el Consejo Regional para la Defensa de SOMISA y el Patrimonio Nacional, integrado por el intendente de la ciudad, José María Díaz Bancalari, el Intendente de Ramallo Rafael Romá y el secretario de UOM San Nicolás, Naldo Brunelli.⁸³ El boletín *El Siderúrgico*, de febrero-marzo de 1986 evidenciaba las primeras reacciones:

“La gente de Alfonsín desde economía y Finanzas, hace pública la intención oficial de vender SOMISA. Dicen que es un plan de privatizaciones. Pero, cualquier empresario, que le vaya mal en sus negocios, primero vende lo que no le rinde o lo que le sobra, y recién en última instancia “quema” lo que se mantiene o rinde. (...) ¿Por qué precisamente SOMISA? ¿Por qué no le dicen la verdad al pueblo de lo que pasó con las industrias metalúrgicas de Santa Rosa, Cantábrica y Gurmendi por el plan Martínez de Hoz, que las entregó al trust Acindar, y fueron cerradas y sus obreros quedaron en la calle? ¿Este gobierno pretende un nuevo trust? Alfonsín antes de las elecciones prometió terminar con la burocracia y ofrecer una buena administración. Pero resulta que el año pasado ingresaron a SOMISA 1.600 personas con recomendaciones políticas y sigue el exceso de gastos en combustibles, cantidad de vehículos, útiles, viáticos, etc.” (*El Siderúrgico*, Año XV N° 186/187 Febrero-Marzo de 1986, citado en Primo, 2006: 173-174).

⁸² Soul (2008) refiere a una nota del Diario Clarín del 17 de enero de 1986 pág. 14.

⁸³ Como antecedente directo, en septiembre de 1982 –en las postrimerías del gobierno militar- tiene lugar una huelga de importante magnitud dentro de SOMISA, que fue el precedente organizativo a las grandes movilizaciones en contra de la privatización que se sucederán a partir de 1986. “Entre 3.000 y 3.500 obreros resolvieron parar en reclamo a un mejor salario. En la Presidencia de la planta continuaba desempeñándose el Gral. Rivera, como Gerente General de Planta el Tte. Cnel. Basilico y Gerente de Relaciones Laborales Coronel Longo. Como resultado de esta disputa, el movimiento obrero logró un aumento que rondaba el 35% para las categorías superiores y del 69% para las más bajas (...) Este “estado de movilización” gremial, en aquellos particulares momentos, se materializó también en la creación de la Escuela de Capacitación Sindical el 16 de Noviembre de 1982. (Primo, 2006: 161-163). Con el fin de la dictadura una de las primeras iniciativas de la UOM San Nicolás fue iniciar acciones contra la empresa SOMISA por lo referente al desempeño de los obreros en medios insalubres amparándose en una legislación de 1975, violada por la dictadura.

Finalmente no prosperó la iniciativa que impulsaba el gobierno de Alfonsín, por otro lado en creciente debilitamiento. La imposibilidad de hacer frente a los pagos de capital de la deuda externa derivó en la moratoria argentina de 1988 y ello aceleró tiempos de una crisis política y económica que estalló en 1989 y se llevó puesto al propio gobierno constitucional.

Pero la privatización de SOMISA no se canceló como proyecto, sólo había sido postergada, y es por ello que la siderúrgica estatal no atravesó un proceso de reestructuración con nuevos métodos organizacionales en la década de los 80, contemporáneo al que experimentaron las fábricas privadas del sector. En 1989, con la asunción del gobierno de Carlos Menem, se configuró un discurso de legitimación de la privatización que señalaba la imposibilidad de adoptar otra alternativa, postulando la idea del camino único.

El grupo Techint se encontró fuertemente interesado en adquirir SOMISA desde el primer momento en que la propuesta de privatización trascendió. El grupo contaba con Siderca como firma principal, y que era controlante a su vez de Propulsora Siderúrgica ubicada en Ensenada. Propulsora era la empresa abocada al mismo segmento productivo que el complejo estatal: aceros planos (particularmente Propulsora fabricaba laminados en frío, luego de comprar el acero elaborado a SOMISA). Ya en el año 1980 el grupo Techint a través de Propulsora había propuesto una asociación con SOMISA para la instalación de un tren de laminación en chapa caliente, constituyendo para ello una sociedad independiente sobre la base de idénticos aportes de capital. En 1983 se presentó una propuesta para la instalación de un segundo tren de laminados planos en caliente, proyectando una capacidad de 200 mil toneladas al año. En 1988 incluso Propulsora firmó un acuerdo de integración con la Companhia Siderúrgica de Tubarão –CST- por el cual instalaría una planta de reducción directa, para exportar a Brasil hierro esponja briquetado y chapas en frío, mientras que CST proveería las bobinas laminadas en caliente. Pero lo central es que, ante el conocimiento de la decisión gubernamental de privatizar SOMISA, se reorientó la estrategia empresarial (Lozano, 1991:43). Una declaración del ex vicepresidente ejecutivo de Propulsora Siderúrgica es clarificadora al respecto: “Si el gobierno decide su privatización, tenemos la firme intención de participar activamente”.

Entre 1989 y 1990 se sucedieron dos presidencias en el directorio de la compañía estatal, que propiciaron modificaciones en la misma. La primera de ellas duró menos de un año. El 10 de agosto de 1989, Hugo Franco se hizo cargo de SOMISA en carácter de Presidente, pronunciando las siguientes palabras:

“SOMISA es una empresa mixta, con participación mayoritaria del Estado, que no sólo no arroja pérdidas sino que está sobrellevando con solvencia los efectos de la crisis, en una demostración de que la correcta conducción empresarial no tiene por qué estar ligada, necesariamente, a una determinada figura jurídica de los medios de producción” (extraído de Gonzáles, 1996).

Se transmitía un diagnóstico crítico que en los años siguientes sería sostenido, invariablemente, por los sucesivos directivos de la firma estatal.

En los primeros meses de la administración de Hugo Franco, trascendía la noticia de la privatización en marcha, y particularmente en diciembre de 1989 Franco realiza las siguientes

declaraciones a Prensa Económica, donde vuelve a dejar en claro el objetivo de privatizar a través de la cotización de acciones en la Bolsa:

"Nosotros llegamos con tres objetivos fundamentales uno es llevar la Planta, en una primera etapa, a 2 millones y medio de toneladas, para superar, en 1993, los 3 millones de toneladas. El segundo, es la cotización de las acciones en Bolsa. El tercero, finalmente, poner en marcha el tren de chapa ancha o chapa naval" (cita de Revista SOMISA Nro. 33; Pág. 5/b en Gonzáles, 1996).

El desembarco de Juan Carlos Cattaneo como presidente del Directorio de SOMISA tuvo lugar el 24 de abril de 1990, quien venía de administrar Tandanor, empresa del Estado también a privatizar. Los antecedentes de Cattaneo terminaban de clarificar cuál era el objetivo que desde la órbita nacional se le exigía: ajustar los planteles de SOMISA.

Cuadro 25. SOMISA. Interventores de la empresa, 1989-1992

Funcionarios	Llegada	Salida
H. Franco	ago-89	abr-90
J. C. Cattaneo	abr-90	may-91
J. A. Triaca	may-91	dic-91
M. Julia Alsogaray	dic-91	nov-92

Fuente: elaboración propia en base a informes y noticias periodísticas de la época.

Ante la avanzada privatizadora, la UOM San Nicolás adoptó diferentes posiciones. Durante el primer período, bajo la presidencia de Hugo Franco, se manifestó una férrea oposición a la privatización, la cual fue suavizándose con la administración de Cattáneo. Este último presidente propuso la participación obrera en los capitales de la empresa, lo que derivó en una consulta entre los obreros de la planta, que debieron resolver en las urnas dos posturas “no a la privatización” o “privatización con participación”. La segunda posición fue defendida por la conducción de la UOM, mientras que sectores vinculados a organizaciones del campo de izquierda (como el Movimiento al Socialismo –MAS-) se inclinaron por el “no a la privatización”. Los resultados de la consulta, que se llevó a cabo en los primeros días de diciembre de 1990, arrojaron un 75% para la propuesta “privatización con participación”. Se ha sugerido que este resultado derivó de negociaciones previas entre el Gobierno Nacional y el Secretario General de UOM, Lorenzo Miguel.⁸⁴

En el mes de diciembre de 1990 comenzaron a manifestarse los primeros cambios a través de la figura laboral de la “desafectación”. En este esquema los “fuera de convenio” fueron suspendidos por tiempo indeterminado -gozando de sueldo y beneficios sociales-, con el siguiente argumento redactado en los telegramas: “la empresa ha resuelto liberarlo de la obligación de concurrir trabajo a partir del 19 marzo próximo, abonándosele el valor

⁸⁴ Gonzales (1994) indica que los votantes de la UOM fueron solamente un 65% y los de ASIMRA un 24%, totalizando 6.092 votantes. En efecto, sobre un personal total de 11.600 empleados sólo votó el 52%. Adicionalmente, el sindicato de los fuera de convenio (APSSA) no participó en la consulta.

remunerativo categoría que percibe” (Modelo de telegrama extraído de Gonzáles, 1996).⁸⁵ Los primeros afectados fueron, entonces, los mandos medios, ingenieros y técnicos pertenecientes al gremio de los fuera de convenio, Asociación del Personal Superior de la Siderurgia Argentina (APSSA). Primero fueron despedidos 17 fuera de convenio y luego el mecanismo se repitió con mucha más fuerza el 19 de marzo de 1991.

Ello tiene significativas coincidencias con el proceso de conflicto de Villa Constitución: la primera acción de los Acevedo se dirigió a disolver la unidad entre los ingenieros y técnicos – agrupados en la Asociación del Personal Superior de la Industria Siderometalúrgica Argentina APSISA- y los sindicatos de supervisores y operarios (ASIMRA y UOM de Villa Constitución). En efecto, APSISA, cuyo Secretario General era Hugo Rojo, se disolvió mediante presiones de la empresa para la desafiliación en las postrimerías de 1990.

Según el trabajo de Gonzáles (1996), el sindicato de los fuera de convenio (APSSA) de San Nicolás se encontró “sólo en la lucha”, sin el correspondiente acompañamiento de la cúpula de UOM. En este marco, “Promovida por APSSA y EL CONSEJO REGIONAL EN DEFENSA DE SOMISA Y DEL PATRIMONIO NACIONAL se realizó una multitudinaria marcha del silencio el 26 de marzo de 1991, que culminó en el <Campito de la Virgen>”.⁸⁶ El sindicato mayoritario “presionó a sus afiliados a no concurrir, sin tener en cuenta que a ellos podrían caer en esas situación en un tiempo no muy lejano” (1994: 14).

Un punto bisagra en el conflicto tuvo lugar con el desembarco de Jorge Alberto Triaca al frente de la compañía estatal (mientras seguía ocupando su cargo como Ministro de Trabajo, desde 1989)⁸⁷. Según palabras de Naldo Brunelli, en un discurso pronunciado en la Capital Federal:

⁸⁵ Se toma como modelo un telegrama enviado a la segunda tanda, que fueron exactamente iguales a los enviados en el mes de diciembre, cuando se enviaron los primeros a un grupo de fuera de convenio.

⁸⁶ Cynthia Rivero (2008) en su libro *Entre la “comunidad del acero” y la “comunidad de María”* estudia las transformaciones en la ciudad de San Nicolás, que estuvo atravesada desde los 60 por la instalación y funcionamiento de la fábrica SOMISA, pero que desde los 80 comenzó a transformarse en la ciudad de la Virgen María del Rosario, por la aparición de mensajes y manifestaciones a una “vidente”, Gladys Motta en el año 1983. El objetivo de Rivero fue desaturalizar esa devoción teóricamente espontánea hacia la Virgen, y señala que el “campito” de la Virgen supo ser el barrio Villa Pulmón, donde vivieron miles de trabajadores de SOMISA al instalarse la planta y a mediados de los 80 fue desalojado por la dictadura militar. Rivero señala que detrás de la simbología religiosa hay “otra ciudad”, oculta, que sin embargo salía a la luz en cada una de las entrevistas a los habitantes de San Nicolás. Entre las conclusiones de su trabajo, Rivero sostiene que si el eje organizador de la comunidad había sido SOMISA, con la debacle económica de fines de los 80 y luego de su privatización aparecerá la virgen como eje organizador no solo simbólico sino además económico, por la significancia de las peregrinaciones masivas cada año hacia la ciudad.

⁸⁷ J. A. Triaca tuvo una trayectoria como dirigente del sector plástico, fue detenido durante la última dictadura, pero sospechado de colaboración con fuerzas represivas. En 1982 asumió como secretario general de la CGT-Azopardo, una de las dos centrales obreras surgidas poco antes del regreso de la democracia. Allí tuvo como principal aliado al mercantil Armando Cavalieri. La CGT estaba entonces dividida y el ala más confrontativa con las políticas oficiales, la CGT-Brasil, la encabezaba Saúl Ubaldini, secundado por los dirigentes Hugo Curto y José Pedraza. Frente al fenómeno de la renovación peronista encabezada por Antonio Cafiero, el plástico Triaca se mantuvo en la corriente del PJ ortodoxo que tenía como referente a Herminio Iglesias. En 1985 fue electo diputado nacional. Con la asunción de Carlos Menem y con óptimas relaciones con el mundo empresarial, se convirtió en ministro de Trabajo. Accedió al cargo con la venia del grupo Bunge y Born y aplicó mano dura en los conflictos gremiales que antecedieron a las ventas de ENTel, los ferrocarriles y Aerolíneas Argentinas. Como dato de color, J.A. Triaca además se hizo conocido por ser el primer sindicalista aceptado como socio por el selecto Jockey Club argentino (para ello desembolsó 25.000 pesos). Consultar: “Un exponente de la época”, Página 12, 23/10/2008, <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-113804-2008-10-23.html>; “Murió Triaca, el

“Ayer a la tarde (por el miércoles) fuimos emplazados a que si no nos presentamos voluntariamente al genocidio, a partir del día 21 de julio y hasta el miércoles "negro" 31 de julio, la empresa va a "ejecutar" al resto del personal (hasta llegar a las 4.500 cesantías)” (Diario El Norte, 13/7/91, pp. 8).

No casualmente, luego de aquella advertencia se iniciaron los retiros voluntarios.⁸⁸ Sin frenar este proceso de expulsión vía retiros –esquema compuesto por tres planes distintos de retiro A, B y C-, ante la necesidad de asumir compromisos durante la campaña electoral de las legislativas de 1991, el 16 de julio de dicho año se firmó un acta acuerdo donde el Gobierno se comprometía a mantener una plantilla de 8.500 empleados en la Acería Estatal. La tregua que garantizaba el acta (del 16 de julio) fue rota por el interventor J. A. Triaca, comunicando que en menos de un mes habría 3.100 despidos por falta de producción. El conflicto que se abrió allí duró 27 días y luego de una asamblea de trabajadores se aceptó una oferta empresarial que consistía en la rotación entre los 3.100 suspendidos y los 5.500 obreros que quedarían en la fábrica, además de un subsidio de 300 dólares mensuales para los cesanteados, hasta tanto consiguieran un nuevo empleo.

De acuerdo a Gonzáles (1996), la estrategia de la empresa fue la amenaza de parar uno de los Altos Hornos (María Liliana) justificando su nuevo esquema de producción, pasando de 120.000 t. a 80.000 t. y necesitando, con ese menor nivel productivo, sólo 5.500 empleados. La postura gremial fue "8.500 adentro o nada". Se sucedieron, en este escenario, masivas asambleas que se denominaban "playones", dado que tenían lugar debajo del alero de entrada de SOMISA. Se armaron carpas frente a la empresa, y allí miles de trabajadores pasaron los casi 30 días de conflicto.

Desde el Estado Nacional se intentó -nuevamente- minimizar el problema, anunciando un programa de reinserción laboral en especial para el personal de SOMISA e HIPASAM. La propuesta fue dada a conocer por el Ministro de Trabajo Rodolfo Díaz. Poco crédito recibieron estos anuncios: a los pocos días uno de los integrantes de la Comisión Directiva de UOM S.N., Miguel Guardia, rechazó la propuesta (“Son grandes mentiras”).⁸⁹

Los sucesos siguientes confirmaron la sospecha de la conducción sindical: el plan de saneamiento no tendría freno, y hacia finales de 1991 el plantel de operarios de SOMISA se reduciría a la mitad. Como también sostiene un trabajo muy cercano temporalmente a los acontecimientos, “dicha política [de privatización] implicó la eliminación en muy corto período de más del 50% del personal ocupado, que antes de iniciarse el proceso de reestructuración y privatización comprendía alrededor de 12.000 trabajadores” (Rofman y Peñalva, 1995:56).

Como se observa en el cuadro a continuación, la cantidad de trabajadores se reduce mes a mes, como parte de una dinámica constante que no cesa en los cinco años seleccionados para el análisis (1989 -1993 inclusive).

primer sindicalista que fue aceptado por el Jockey Club”, Clarín, 23/10/2008, <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-113804-2008-10-23.html>

⁸⁸ “Contando con la asistencia financiera internacional, en 1991 comienza el proceso de racionalización del personal que implicó una reducción de 5.900 puestos de trabajo –sobre una plantilla inicial de poco más de 12.700 personas. Su costo se estima en casi U\$S 148 millones” (Primo, 2006: 203).

⁸⁹ Diario Clarín “Plan para obreros de SOMISA”; 9/10/91; Pág. 12.

Cuadro 26. SOMISA Planta General Savio. Evolución de la cantidad de trabajadores propios en el proceso de reestructuración productiva y privatización, febrero 1989 - diciembre 1993

Año 1989	Trabajadores	Año 1990	Trabajadores	Año 1991	Trabajadores	Año 1992	Trabajadores	Año 1993	Trabajadores
		Enero	9.435	Enero	9.133	Enero	5.196	Enero	4.430
Febrero	9.113	Febrero	9.444	Febrero	9.133	Febrero	5.680	Febrero	4.341
Marzo	9.131	Marzo	9.421	Marzo	9.133	Marzo	5.680	Marzo	4.308
Abril	9.155	Abril	9.421	Abril	9.133	Abril	5.042	Abril	4.308
Mayo	9.155	Mayo	9.414	Mayo	9.133	Mayo	4.828	Mayo	4.308
Junio	9.196	Junio	9.403	Junio	9.076	Junio	4.653	Junio	4.308
Julio	9.245	Julio	9.403	Julio	9.017	Julio	4.558	Julio	4.142
Agosto	9.302	Agosto	9.307	Agosto	8.107	Agosto	4.490	Agosto	4.126
Septiembre	9.277	Septiembre	9.258	Septiembre	7.874	Septiembre	4.438	Septiembre	4.111
Octubre	9.277	Octubre	9.243	Octubre	7.591	Octubre	4.146	Octubre	4.098
Noviembre	9.427	Noviembre	9.243	Noviembre	6.785	Noviembre	4.146	Noviembre	4.036
Diciembre	9.400	Diciembre	9.243	Diciembre	4.428	Diciembre	4.464	Diciembre	4.036

Fuente: elaboración propia en base a Seguro de Vida UOM

En el período de la década de los 90, se registra una brutal caída vertical: de un total de 9.131 trabajadores de SOMISA en febrero de 1989 (donde se conservan los primeros registros), para junio de 1991 el total se reduce a 4.428. En efecto, en 28 meses transcurridos entre febrero de 1989 y junio de 1991 fueron expulsados 4.703 *previamente* a la privatización de la empresa.

Si hubiera que seleccionar un año donde específicamente esta expulsión tuvo lugar, se trata de 1991, no casualmente, coincidente con el conflicto por la reestructuración productiva en Acindar Villa Constitución. El encargado de llevar adelante dicho proceso fue Triaca, quien fue designado como primer interventor de la empresa –aún estatal- en mayo de 1991. En aquella fecha, como registra el cuadro anterior, SOMISA contaba con 9.133 trabajadores – operarios UOM- y tan sólo siete meses después ese guarismo se verá reducido a 4.428. Triaca deja el cargo envuelto en escándalos de corrupción en diciembre de 1991⁹⁰. Según Naldo Brunelli:

“Cuando llega Triaca, el 23 de mayo del 1991, nos anuncia que tiene que liquidar a la mitad de la gente. Venía con un ‘plan maestro’ que estaba obviamente vinculado al posible comprador de la empresa, que era Techint. Negoció con Triaca mantener todo el esquema gerencial, pero la sangría era irreversible” (Citado en El hombre de Hierro, de Senén Gonzáles y Besoer).⁹¹

Luego del mandato de Triaca en SOMISA, asume María Julia Alsogaray, como segunda y última interventora de la empresa. En efecto, entre diciembre de 1991 y noviembre de 1992 Alsogaray fue la encargada de cerrar los detalles de la eventual privatización de la empresa.

⁹⁰ Fue procesado por el presunto cobro de una coima por la compra de dos nuevos edificios para la empresa, pero posteriormente fue sobreseído con ayuda de Carlos Corach (Verbitsky 1990)

⁹¹ Consultar: <https://sistriot.wordpress.com/2015/04/29/el-sindicalista-empresario-2/>

La cifra correspondiente a los empleados de UOM de SOMISA continuó reduciéndose en años sucesivos, donde la expulsión alcanzó a otros 2.000 trabajadores adicionales. Hacia fines de la década de los 90 se encontraba un total de 2.850 trabajadores (abril de 1999). La virulencia de la expulsión de trabajadores la reflejan Rofman y Peñalva (1995), al demostrar que el enfrentamiento con los trabajadores desoyó los principales argumentos de la Consultora Braxton, que sugería compensaciones sociales ante medidas extremas:

“por encima de las advertencias y recomendaciones del Plan de Redimensionamiento/Reestructuración de SOMISA -formulado por la consultora Braxton, dando cuenta de muchos de los nuevos criterios en boga internacionalmente en materia de relaciones laborales y políticas de "compensación social" de los costos del ajuste estructural-, primó la más pragmática e improvisada realidad de la instrumentación de la política pública en el orden nacional” (pp. 65).

En palabras de Naldo Brunelli:

“En 1975 había un total de quince mil trabajadores en Siderar, considerando planta y también contratistas. Ya había un cierto porcentaje de contratistas en esa época. En 1991 fueron echados 6.244 trabajadores”.⁹²

Brunelli aclara: “no fueron más que esa cantidad, aunque el número que luego circuló resultó más elevado”. Según el actual Secretario General, que ocupaba el mismo cargo al momento de la privatización, luego de quedar un total de once mil trabajadores, la empresa “atacó de nuevo” argumentando que “sobraban 1000 trabajadores adicionales”. En este marco, la decisión de la Comisión Directiva de UOM S.N fue plantear que esos mil trabajadores no se van, sino que se armaría otra empresa y los absorbería, y seguirían realizando las mismas tareas para Siderar. Aparece allí, entonces, una de las primeras estrategias sindicales relativa a la resistencia a los despidos: la generación de vías alternativas que contemplaban la tercerización. En este marco, se crea SIOMA, una empresa con una vida útil de 10 años. Para dar el ejemplo, Naldo Brunelli fue a trabajar a esa empresa, según su propio testimonio. En los hechos, se trató de unos 1.000 trabajadores con sueldo, manteniendo su puesto pero sin tareas asignadas.

Esto se tradujo en una “inmensa línea divisoria entre los que se quedaron y los que se fueron” (Soul y Rivero, 2014:14). En palabras de un ex Gerente de Producción:

“La idea de esta empresa es que si vos sos de producción te tenés que hacer cargo del control de calidad y de mantenimiento. Así se aglutinan tareas y se facilitan las cosas. Nosotros teníamos que transmitir el gran cambio. Nosotros entramos acá con 5.800 en el '92. Hasta el '92 hubo 13.500 personas. Se dejaron 5.800. Después el número de empleados fue bajando a medida que se tecnificaba. Lo que quiero decir sobre esta baja, es que el tipo que quedaba, era visto como un traidor con respecto a los otros. Esto había que cambiarlo” (Ex gerente de Relaciones con la comunidad, 2012, cita extraída de Soul y Rivero).

Literalmente, la planta General Savio se “vació”. Según relata Miguel Ángel Guardia⁹³, ex directivo durante aquella etapa, “la empresa dejó de ser una fábrica para empezar a

⁹² Entrevista a N. Brunelli realizada por J.SA, 12/01/2017, UOM Secretariado Nacional, CABA.

⁹³ Entrevista realizada el 4 de enero de 2017, ciudad de San Nicolás.

transformarse en un jardín [en alusión a los grandes espacios libres y de parquizado que quedaban]”. Asimismo, para Naldo Brunelli, el proceso tenía larga data, comenzando con la dictadura “de un total de 15 mil trabajadores en 1975, se redujeron a 6.244 en 1991”⁹⁴, siendo esta última una cifra coincidente con los datos del Seguro de Vida de la seccional a noviembre de 1991. Por su parte, Edgardo Holstein⁹⁵ –integrante en 2017 de la Comisión Directiva de UOM S.N.- se refiere a la juste en el plantel de operarios UOM:

“con la privatización dijeron que se tenía que trabajar solamente con 2.500/2.600 trabajadores. El sindicato respondió que era imposible: ya habían quedado luego de la privatización 3.500 trabajadores y nos parecía una locura reducir 1.000 más. A partir de eso, se empezaron a crear los emprendimientos de ex trabajadores”.

Precisamente la estrategia de tercerización vino a reducir lo que faltaba luego del “saneamiento”. Entre 1993 y 1998, luego de la privatización, se hicieron sucesivos acuerdos de recategorización y reevaluación de tareas. Al principio, se trató de una comisión de 120 días para “barajar y dar de nuevo” dado que “se caían los acuerdos de SOMISA y había que reevaluar todo”. Eso fue la polivalencia. Pero también este proceso de reducción no era “neto”, como señala Holstein:

“pasaba que, en algunos casos, las funciones que se eliminaban por la expulsión de trabajadores, después se terminaban tercerizando con empresa de ex gerentes”.

Post privatización, como señalan Soul y Rivero, se desplegó una nueva cultura organizacional (NCO), que para las autoras refería a nuevos sentidos, valores y saberes frente a la producción, al trabajo y a las relaciones laborales. Entre tanto, el contenido latente residía en un meticuloso proceso de estigmatización y borramiento de la gestión estatal de la siderúrgica SOMISA, y de la experiencia de sus trabajadores.

“Durante los primeros años posteriores a la privatización, las políticas de reconversión se desplegaron sobre el colectivo somisero a partir de un doble movimiento contenido en la categorización de la NCO. Por un lado, la apropiación por los trabajadores de nuevas pautas y prácticas productivas. Por otro lado, la reducción de aquellas conquistas laborales logradas bajo la gestión estatal precedente que, a partir de la necesidad empresaria de reducir costos, fueron categorizadas por la nueva empresa como beneficios. El sustrato de tal significación estaba basado en una premisa propagandizada sistemáticamente por los actores del proceso hegemónico neoliberal que establecía la imposibilidad de las empresas estatales de ser eficientes, esto es, de reproducir el capital de modo ampliado. De allí la importancia central y revitalizadora del capital privado. En los relatos de los cuadros gerenciales, esta importancia adquiere el tono de una refundación de las relaciones sobre nuevas bases” (2014:13). Soul y Rivero (2014:10),

No sólo se achicó el plantel directamente vinculado a SOMISA, sino que se cerró Siemens Martin y las áreas de Rieles y Perfiles de la Planta Savio. Se sabe, producto de la investigación efectuada en Acindar para el mismo periodo, que la empresa de los Acevedo es la que absorbió bajo su órbita la producción de aceros largos (donde se incluían rieles y perfiles), en el marco de una división de trabajo -de hecho, en 1992- entre Siderar (planos),

⁹⁴ Entrevista realizada el 12 de enero de 2017, sede de UOM Nacional, Ciudad de Buenos Aires.

⁹⁵ Entrevista realizada el 14 de noviembre de 2016, sede de UOM San Nicolás, ciudad de San Nicolás.

Siderca (tubos) y Acindar (largos). También la reestructuración de SOMISA significó la eliminación de la Casa Central, que tenía 700 trabajadores en Capital Federal.

Los vaivenes en el rol del sindicato a lo largo del conflicto abrieron un amplio debate en torno a la valorización –positiva o negativa- que se le adjudicó al accionar de la UOM local y nacional durante el proceso de reestructuración productiva –“saneamiento”- y posterior privatización de SOMISA. De acuerdo a Mauricio Correa (2011), existió una conducta negociadora que se alinea con la histórica tradición vandorista de la UOM (“golpear y negociar”), y se asocia al protagonismo que el gremio metalúrgico nacional pretendía mantener en el escenario político, en un contexto de retroceso del poder sindical al interior de la estructura peronista. Un hecho a destacar tiene ver con la decisión de las bases, que resolvieron votar a favor de la privatización con propiedad participada en una asamblea clave en la fábrica de SOMISA (sin embargo, para Primo, 2006, esta asamblea debe ser relativizada en verdadera su representatividad dada la importante ausencia de operarios en la votación), en un contexto en donde la conducción de la UOM se inclinaba también por esa postura. Estos debates no se dieron aisladamente, sino que se enmarcaron en un contexto de propuestas de privatizaciones en otras empresas del estado, despidos masivos y reestructuraciones en el sector privado, que conformaban un escenario de enorme condicionamiento para los trabajadores. Esta consideración resulta clave para efectuar una lectura paralela del conflicto que tuvo lugar en Villa Constitución, donde la actitud “negociadora” de la UOM villense (a través de la creación de una Comisión Técnica y la discusión de los avances en materia de reestructuración) no se explicó por vínculos con el PJ nacional o por una inserción en la estructura de la UOM de Lorenzo Miguel.⁹⁶ Sino que, nuevamente, el fenomenal cambio de etapa político-económica con la asunción de Menem y la adopción del Consenso de Washington, no eran simplemente datos de contexto, sino factores altamente influyentes y condicionantes en la adversa correlación de fuerzas para el conjunto de la clase trabajadora. Ambos conflictos estuvieron sobredeterminados por estos factores, y a partir de este punto de partida es que deben evaluarse las estrategias sindicales adoptadas.

La estrategia de tercerización laboral en el marco de la privatización de SOMISA

El contratismo en SOMISA siempre existió, desde su origen, como variable relevante para comprender el impacto de la empresa en el mercado laboral de las ciudades de San Nicolás, Ramallo, Villa Constitución y Pergamino. Como indican Rofman y Peñalva:

“en el momento más favorable de la actividad de SOMISA [los ’70], la planta llegó a contar con 12.000 empleos directos, a los que habría que añadir los de las empresas contratistas (otros 2.000 aproximadamente)” (...) “resultaría ahora muy difícil cuantificar

⁹⁶ Cabe mencionar una característica clave sobre el alineamiento sindical de la UOM San Nicolás a nivel nacional, que en efecto marca un contraste con el caso de Acindar Villa Constitución. Brunelli mostró un fuerte – e histórico- vínculo con la conducción nacional de la UOM, a cargo de Lorenzo Miguel, y asimismo mantuvo estrechas relaciones con las primeras líneas del Partido Justicialista (siendo electo diputado nacional posteriormente a la privatización de SOMISA)⁹⁶, mientras que Alberto Piccinini al frente de la UOM de Villa Constitución mantuvo durante los 80 sendos posicionamiento críticos y “rebeldes” a la UOM nacional (que tienen su origen en el Villazo de 1974), e incluso mostró mayores acercamientos a la fuerza radical alfonsinista de la ciudad villense. Queda en evidencia que la magnitud de SOMISA otorgaba a la UOM “un peso específico ineludible en la configuración local de la disputa interna que atravesó al Justicialismo a lo largo de las décadas del sesenta y del setenta” (Soul, 2012: 30).

los efectos directos e indirectos de la presencia de SOMISA trabajando a pleno, en el período que media entre la segunda mitad de la década de los años 70 y fines de la década de los 80. Pero una evaluación aproximada de la incidencia del empleo en SOMISA y sus contratistas en el empleo total de la ciudad llevaría a estimar que, en el lapso de esplendor referido anteriormente, la participación de la ocupación podría haber alcanzado al 25%, índice que debería duplicarse si se pondera el promedio de los salarios percibidos por uno y otro contingente laboral” (1995: 58-59).⁹⁷

Soul (2014) sostiene que la presencia de *contratistas* realizando tareas de montaje, proyectos y asistencia técnica especialmente de los complejos equipos y medios de trabajo es una constante en la historia de SOMISA. Las características de los medios de trabajo – específicamente los altos hornos, las acerías y los laminadores– hacían que grandes empresas de capitales extranjeros, que agrupaban contingentes de fuerza de trabajo muy especializada, tuvieran a su cargo el montaje, la puesta a punto y el mantenimiento de los mismos. Al mismo tiempo, se replicaban cadenas de subcontratación –especialmente en los procesos de montaje– con empresas de construcción civil.

El testimonio de Edgardo Holstein sostiene:

“En SOMISA ya había contratistas antes en los 90, estábamos 70/30 antes de la privatización. Y luego pasaron de propios a contratistas en un 10 o 15%. Con la tercerización, no se arrancó de cero en los 90”.

“yo empecé trabajando en una empresa contratista en 1982, que se llamaba Siderec y luego cambió su nombre a Cirmat. En 1983 entré a SOMISA (...) Hacíamos lo que no hacía el trabajador de Siderar: barríamos en la acería Siemens Martins y en los talleres, secábamos carbón que venía de coquería (el carbón era una adición al horno S.M), hacíamos refractarios, mantenimiento”.

Cabe indicar que, en el área de refractarios, los propios tenían tareas específicas, que luego fueron perdiendo. La histórica empresa contratista abocada a refractarios era Trialco: “los trabajadores contratistas entraban a romper el horno y después intervenía gente de SOMISA”. También allí participaba, a comienzos de los 80, una empresa denominada Regina Gum, que hacía una perforación en el horno, y colocaba dinamita para hacer las explosiones.

Estas precisiones permiten dar un sintético panorama de la existencia de contratismo inherente a la actividad siderúrgica, desde sus inicios y con alguna leve expansión a lo largo de los años 80. No obstante, el punto bisagra del crecimiento de los trabajadores tercerizados y empresas tercerizadoras tiene que ver con el proceso de ajuste y reestructuración productiva encarado desde 1989 y con resultados a partir de 1990. Como parte del proceso de reconversión productiva, estas relaciones se transforman en dos sentidos: cuantitativo dado que crece la proporción entre trabajadores efectivos y contratados; y cualitativo dado que este incremento implica transformaciones en la división del trabajo en términos sociales y técnicos. (Soul, 2014: 202). Allí se observan, nuevamente, importantes similitudes entre los procesos de Acindar V.C. y SOMISA S.N.

⁹⁷ En otro apartado, los autores sugieren la existencia de unos 2.000 trabajadores eventuales previo al proceso de reestructuración productiva /privatización: “Cabe aclarar que, considerando la contratación de trabajadores eventuales, SOMISA había llegado a ocupar en su momento alrededor de 14.000 personas” (1995: 66).

El historiador de San Nicolás, Ricardo Darío Primo, autor de *SOMISA. Una historia de acero* (2006), fue consultado específicamente sobre el papel de la tercerización en el marco de la privatización, y su análisis fue contundente:

“No cabe ninguna duda que este problema no existía con SOMISA estatal. Todo era de SOMISA. La seguridad, la vigilancia, los del comedor y hasta los cafeteros que circulaban por la planta. La tercerización se dio con Techint, cuando empezaron a traer empresas privadas para todo y muchas creadas por la gente del gremio de supervisores, que ante la crisis vio la posibilidad de vender servicios a la empresa”⁹⁸

Siguiendo esta línea, y tomando el testimonio de Edgardo Holstein, lo primero que se observa en el marco de la reestructuración-privatización, en la aparición de emprendimientos siderúrgicos compuestos por ex trabajadores de SOMISA.⁹⁹

Dos de los más relevantes han sido Transtel y Provser, empresas contratistas creadas en 1996 que veinte años más tarde lograron una importante expansión (a 2016) y continúan en funcionamiento. Transtel tenía, a diciembre 2016, 24 trabajadores. El caso de Provser es revelador: la empresa conformada de ex somiseros absorbió la tarea del manejo de la materia prima (insumo para la producción de acero). Luego se convirtió en S.A. y actualmente se ocupa de las tareas de Movimentación general y calificada, Alquiler de maquinarias con y sin chofer, Mecánica especializada, Capacitaciones, Reingeniería de Lay in – Lay out y Depósito al aire libre.

A diciembre 2016 Provser contaba con 119 trabajadores. Una de las primeras directivas de SOMISA fue “pasar a ese grupo de trabajadores a Novobra (empresa contratista a cargo de la escoria)”, pero junto con la colaboración sindical, se consiguió que un ex ingeniero (también de SOMISA) se hiciera cargo de la tarea y conformara una empresa independiente con los trabajadores desafectados.

Otra firma conformada por ex trabajadores fue Fumitécnica, actualmente de enorme relevancia como contratista y dedicada al trabajo de refractarios en alto horno y acería, y con más de 100 trabajadores a cargo. “IEOPCO”¹⁰⁰ fue otro caso, vinculado al sector energía de la Planta Savio, que fue tercerizado. Esa firma, eventualmente, se convirtió en contratista de Siderca (siguió funcionando en la órbita de Techint), mientras que desde UOM S.N. se logró que Siderar volviera a absorber como propio al personal despedido del sector energía en Planta Savio.

Si se observan las evoluciones de trabajadores de Transtel, Provser, Fumitécnica y Eima, cuatro casos de firmas creadas por ex trabajadores a instancias de la estrategia implementada por la Comisión Directiva de la UOM S.N., en los cuatro casos se constata el surgimiento de las empresas en la etapa post-privatización (en 1993 Fumitécnica y en el año 1996 los casos de Transtel, Provser y Eima). La primera, durante todo el periodo comprendido entre 1996 y 2017 se mantuvo en torno a los 150 trabajadores, y en etapas de mayor demanda llegó a tener

⁹⁸ Entrevista realizada a Ricardo Darío Primo el 20 de junio de 2018, conversación telefónica.

⁹⁹ Como relata un testimonio de un ex trabajador de mantenimiento de SOMISA: “La producción se quintuplicó con la mitad de la gente, con algunos contratistas, pero de la gente de SOMISA quedo mucho menos” (Entrevista a ex trabajador de SOMISA y Siderar, Mantenimiento, 2012, extraído de Soul y Rivero, 2014:20).

¹⁰⁰ Así fue citado el nombre de la empresa por parte de Edgardo Holstein.

más de 300, como en el año 2001 cuando totalizaron 335. En Transtel comenzaron siendo 6 en 1996 y crecieron a 31 trabajadores en 2017. Provser tuvo un aumento pronunciado, de 17 trabajadores en 1996 a 120 en 2017, y Eima pasó de contar con 8 trabajadores en 1996 a 23 en 2017.

Al igual que el fenómeno de Acindar V.C, el sector que rápidamente fue tercerizado es el puerto, absorbido por una empresa inglesa de nombre SOM S.A., que se hizo cargo del conjunto de las operaciones portuarias y del mantenimiento. A SOM S.A. la sucedió Casport y actualmente las actividades son llevadas adelante por Loginter, aunque sólo la operación.

Como agrega Soul, las Memorias y Balances empresarios dan cuenta de procesos de tercerización puntuales. Entre 1995 y 1998, los balances dan cuenta de la tercerización de la Central Termoeléctrica del Centro Siderúrgico General Savio, del Puerto y de la Planta de Oxígeno. Se asumía que se trataba de procesos laborales auxiliares respecto de la actividad principal, y las empresas que tomaron las tareas eran grandes firmas especializadas, que cuentan con su propia estructura y sus propias metas de rentabilidad a escala global; además de funcionar en instalaciones productivas definidas y separadas, aunque ubicadas en el mismo predio que la empresa principal (2014: 202).

El mantenimiento de los equipos del puerto quedó a cargo de Loberaz. El caso de Loberaz, en efecto, también ilustra la aparición temprana como empresa contratista, en el año 1992. Según declaraciones de Miguel Ángel Guardia (directivo al momento de la privatización) “Loberaz era una empresa de Brunelli”¹⁰¹. Loberaz luego se expandió como contratista de obras civiles, y actualmente comparte esta función con Techint Construcciones, del grupo propietario de la planta. Estas empresas realizan trabajos específicos de montajes de estructuras y fundamentalmente concentran mayor demanda de fuerza de trabajo en las “paradas” anuales. Ambas están presentes también en la planta de Siderca, y Loberaz se encuentra además en Acindar.

Retomando nuevamente el testimonio de Edgardo Holstein:

“Diversos sectores fueron entregados a empresas contratistas, o directamente se hicieron tercerizaciones a partir de los propios emprendimientos de ex trabajadores (...) En lo que refiere a logística, por ejemplo, la empresa siempre fue muy clara: <no necesitamos tener trabajadores propios para la tarea de descarga de camión, por ejemplo de granalla>”.¹⁰²

De esta manera “llegaron al número que querían llegar: 2.700 propios”, y con consiguiente aumento de productividad a lo largo de últimos veinte años.¹⁰³

¹⁰¹ Entrevista realizada el 4 de enero de 2017, ciudad de San Nicolás. También una investigación de Horacio Verbitsky señala el rol de Brunelli como contratista en la venta de sándwiches: “Durante el proceso de venta a precio vil de la acería estatal SOMISA a Techint, Brunelli compitió con Luis Barrionuevo, y le ganó, con una empresa creada en San Nicolás para proveer a los trabajadores 12.000 sándwiches y gaseosas por día, obligatorios por convenio, es decir medio millón de dólares al año. Marginado por Lorenzo Miguel de los negocios más importantes, Brunelli recogió las migas de los sándwiches, que ahora son sólo 5.000 porque ése es el número de trabajadores que quedan en Siderar”. Consultar: <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/subnotas/166454-53123-2011-04-17.html>

¹⁰² Entrevista realizada a E. Holstein el 14 de noviembre de 2016, sede de UOM San Nicolás, ciudad de San Nicolás.

¹⁰³ La inversión realizada por Siderar será parte de un análisis ulterior. *A priori*, cabe adelantar que la inversión realizada –al igual que en Acindar– ha sido muy relevante. En la etapa post 2001, se instaló una nueva colada

Hubo, sin embargo, sectores que permanecieron como propios, siendo el caso paradigmático el área de mantenimiento de guardia. Al igual que el caso de Acindar, hay un área de talleres, otra de mantenimiento GMP (Grupo de Mantenimiento Preventivo) y una tercera de mantenimiento de guardia. Ninguno se tercerizó plenamente, aunque sí comenzaron a contar – crecientemente- con refuerzos de personal contratista, fundamentalmente de Loberaz.

La limpieza industrial fue, asimismo, tercerizada luego de la privatización. La primera empresa fue Novobra, que estuvo tres o cuatro años en Siderar, pero luego Techint introdujo a una empresa de su grupo: Sidernet. En la actualidad comparte la mayor parte de la actividad con Dohm. Se trata del trabajo sobre cintas transportadoras, las cuales deben limpiarse (con palas para retirar polvo), también se sacan los residuos en potes de escoria y se controla el funcionamiento del pasaje del acero entre el convertidor a la cuchara, evitando –a través del “tapón de escoria”, que no se filtre escoria en el proceso de elaboración de acero). Luego, Sidernet vuelca la escoria en una playa y la rompen, para luego poder venderla.

Para las obras civiles se suele contratar a Techint S.A. o también a la misma Sidernet, ambas del grupo. Los trabajadores de esa contratista suelen ganar menos que los directos de Siderar, pero más que el convenio. Sus salarios se ubican en un 80% respecto de los salarios de Siderar. Finalmente, se tercerizaron las tareas de selección y reclutamiento de fuerza de trabajo. Esto se expresa en el pasaje obligado de todos los trabajadores ingresantes por una empresa que es la antesala de la efectivización –en la que realizan tareas de entrenamiento y capacitación. Ello se institucionalizará con la creación de la plataforma de compras y relacionamiento con los contratistas, Exiros en 2001.

Con similitudes a lo que ocurre con el caso Acindar – UOM Villa Constitución, las bases del Seguro de Vida y de las afiliaciones sindicales no tienen existencia documentada hasta inicios de los 90, y con alguna excepción desde 1988. Esto tiene que ver con la informatización de la información precisamente a fines de los 80. En por ello que se dificulta la posibilidad de trazar una línea histórica cuantitativa que ilustre la situación previa al golpe de 1976. No obstante, para el caso de SOMISA - UOM San Nicolás existe un documento que ha permitido un abordaje en este sentido. Se accedió a un padrón electoral de la seccional San Nicolás, sin fecha documentada pero ubicado -por informantes clave consultados- entre mediados y fines de la década de los 60. En dicho padrón no sólo se totalizan los trabajadores empadronados y con habilitación a votar, sino que se detallan las empresas a las cuales pertenecen en la seccional.

Asumiendo un nivel de sindicalización elevado –característico de la década de los 60- y por ende total cobertura de mapa empresarial metalúrgico, vemos que el total de firmas satelitales a la principal es verdaderamente poco significativo. Se contabilizan 16 firmas en total, pero sólo algunas tentativamente identificadas como contratistas. *A priori*, SOMISA, Rosatti y Cristóforo (RYC S.A.) Protto Hnos, Talleres Martins, Fortunato Bonelli y Cía., y Acería San

continua (350 millones de dólares, desde 2012), se instaló asimismo un segundo alto horno, una planta de subproductos (coquería) y se construyó, al interior de la Planta Savio, una petroquímica que tenía previsto comenzar a funcionar a fines de 2016. “Todos los años Siderar invierte 130 millones de dólares en mantenimiento y nuevos sectores, y luego hay inversiones excepcionales (como el RH, horno de vacío que conllevó una inversión de 40 millones de dólares en 2014), completa Holstein.

Nicolás constituyen empresas independientes. Con ello, solo restarían 10 potenciales empresas con vínculos entre sí como contratistas metalúrgicas.

Cuadro 27. SOMISA San Nicolás. Detalle de empresas registradas en la seccional, 1960-1970

Razón Social	Fecha de inicio y finalización
SOMISA	1958- actualidad
Rosatti y Cristóforo Industrias Metalúrgicas S.A. – RYCSA	Década 50 – Fin: 1977
Man*	Sin datos
Protto Hnos.	1923 – actualidad
O.T.I. SACIF	Inicio: s/f - Fin: 1980
Perfiles S.A.	Inicio: s/f Fin: 1978
Fumacol Arg SRL	Inicio: s/f Fin: 1982
Talleres Martins	Inicio: s/f Fin: 1984
AEG Telefunken	Inicio: s/f
Fortunato Bonelli y Cía.	Actualidad (adquirida por Acindar)
COMACO	Inicio: s/f – actualidad
Acería San Nicolás	Inicio: s/f – Actualidad
Eli Angel Bin	Inicio: s/f - Fin: 1989
Soldan Metalúrgica	Inicio: s/f - Fin: 1983
Horacio Walter Bo	Inicio: s/f - Fin: 1980
Elmec	Inicio: s/f – en 2007 es absorbida por Acindar ¹⁰⁴

Fuente: Padrón Electoral UOM Seccional San Nicolás 1960-70 (s/f específica) e informe de altas y bajas de empresas elaborado por UOM Nacional, 2009.

Nota: *Man fue la empresa alemana que realizó importantes instalaciones en los hornos y laminadores. En 1979 terminó de montar el tercer convertidor en la Acería LD (Primo, 2006: 144)

Entonces, el cuadro permite concluir que la tercerización de algunas actividades efectivamente se da con el inicio de la planta, pero es sumamente marginal tanto en cantidad de empresas contratistas como por ende en cantidad de trabajadores involucrados.

¹⁰⁴ B.O. al respecto: <http://www.gob.gba.gov.ar/html/gobierno/diebo/boletin/25652/varios.htm>

Cuadro 28. SOMISA/Siderar San Nicolás. Empresas contratistas según razón social, fechas de alta y baja y ubicación geográfica (ciudad), 1988 - 2002.

Cantidad	Razón Social Empresa	Fecha de Alta	Fecha de Baja	Ciudad
1	TrialcoMetal S.A.	Previo a 1975	Octubre 1980	Planta Savio
2	Pilar S.A.	14/09/1988	01/03/1997	Capital Federal
3	Better Cleaning S.A.	01/10/1988	01/05/1990	Planta Savio
4	Sosa Eliseo Esteban	01/11/1988	01/11/1989	Planta Savio
5	Manpower (Cotecsud Cia. Tec Sudam SASE)	01/11/1988	Vigente	San Nicolás
6	Sulimp S.R.L.	01/01/1989	01/06/1992	Planta Savio
7	Personal S.R.L.	01/07/1989		San Nicolás
8	La Integral S.R.L.	01/08/1989	01/04/1999	San Nicolás
9	Sem Sade Saccifim	01/10/1989	01/10/1991	Planta Savio
10	Indumex S.R.L.	01/01/1990	01/06/1990	Planta Savio
11	Saieva S.A.I.C.	01/05/1990	01/12/1990	Planta Savio
12	Kantek S.A.	01/11/1990		Planta Savio
13	Monser S.R.L.	01/11/1990		Planta Savio
14	Sidercrom	01/06/1991	01/07/1997	Parque Comirsa - San Nicolás
15	Limpia 2001 S.R.L.	07/08/1991		Capital Federal
16	<i>Fumitécnica</i>	<i>10/12/1991</i>	<i>01/11/2001</i>	<i>San Nicolás</i>
17	Stopani Pedro Ruben	16/12/1991	11/03/1992	Villa Constitución
18	Autoempleo S.R.L.	03/02/1992	01/12/1992	San Nicolás
19	<i>Loberaz S.A.</i>	<i>12/05/1992</i>	<i>Vigente</i>	<i>San Nicolás</i>
20	<i>Vial Paraná</i>	<i>07/07/1992</i>	<i>01/10/1994</i>	<i>San Nicolás</i>
21	Omega Instalaciones S.R.L.	01/01/1993		San Nicolás
22	Saiem S.A.	14/06/1993	01/09/1993	Planta Savio
23	Goberma S.A.	01/09/1993	Vigente	San Nicolás
24	Siemens S.A.	01/09/1993	01/11/1996	Capital Federal
25	Diagser S.R.L.	01/11/1993	Vigente	Villa Constitución
26	Heckett Multiserv SAIC (de Harsco)	01/04/1994	01/11/1995	Planta Savio
27	Servimec S.R.L.	01/05/1994	01/01/1996	Ramallo
28	Siefer S.R.L.	02/05/1994	01/01/1995	San Nicolás - Bs.As.
29	Transporte Ceriotti	06/05/1994	01/11/1999	General Rojo
30	Dyge S.A.	01/09/1994	01/01/1995	San Nicolás - Bs.As.

31	Brucellaria y Strappa	01/09/1994	Vigente	Ramallo - Bs. As.
32	Sidernet S.A.	01/10/1994	Vigente	Planta Savio
33	SESA	01/01/1995	Primera Baja: 01/06/1999	Rosario y San Nicolás
34	Electroindus SRL	01/09/1995	31/10/2002	San Nicolás
35	Nitromax Argentina S.R.L.	01/01/1996	01/01/2005	Planta Savio
36	Servicios Integrales Paraná	01/03/1996	31/12/2004	Villa Constitución
37	Ecofrío S.R.L.	01/04/1996	Vigente	Villa Constitución
38	<i>Eima S.R.L.</i>	<i>01/04/1996</i>	<i>Vigente</i>	<i>Villa Constitución</i>
39	Mains Argentina	01/04/1996	01/12/2000	Villa Constitución
40	<i>Provser S.R.L.</i>	<i>01/06/1996</i>	<i>Vigente</i>	<i>San Nicolás</i>
41	<i>Expreso El Tero S.A.</i>	<i>04/06/1996</i>	<i>01/01/2005</i>	<i>Villa Constitución</i>
42	Asider S.A.	15/07/1996	01/02/1997	Planta Savio
43	Manferro S.A.	01/11/1996	01/10/1997	Planta Savio
44	Scrapservice S.R.L.	01/04/1997	Vigente	Planta Savio
45	Air Liquide	01/07/1997	Vigente	Planta Savio
46	SIOMA S.A.	01/06/1998	01/11/2000	Planta Savio
47	Servinet S.A.	03/08/1998	01/11/2002	Planta Savio
48	Metalur-Integral S.A.	15/10/1998	01/05/1999	Capital Federal
49	La Integral San Nicolás S.R.L.	02/05/1999	Vigente	San Nicolás
50	Sucesión de Bandera Hermes Augusto	01/11/1999	Vigente	San Nicolás
51	Himea S.R.L.	01/10/2000	Vigente	San Nicolás
52	Tend S.R.L.	01/01/2001	Vigente	Planta Savio
53	Vivero del Sol Y Cyclamen S.R.L.	01/03/2001	Vigente	San Nicolás
54	Sermetec	01/07/2001	31/05/2003	Planta Savio
55	Refractec S.R.L.	20/11/2001	Vigente	San Nicolás - SOMISA
56	Tecnoclima S.A.	01/12/2001	Vigente	Campana
57	Fumaganig S.R.L.	01/12/2001	Vigente	San Nicolás
58	Metalúrgica Industrial S.A. (MISA)	26/06/2002	Vigente	San Nicolás
59	Fapco S.A.	31/10/2002	Vigente	Rosario
60	Operadora Eléctrica S.A.	17/02/2003	Vigente	Planta Savio/Della Paolera 975
61	Tecnomatter ICOSA	04/06/2003	2010	C. M. Della Paolera – CABA
62	Telemecc S.R.L.	01/12/2003	Vigente	Planta Savio

REFERENCIAS:

Empresas vinculadas al Grupo Techint. Total: 6

	Empresas de servicios de empleo eventual. Total: 4
<i>Itálica</i>	Empresas vinculadas al sindicato y/o ex trabajadores de SOMISA. Total: 6
Negrita	Empresas con ubicación geográfica en planta Savio/SOMISA. Total: 22

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a informantes clave e “Informe General de Empresas”, UOM Secretariado Nacional (2009).

El cuadro precedente describe con precisión el proceso de surgimiento de empresas, en gran medida pymes locales de la ciudad de San Nicolás, en el marco de las transformaciones de la ex SOMISA como fábrica central del complejo siderúrgico extendido entre el norte de la provincia de Buenos Aires (Campana) y sur de Santa Fe. En total, entre 1988 y 2002 se crearon 62 empresas: ese es el número de firmas que han sido dadas de alta con declaración de domicilio y funcionamiento en la seccional San Nicolás de la UOM. De ese total, 23 empresas tienen ubicación geográfica declarada al interior de la Planta General Savio, lo cual muestra con claridad el desempeño de tareas para Siderar y además la dependencia de la contratista respecto de la firma principal. Entre ellas hay razones sociales que existen actualmente como contratistas intragrupo: Scrapservice y Sidernet.

Se registran 4 empresas que ofician de agencias de servicios eventuales, a saber: Manpower, Autoempleo S.R.L., Personal S.R.L. y Servicios Eventuales S.A, un rubro en plena expansión a inicios de la década.

Si observamos de acuerdo a la variable temporal, en el bienio 1988 – 1989 se identifica el surgimiento de 8 empresas contratistas. Se trata de Pilar S.A., Better Cleaning S.A., Sosa Eliseo Esteban, Manpower (Cotecsud Cia. Tec Sudam SASE), Sulimp S.R.L., Personal S.R.L., La Integral S.R.L. y Sem Sade Saccifim. Tanto Manpower como Personal S.R.L. son empresas de servicios eventuales, en expansión en la etapa. Las otras se dedicaban a tareas de mantenimiento y limpieza general (como Better Cleaning, Sulimp y Sem Sade). En el caso de Pilar S.A., Sosa Eliseo y Sem Sade, las empresas comenzaron a absorber tareas de mantenimiento al interior de la planta General Savio.¹⁰⁵ Es posible visualizar, de acuerdo a las fechas de altas y bajas, que las empresas no lograron permanecer más de 1 o 2 años en funcionamiento. Al comenzar la década de los 90, ya no existían como contratistas (con dicha razón social, al menos) en el complejo siderúrgico nicoleño. La excepción está dada por Manpower, firma contratista que además se insertó en Siderca y Acindar de manera concomitante a los respectivos procesos de reestructuración y expulsión de trabajadores directos. Seguidamente, si se chequea la cantidad de empresas que a diciembre 2016 se encuentran vigentes, se alcanza un total de sólo 24 empresas. Ello da cuenta de un dato sumamente relevante para el análisis de la rotación de firmas contratistas: cerca de dos tercios de las empresas contratistas registradas en el periodo 1988-2002 han sido dadas de bajas.

En función de lo expuesto se visualiza que la tercerización laboral no sólo afecta la composición interna de la clase trabajadora en el establecimiento laboral, sino que tiene una veta de análisis sumamente relevante que refiere a la multiplicación de firmas en el mundo empresarial. En efecto, desde el punto de vista del surgimiento de empresas contratistas, se

¹⁰⁵ Esta información surge de entrevistas efectuadas a trabajadores y dirigentes sindicales que se encontraban trabajando en la planta Gral. Savio a fines de la década de los 80 (consultar cuadro de entrevistas).

manifiesta un marcado punto de quiebre con el proceso abierto con la dictadura militar-que dio lugar a una importante destrucción de empresas en la seccional analizada-, y como contracara un gran incremento de empresas alrededor de SOMISA desde fines de los 80.

Evolución del empleo tercerizado en SOMISA-Siderar durante la década de los noventa

El cuadro siguiente refleja el promedio anual de trabajadores de empresas contratistas existentes en la planta de Siderar, evidenciando un marcado incremento durante toda la década, del 177%. Se visualiza un importante salto en el año 1992, cuando el aumento de los tercerizados llegó a 122,9% (de 262 a 583 trabajadores), coincidiendo con la concreción de la privatización, que significó la expulsión del 42% del personal directo, en ese mismo año. El crecimiento de los tercerizados es sostenido hasta 1995, cuando totalizan 1.514, y luego comienza una etapa de descenso y posterior estancamiento, en línea con la evolución económica nacional. En 1996 los tercerizados caen un 16%, en 1998 6,5% y en 1999 vuelven a caer otro 12,9%. Respecto del personal directo, luego de la brusca disminución en el periodo 1989-1992, se observa una paulatina expulsión de trabajadores a lo largo de la toda la década.

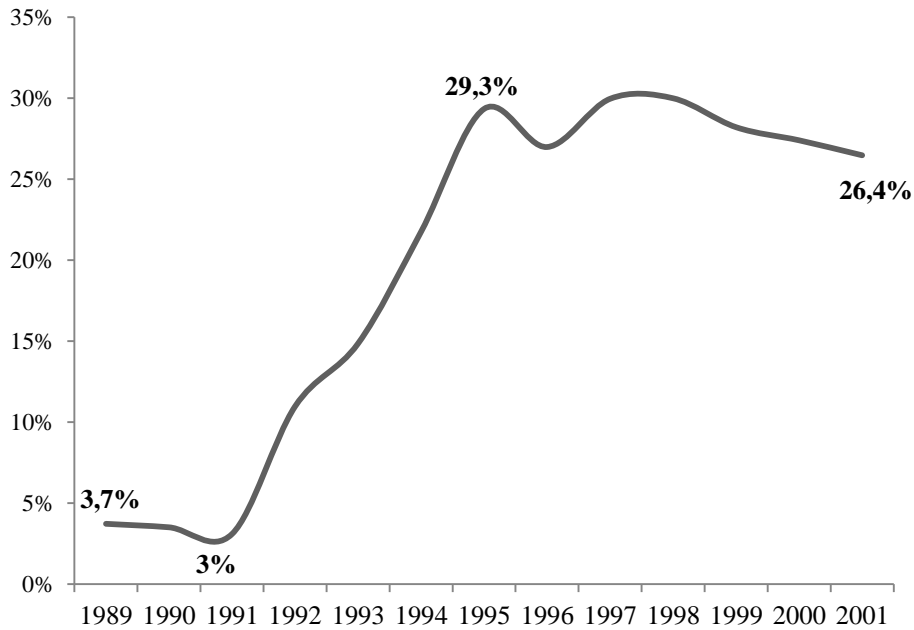
Si bien en el caso Acindar las cantidades de tercerizados habían evidenciado una recomposición leve en los últimos años de la Convertibilidad, 2000 y 2001, en Siderar continuó el descenso, de 8,6% en 2000 y 3,2% en 2001. Al final de la Convertibilidad había un total de 989 tercerizados y 2.748 directos.

Cuadro 29. Siderar San Nicolás. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual) y variación interanual (porcentaje), 1991-2001

Año	Cantidad trabajadores directos (promedio anual)	Cantidad trabajadores tercerizados (promedio anual)	Evolución Directos	Evolución Tercerizados	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados
1989	9.244	357	112,62	136,44		
1990	9.346	339	113,86	129,66	1,11%	-4,97%
1991	8.208	262	100,00	100,00	-12,18%	-22,87%
1992	4.736	583	57,71	222,91	-42,29%	122,91%
1993	4.210	734	51,29	280,54	-11,12%	25,85%
1994	3.864	1.074	47,08	410,48	-8,22%	46,32%
1995	3.649	1.514	44,46	578,94	-5,56%	41,04%
1996	3.433	1.268	41,83	484,84	-5,92%	-16,25%
1997	3.217	1.376	39,19	525,93	-6,29%	8,48%
1998	3.001	1.285	36,56	491,33	-6,71%	-6,58%
1999	2.850	1.119	34,72	427,88	-5,03%	-12,92%
2000	2.711	1.023	33,03	390,95	-4,88%	-8,63%
2001	2.748	989	33,48	378,15	1,37%	-3,28%
Variación 1991-2001	-70,27%	177,14%				
Variación 1991-1997	-60,81%	425,93%				
Variación 1998-2001	-8,42%	-23,04%				

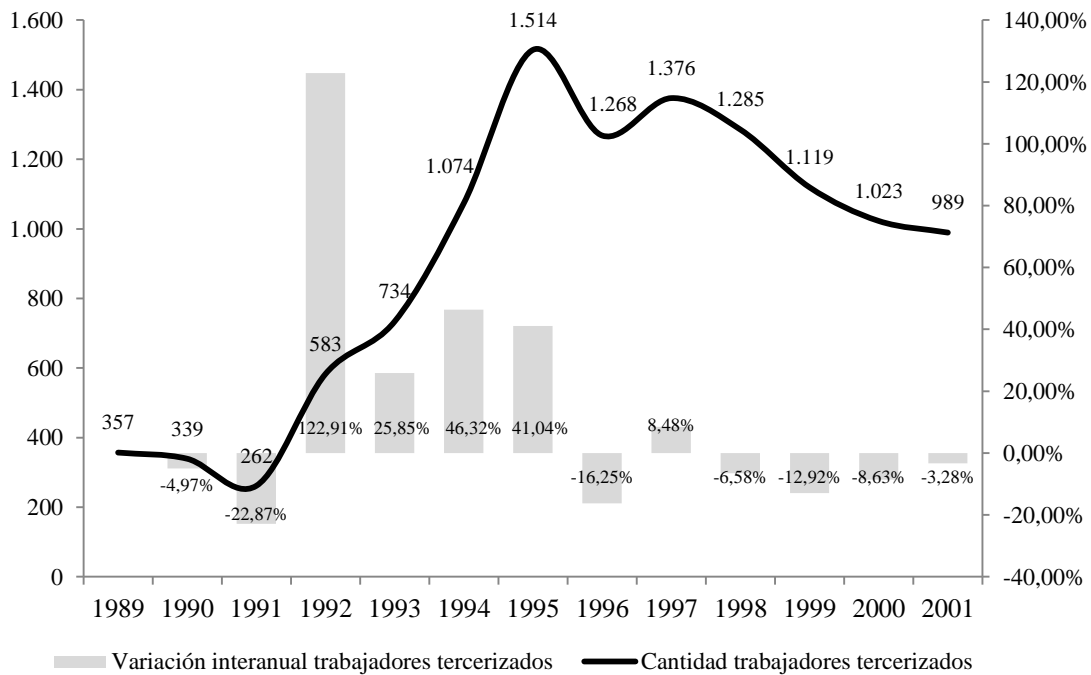
Fuente: elaboración propia en base a Seguro de Vida UOM S.N.

Gráfico 11. Siderar San Nicolás. Incidencia de los tercerizados sobre el total de la planta por mes y por año, enero 1989 - diciembre 2001



Fuente: elaboración propia en base a Seguro de Vida UOM S.N.

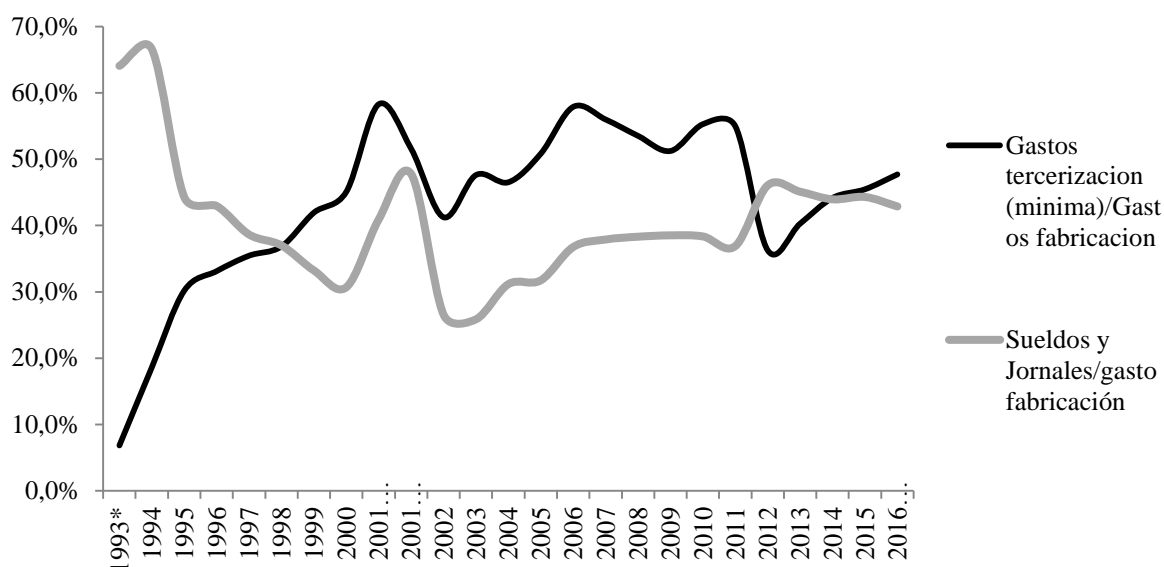
Gráfico 12. Siderar San Nicolás. Incidencia de los tercerizados sobre el total de la planta por mes y por año, enero 1991 - diciembre 2002



Fuente: elaboración propia en base a Seguro de Vida UOM S.N.

Si analizamos los balances anuales de Siderar (que contiene a la totalidad de sus plantas a nivel nacional, aunque San Nicolás sea la más relevante en materia de cantidad de trabajadores –operarios- involucrados), se observa en el anexo de costos la existencia de una serie de rubros que se adicionan al costo laboral del personal directo, estrictamente contenido en las cuentas “Sueldos, Jornales, Contribuciones Sociales y Asistencia al personal”, “Beneficios adicionales al personal” y “Costos por desvinculación”. En efecto, otros rubros que se detallan en los sucesivos balances se corresponden con los gastos en tercerización, donde podemos detallar: “Mantenimiento y servicios de seguridad de edificios instalaciones y equipos”, “Honorarios por Asistencia Técnica y asesoramiento externo”, “Prestaciones de servicios por terceros”, “Servicios de operación y tecnología informática”, “Comedor y refrigerio” y “Transporte del personal”. La evolución de la incidencia de esta suma de gastos sobre los gastos de fabricación anuales, arroja una serie sugestiva respecto del crecimiento de los costos de la tercerización en los 23 años comprendidos entre 1993 y 2016 (gráfico siguiente).

Gráfico 13. SOMISA/Siderar San Nicolás. Evolución de la incidencia de los costos en rubros de tercerización laboral sobre los costos de fabricación totales, totales anuales, 1993-2016



Fuente: elaboración propia en base a Balances de SOMISA/SIDERAR extraídos del Ministerio de Hacienda y Comisión Nacional de Valores.

Desde la estrategia sindical, con Brunelli al frente de la seccional desde el retorno de la democracia¹⁰⁶, se conformó particularmente a partir de 1984/85¹⁰⁷, un grupo de trabajadores

¹⁰⁶ Con el fin de la dictadura, en las elecciones para elegir nuevamente la conducción de la UOM San Nicolás se habían presentado dos listas: la Azul liderada por un trabajador llamado Luís Roberto y la verde conducida por Naldo Brunelli. Esta última ganó por 7.730 contra 1.623 votos.

¹⁰⁷ La fecha no ha sido determinada con claridad, los entrevistados pertenecientes a la actual Comisión Directiva Edgardo Holstein y Pedro Paz Carrizo y Daniel Sanabria –perteneciente a la Comisión Interna de Siderar- indican que la Comisión Interna de Contratistas “siempre existió”, aclarando que se refieren al periodo democrático. Las fechas posibles de puesta en funcionamiento son el año 1984 o 1985.

contratistas que crearon una comisión *ad hoc*, aunque no referida en estos términos por la conducción del sindicato. En 1987, en efecto, hay directivos que responden a empresas contratistas (Gómez, Protesorero de la contratista Protto Hermanos y Pesile, de la contratista Manferro) y lo mismo puede observarse en la C.D. de 1992 (donde aparecen de vocales que también provenían de empresas contratistas, como IMETAL y sucesivas). Aquí puede empezar a observarse que la tercerización era un eje de creciente importancia, ya en los años 80.

A lo largo de la década de los 90, se desplegaron dos tipos de líneas de acción: en primer lugar, importantes intervenciones en la creación de emprendimientos con ex trabajadores, que luego de convirtieron en empresas contratistas. En segundo lugar y hacia fines de los años 90, se observan esporádicas intervenciones desde la Comisión Directiva de UOM S.N. para garantizar el cumplimiento de derechos y normas laborales por parte de las contratistas. Ante la pregunta: el testimonio de Edgardo Holstein sostiene:

“J.S.: ¿Cuál fue la respuesta sindical a la tercerización en los 90?”

E.H.: La prioridad era defender el empleo. Menem estaba privatizando todo. Alfonsín primero quiso privatizar, y no lo pudo hacer. Cuando vino Menem no nos ayudó nadie y se privatizó SOMISA, a pesar de todas las movilizaciones. Cuando empezaron a abrir los retiros voluntarios mucha gente se fue en masa, y la gente después no sabía qué hacer con el dinero. Ponían kioscos, remises. Hubo que ayudarlos a jubilarse, se tuvo que hacer gestiones a nivel político para que les reconocieran calorías y la gente se pudiera jubilar. El trabajo del gremio ahí fue difícil, porque tenía que decidir “o aceptar una planta en funcionamiento como ellos pretendían o que no funcione más”.¹⁰⁸

El escenario descrito se reitera en los distintos testimonios de integrantes del sindicato que participaron en aquella etapa, como Pedro Paz Carrizo, M. A. Guardia y el propio Naldo Brunelli. No sólo la tercerización se impuso como mecanismo alternativo (“positivo”) de empleabilidad, sino que tampoco existieron –cómo sí pudo verse en el caso de Villa Constitución- intervenciones gremiales para regular la contratación a través de tercerizadas – en muchos casos de personal de ex SOMISA-.

“J.S.: Con los contratistas: ¿hubo actas de tercerizaciones? ¿Qué estrategia se implementó?”

E.H.: No, no hubo nada de eso. Acá se llevaron el retiro voluntario y algunos empezaron en contratistas. Pero no eran sueldos malos. En el caso de Provser, los socios ganaban más ahí que en Siderar. Eran 10 en ese momento. Ahora Provser tiene 120 personas. El que ayudo a armar Provser desde el sindicato fue el mismo compañero que ayudo en la constitución de Fumitécnica. Misma persona.

A Transtel también le fue bien. Por el contrario, a Fumitécnica, que hacía ladrillos refractarios, le fue mal. Fundieron el microemprendimiento. Hoy los de Fumitécnica pasaron a Maresa: la organización gremial intercedió en eso, en que pudieran pasar de empresa a empresa sin quedarse en la calle. Deltacar fue una empresa de remises que también la ayudo el sindicato”¹⁰⁹

¹⁰⁸ Entrevista a Edgardo Holstein por J.S., UOM San Nicolás, 4 de enero de 2017.

¹⁰⁹ Entrevista realizada a E. Holstein por J.S., sede de UOM San Nicolás, 14 de noviembre de 2016.

Como segundo eje, al analizar las actas y notas elaboradas por la Comisión Directiva del sindicato lo que se observa es una modificación de los contenidos de las mismas. Si antes de 1976 (dado que en el periodo 1976-1983 ha sido sustraído el archivo sindical) las principales actividades del sindicato se concentraban en la negociación de acuerdos salariales y de condiciones de trabajo para el plantel propio, se observa que desde fines de los 80 y especialmente luego de la privatización en 1992, las actas del sindicato refieren crecientemente a exigencias y pedidos a empresas contratistas para cumplimentar derechos laborales básicos. A lo largo de la década de los 90 el sindicato remitió numerosos pedidos a las empresas contratistas para el cumplimiento en materia salarial, pago de seguro de vida, pago de obra social, aporte de bono alimentario, o reclamos de distinto orden respecto de incumplimientos de la empresa. A continuación se brinda un detalle de los pedidos más paradigmáticos a este respecto, para el bienio 1999 y 2000.

Cuadro 30. Intervención sindical (Comisión Directiva UOM S.N.) ante incumplimientos de empresas contratistas, 1999-2000.

Empresa a la que se dirige la nota	Fecha	Pedido
<p>Tecnomatter ICSA (Jorge Angheleri), Provser (Claudio Peñalba),</p> <p>Scrapservice, José Bolis,</p> <p>Fumitecnica, Roberto Waitzel,</p> <p>Sidernet, Pablo García,</p> <p>Empresa ATA, empresa Loberaz Cecarelli F.</p>	<p>19 enero 2000</p>	<p>Pedido de entrega de útiles escolares y guardapolvo al personal conveniado en UOM que tenga hijos cursando nivel primario.</p> <p>Dado que el personal de otra contratista, Protto Hnos, atravesada una difícil situación, se solicita que Tecnomatter adicione 20 guardapolvos más para “solidarizarnos con los compañeros”. La nota está firmada por Pedro Paz Carrizo y Edgardo Holstein.</p>
<p>SOM.S.A.</p>	<p>1999</p>	<p>Solicitamos tenga Ud. a bien conceder un premio anual equivalente al Premio por Resultado Positivo (P.R.P.) otorgado por la empresa Siderar a sus dependientes; asimismo transcribimos el punto n°10 de la cláusula contractual con su personal sindicado en UOM, que expresa: “En tanto SOM.S.A. Supere sus metas económicas financieras anuales abonará a los empleados un premio anual basado en la performance que obtenga”. Firmado por Juan Arroyo (Comisión Interna), Edgardo Holstein (Secretario de Organización) y Naldo Brunelli (Secretario General).</p>
<p>Scrapservice (José Bolis), Sidernet (Pablo García), Tecnomatter (Angheleri)</p>	<p>10 de noviembre de 1999</p>	<p>Nos dirigimos a fin de solicitarle que interceda ante quien corresponda para considerar la posibilidad de otorgar al personal dependiente de la empresa a vuestro cargo, un bono alimentario por única vez en el mes de diciembre, tal como se realizó el año anterior, gracias a la buena predisposición de vuestros directivos. Firmada por: Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).</p>
<p>Tecnomatter y Scrapservice</p>	<p>15 octubre 1999</p>	<p>Solicitamos entreguen el padrón actualizado de los trabajadores conveniados en UOM y Obra Social. Firmado por Holstein, Pedro Paz Carrizo y Mario Rodríguez.</p>

Tecnomatter (Angheleri)	1999	Nos dirigimos a usted a fin de solicitarle tenga a bien conceder un premio anual equivalente al premio por resultado positivo (P.R.P.) otorgado por la empresa SIDERAR SAIC a sus dependientes, a todos los trabajadores pertenecientes a la empresa de vuestro cargo en las áreas de mantenimiento y limpieza. Firmado por: Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Tecnomatter (Angheleri)	2 de septiembre 1999	Nos dirigimos a usted a fin de que se considere la posibilidad de otorgar un adicional del 5%, 10%, 15% por turnos rotativos respectivamente, al personal dependiente de la empresa a vuestro cargo convenionados en UOM. Firmado por Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Tecnomatter (Angheleri)	28 septiembre 1998	Tenemos el agrado de dirigirnos a Ud. A fin de solicitarle que interceda ante quien corresponda, debido a un trato no adecuado de parte de supervisor de áreas externa, Sr. Jorge Curto, al personal convenionados en UOM. Requerimos su intervención urgente a fin de evitar situaciones de conflictos que ni Ud. ni vosotros quisiéramos arribar. Firmado por Francisco Febre, Juan C. Gómez y José Romano Nibbes.
Tecnomatter (Angheleri, Jefe de Personal)		Nos dirigimos a Ud. a fin de interceder ante quien corresponda debido a la necesidad que se presenta para transportar tubos de equipo de oxicorte para las zonas de coquería, alto horno, sinter y cuadrilla general. Como ejemplo, tomemos el carro existente en el taller de Mare, cuyo diámetro de rueda es de 0,9 cm con rodamientos en el eje esto hace que los mismos sean más livianos y se puedan desplazar con más facilidad en zona de pisos de tierra o de muchos obstáculos como coque, mineral, vías, etc. los carros actuales poseen ruedas más pequeñas y bujes mal balanceados produciendo sobre esfuerzo a los operarios al manipularlos. Firmado por Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Tecnomatter (Jefe de Relaciones con el Personal Angheleri)	23 de junio de 1999	Nos dirigimos a usted con la notificación recibida por el personal de la empresa a vuestro cargo, con fecha 22 de junio, donde se establece que el no fichar la entrada o salida significara el no pago del día en cuestión. Es por ello, que planteamos como alternativa de no registrar el fichado de entrada o salida en el reloj de Tecnomatter, se debería requerir a Siderar el control de ingreso/egreso de la planta, con la tarjeta magnética expedida por la mencionada empresa, de esta manera evitaríamos inconvenientes en el cobro de haberes y premio por presentismo de los trabajadores. Firmado por Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Scrapservice José Bolis (jefe de sitio)	16 de junio de 1999	Nos dirigimos a Ud. a fin de solicitarle considerar la posibilidad de proveer la muda de ropa de trabajo correspondiente al año en curso al personal dependiente de vuestra empresa, dado que hasta la fecha no ha sido entregada. Firmado por Pedro Paz Carrizo, Mario Rodríguez y Holstein.

Scrapservice Jefe de Personal, S/D	16 de junio de 1999	Se solicita la posibilidad de otorgar al personal dependiente de la empresa un ticket aguinaldo en el mes en curso. Firmado por Pedro Paz Carrizo, Mario Rodríguez y Holstein
Tecnomatter, Angheleri	12 de abril de 2000	Nos dirigimos a fin de que arbitre los medios necesarios ante quien corresponda para solicitarle la reposición de lo siguiente: estufas de gas en el vestuario central, estufas eléctricas en los comedores y vestuarios de Tecnomatter limpieza y electromecánicos, un termotanque para el vestuario que utiliza el personal de Sínter-Horno y Puerto (ya que el consumo de agua es elevado). Firmado por Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Sidernet (Pablo García)	9 de junio de 1999	Solicita ticket aguinaldo en el mes en curso, dado que se viene realizando desde 1993. Firma: por Francisco Febre, José Romano Nibbes, Alcibiades Gamarra, Pedro Paz Carrizo (comisión directiva), Juan C. Gómez, José Marino, Holstein (secretario organización).
Sidernet	1 de junio de 1999	Se solicita la instalación de calefacción en las grúa móviles 2613 y 2601 y en las cargadoras 5806, 5807 y 5809.
Sidernet, jefe de producción: Humberto Campagnuolo	2 de junio de 1999	Se solicita se otorgue la categoría de oficial múltiple a: Hugo Ruiz, Favio Posielo, Héctor Spinella, Ramon Pereyra y Rafael Ojeda. Ello se fundamenta dado que además de desempeñarse como mecánicos de la planta procesadora de escoria, realizan diversidad de tareas no específicas a su función. Firmado por: Juan Carlos Almara, Francisco Sequeira, Enrique Arance, Pedro Carrizo y Miguel Gigena.
Sidernet, Pablo García, jefe de relaciones con el personal	1 de junio 1999	Se solicita se otorgue la categoría de ½ oficial a los siguientes compañeros: Ángel Moreira, Celestino Ramírez, Julio Mota y Balceda Lorenzo. Los mencionados realizan tareas de operadores de la planta de molienda, además de la puesta en marcha de la misma. Firmado por: Juan Carlos Almara, Francisco Sequeira, Enrique Arance, Pedro Carrizo y Miguel Gigena.
Provser SRL Gerente de Personal Scrapservice, Hechett Multiserv S.A., EIMA, NITROMAX, LOBERAZ S.A., FUMITECNICA, MAINS ARGENTINA SRL, EXPRESO "EL TERO", IBELIA, GOBERNA S.A., ALPLOGAS SRL, ECOFRIO TRANSTEL SRL, TECNOMATTER.	5 de mayo de 1999	Se solicita un adicional equivalente al premio por resultado positivo (PRP) otorgado por Siderar a los trabajadores. Firmado por Pedro Carrizo y Holstein.
Loberaz	23 de febrero de 1999	Nos dirigimos a Ud. a los efectos de solicitarle tenga a bien considerar la posibilidad de brindar al personal dependiente de vuestro cargo, que realiza tareas en el Puerto Ing. Buitrago, un adicional equivalente al PREMIO POR RESULTADO POSITIVO entregado por SOM S.A.
Scrapservice	23 de abril de 1999	Se solicita tenga a bien considerar reevaluar en forma ascendente las categorías del personal operativo. "El motivo

		del presente pedido se basa a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental, más la reducción de personal, sumado a todo esto la reestructuración llevada a cabo en Mantenimiento (donde de trabajar 4 Turnos Rotativos, hoy lo hacen en turno fijo).” Por todo ello los compañeros ven incrementada su labor, al cumplimentar “sus tareas específicas habituales, como así también operaciones de equipo, reparaciones mecánicas y/o eléctricas, trabajos de limpieza, etc. con la finalidad de continuar con el proceso productivo de la empresa”.
A los supervisores de Scrapservice, (Carlos Acevedo, Pablo Fazzino, José D’Adiego y José Kainer),	23 de abril de 1999	Nota para exigir que la empresa cumpla con los criterios de seguridad e higiene y con las normas del Sistema de Gestión Ambiental.
Tecnomatter	16 de abril d 1999	Se solicita la provisión de ropa adecuada (camperas por el invierno) al personal, similares a las otorgadas por Siderar SAIC, Sidernet y ScrapService.
Electroindus DEFELIPPO MORTEO, María Pía, a COTECUD SASE, a BRUCELARIA Y STRAPPA, a INGENIERIA JUCA SRL, a TELEMEC SRL, SIDERSA, SERVICIOS EMPRESARIOS, NITROMAX ARGENTINA, METALURGICA PAYLE, MAJDALANI ARGENTINA, IBELIA SRL, EXPRESO EL TERO TECNOMATTER ICSA, LOBERAZ, ECOFRIO, TRANSTEL, MAINS ARGENTINA, GOBERMA, PROVSER, IVANAR, SCRAPSERVICE, FUMITECNICA, EIMA, ALPLOGAS, SOM S.A.	24 de febrero de 1999	Se solicita entrega de útiles escolares y guardapolvos a los hijos de personal de nivel primario y hojas de repuesto al nivel secundario

Fuente: elaboración propia en base a Archivo sindical UOM S.N.

El cuadro precedente, que se corresponde sólo con pedidos de los años 1999 y 2000, delinea la creciente gravitación que tienen determinadas empresas sobre el personal metalúrgico, afectado al trabajo en la planta. Es el caso de grandes empresas como Tecnomatter (mantenimiento), Sidernet (escoria), Scrapservice (escoria y provisión de chatarra), Loberaz (mantenimiento mecánico, eléctrico y trabajos en el puerto), SOM S.A. (operación del puerto) y otras firmas que figuran como destinatarias de los pedidos. También revela una intervención sindical ex post antes que preventiva de la tercerización. Desde la comisión Directiva se enviaban cartas para garantizar que la tercerización –cuanto menos- tuviera similares cumplimientos para el personal directo que tercerizados, en lo que hace a beneficios de convenio. Sin embargo, no manifiestan una estrategia de *insourcing*, como veremos en la etapa de la posconvertibilidad.

Otra vía de intervención sindical, que presenta similitudes con el accionar de la UOM Villa Constitución, tuvo que ver con mantener vínculos y brindar apoyo a aquellos microemprendimientos formados por ex-trabajadores que se convirtieron en contratistas de Siderar. Para el sindicato estas experiencias significaban desafíos muy grandes para trabajadores sin experiencia en la administración de empresas y desde los delegados se daban consejos y mantenían reuniones intentando orientar los procesos.¹¹⁰

Reestructuraciones productivas y tercerización en Siderca y ex Propulsora Siderúrgica (Techint)

El caso de Siderca de Campana, para este periodo, se nutre del aporte de Marcela Jabbaz (1998), quien a partir de un profundo trabajo de campo reconstruye el proceso de reestructuración productiva entre 1986 y 1989, periodo clave que supone tanto transformaciones en el orden tecnológico como laboral. Nuevamente la década de los 80 –al igual que en Acindar- aparece como instancia específica de despliegue de transformaciones de reestructuración sectorial.

Hubo una serie de estrategias que Siderca puso en práctica para mejorar su competitividad. Para Jabbaz, la problemática central de la empresa era: “¿cómo desplegar una agresiva política de inserción internacional en el mercado de los tubos sin costura?” (1998: 195). Con este objetivo, se desplegaron una serie de estrategias, asociadas a las propias etapas de resistencia y negociación sindical:

“En las entrevistas, los gerentes diferenciaban, con un lenguaje prefabricado por los cursos de inducción cultural promovidos desde el holding, las siguientes etapas: en un primer momento predominó un grupo humano con una orientación comercial, basado en una "cultura del esfuerzo" y apoyado en obreros de oficio y gerentes también de oficio. Una concepción que podríamos denominar voluntarista. Siguió un período de transición con el predominio de "los ingenieros" cuya estrategia se basaba en el incremento de la productividad a través del cambio tecnológico. Al mismo tiempo, un grupo minoritario de gerentes intentaba, con escasos resultados, incorporar la problemática de la gestión social de la innovación tecnológica a través de un plan que se denominó PIPRO (Programa de incremento de la productividad).”

Por último, ese pequeño grupo adquiere preponderancia y se logra un cambio de *management* (literalmente, ya que se decidió renovar en forma completa la cúpula directiva de la empresa) con ideas asociadas a la Calidad Total. A partir de entonces, se ha producido una inflexión, hacia una "cultura de la efectividad" (Jabbaz, 1998: 195)

La decisión de la empresa Siderca de modificar la estrategia, de alguna manera “endureciendo” la cúpula directiva, responde a 32 días de conflicto, que marcaron el fracaso de los antiguos directores. Según la visión empresarial, Jabbaz señala que en Siderca el modelo de gestión se estabilizó a partir del año 1988 con un plan gerencial denominado

¹¹⁰ La información fue extraída de las entrevistas realizadas a Edgardo Holstein (noviembre de 2016 y enero de 2017, Sede del Sindicato en la Ciudad de San Nicolás), Daniel Sanabria (enero de 2017 y febrero de 2018, Camping de UOM San Nicolás, ruta 9) y Miguel Ángel Guardia (enero de 2017, domicilio particular en Barrio SOMISA, San Nicolás).

"Dirección de Manufactura" (DIMA) que llevó adelante la renovada dirección empresarial con un cuerpo gerencial también nuevo. DIMA se estructuró sobre la base de varios proyectos sucesivos: 1) El plan de reorganización que consistió en el cambio de la estructura organizativa (e incluyó el achatamiento de la pirámide jerárquica, la divisionalización, la continuación de la política de sustitución operaria y la creación de una red de subcontratistas); 2) La Calidad Total que introdujo conceptos tales como mejora continua, relación proveedor-cliente interno y externo y 3) El proyecto "En Contacto", que buscaba establecer un nuevo sistema de relaciones laborales. Sus objetivos eran la concertación de acuerdos sectoriales de flexibilidad y la contención de la conflictividad. (Jabbaz, 1998:198).

Respecto del primer punto, la empresa impulsó la descentralización a partir del trasladar las relaciones laborales desde la oficina de personal al jefe de cada sección y jefe de departamento respectivo. Paralelamente, se creó el puesto de especialista en relaciones laborales en cada una de las áreas de producción. Además, se creó una estructura divisionalizada por subproductos, conformada por las divisiones de Acero, Laminación y Tubos. De este modo, la jefatura de producción pasó a coordinar tareas de mantenimiento y calidad. Por otro lado, las funciones de staff (administración, desarrollo de procesos, asesoramiento tecnológico, seguridad industrial, capacitación, etcétera), permanecieron centralizadas, brindando asistencia a los gerentes de División cuando éstos lo requiriesen. También se dispuso de una Gerencia de Calidad centralizada con una función normativa y de actualización para el lanzamiento de nuevos productos.

La investigación sobre el caso que realiza Jabbaz da cuenta del pasaje de una pirámide jerárquica de 8 niveles a otra de 5 (operarios, supervisores, jefes de sección, jefes de departamento y gerentes), lo cual fue acompañado por un recambio del 80% del personal de jefatura por "jóvenes profesionales". La reducción de niveles se consiguió en virtud de una alternativa ajena a la dinámica interna de la empresa, que fue la entrada del grupo Techint en el proceso de privatizaciones. Ello permitió descomprimir los cargos más altos ya que una política de profesionalización del *management* había generado un efecto no esperado: se habían acumulado grandes tensiones entre los jóvenes que ingresaban con gran potencial y fuertes expectativas y los "viejos" gerentes, quienes en realidad estaban muy lejos de jubilarse. De este modo, las privatizaciones dieron opciones tanto para los que se fueron a ocupar puestos claves en las empresas recién adquiridas, como para los que se quedaron y pudieron ascender.

Respecto del proyecto "en contacto", el mismo surgió justamente a partir de la problemática de cómo compatibilizar los contactos entre la estructura jerárquica de la empresa-que tendía a deseentralizarse- y la estructura centralizada de los sindicatos. Hasta el momento, un delegado podía plantear un problema de la sección directamente ante el gerente de relaciones laborales. Ahora se eliminaba esa posibilidad y se impulsaba la idea de que el jefe de Sección con los supervisores más el coordinador de Personal (presente en cada sector) desarrollasen en su ámbito la relación con los delegados del sector; los jefes de Departamento se vincularían con las comisiones internas, mientras que los gerentes y directores con la Comisión Directiva del sindicato. Como resultado esperado, los sindicatos tendían a fragmentar su acción, dejando que cada nivel de representación (delegados, comisiones internas, directivos regionales)

actuase por su cuenta, sin acciones coligadas. Pero también, para Jabbaz, “Esto significaba un disciplinamiento no sólo de la acción gremial, sino también de los mismos cuadros de línea que no debían infringir esa pauta cuando se presentase un reclamo en un nivel no acorde con el nuevo ordenamiento de las relaciones” (1998: 199).

Sin embargo, el modelo no se aplicó como la empresa esperaba. Los delegados mantuvieron la estrategia reivindicativa tradicional, pero comenzaron a incorporar las nuevas temáticas, y el sindicato, sí bien aceptó llevar adelante este nuevo tipo de negociaciones, no se avino a respetar los “niveles de contacto” propuestos por la empresa, de modo tal que la comisión interna participó en las negociaciones de los sectores. Sin embargo, el nivel de conocimiento específico seguía residiendo en los delegados por sector, y esto llevo a que en 1992 surgiera la necesidad de crear una comisión paritaria especializada en las discusiones sectoriales de flexibilidad funcional y salarial que diera respaldo a los delegados de los sectores.¹¹¹ Jabbaz concluye que “el aprendizaje se produjo dando curso a la conflictividad latente, hasta que se arribó a la conclusión conjunta de que <sólo a través de procesos negociados es posible introducir un cambio real>”.

Jabbaz se interroga sobre el efectivo impacto del cambio tecnológico en la reducción de puestos de trabajo. Por un lado observa que las principales inversiones (alrededor de 600 millones de dólares) se produjeron entre 1985 y 1989, alcanzando su pico máximo en 1987 y luego cayeron, es decir, luego de 1987 no se registran importantes montos de inversión en la planta. En el caso de la ocupación de la fábrica, ésta comienza a crecer en el año 1982 – anticipándose a las inversiones- y adquiere su pico máximo en 1984 (cuando comienza la ejecución del trabajo de instalación de la nueva maquinaria) iniciándose, luego, la pendiente hacia abajo. Si miramos esta evolución en tres subperíodos, vemos que no es uniforme. Primero, entre 1981 y 1984 se produjo un incremento absoluto de la ocupación en un 14% (677 trabajadores), con nuevos empleos asociados a la instalación y la expansión de los bienes de capital ligados a la nueva tecnología y a los servicios asociados. Posteriormente (1984-1987) y en forma paralela a la puesta en marcha de las nuevas instalaciones y a la desactivación del viejo laminador a paso de peregrino (LAPE), se fue expulsando al personal antiguo por medio de jubilaciones anticipadas y retiros voluntarios. El personal incorporado no es el mismo que luego se retira, sino que la empresa induce una fuerte rotación externa. De 1984 a 1987 se despide al personal que operaba el antiguo laminador y que no fue integrado al proyecto de incorporación de tecnología. Luego, entre 1987 y 1989, se mantiene una meseta y a partir de 1989 se acentúan los "despidos", haciéndose más selectivos. Paralelamente, se busca mayor eficiencia en el uso de las nuevas tecnologías acelerándose el ritmo de incremento de la productividad. Como consecuencia de las políticas implementadas por la empresa, entre 1984 y 1991 la cantidad de trabajadores ocupados en Siderca disminuyó un 21%.(1171 trabajadores). Deliberadamente no se ponen en consideración las expulsiones de

¹¹¹ Un testimonio de un integrante del sindicato de UOM Campana, recogido por Jabbaz, sostiene: “Pese a que la condición para negociar era que la fábrica no imponga despidos -dice un gremialista-, tuvimos el problema de que sobraba gran cantidad de gente. En aquel momento éramos comisión interna y dijimos, bueno, discutamos las modalidades de trabajo, las nuevas descripciones de tareas, discutamos salarios, las nuevas condiciones ambientales, pero también discutamos el destino de la gente. Entonces el personal fue reubicado, porque había muchas fábricas [las áreas son habitualmente denominadas así en el establecimiento] que tienen mucha demanda de mano de obra, la fábrica no puede ser totalmente automatizada” (1998:202).

empleo en 1992 y 1993, porque fueron años de caída brusca en la demanda de tubos, y de acuerdo a Jabbaz, era importante diferenciar las variaciones relacionadas con la incorporación de tecnología y las vinculadas con la fluctuación de la demanda.

En suma, en la investigación de Jabbaz aparece una combinación de tecnologías, “duras” y “blandas”, con redefiniciones de puestos independientemente del cambio tecnológico. Para la autora, la empresa:

“crea en parte el excedente de personal al realizar las contrataciones para la construcción y puesta en marcha de las nuevas instalaciones, luego promueve el "cambio de sangre" y eleva la productividad (incremento derivado no sólo de la sustitución de hombres por tecnología sino, también, con el transcurso del tiempo, 'de un uso más eficiente logrado a partir de innovaciones en la gestión del personal)” (1998: 207).

En línea con este trabajo, los testimonios recogidos en Siderca a partir de entrevistas para esta tesis dan cuenta de la reestructuración productiva como un proceso que combinó expulsión de trabajadores y, al mismo tiempo, aplicación de flexibilidad en los puestos. En la entrevista al Secretario General de UOM Campana, Abel Furlán, resaltan dos momentos de fuerte conflictividad sindical como mecanismo de respuesta ante los avances patronales. En 1986 Siderca logra introducir la “tarea complementaria” luego de un largo conflicto de 32 días:

“Nosotros nos metemos en el Plan de Lucha con Lorenzo Miguel al frente, que en ese momento era por la recomposición salarial de 1986. Pusimos en práctica un esquema de trabajar 1 hora y para 15 horas, pero de ese Plan de Lucha salimos perdiendo, porque no logramos que los porcentajes se aplicaran en planta. Aprovechando nuestra debilidad, ahí la empresa avanza y nos meten la “tarea complementaria”. Respondimos con 32 días de conflicto pero la empresa de impuso. A cambio, arrancamos un 24% de adicional sobre el sueldo”¹¹²

La imposición de agregados de tareas, en tanto introducción de mecanismos de polivalencia por puesto, se produjo conjuntamente con la expulsión de 800 trabajadores, sobre un total de 5.000 directos que se contabilizaban con el retorno democrático en 1983¹¹³, describe el integrante de la Comisión Directiva de UOM Campana Ángel Derosso.

El segundo momento de avance en los Nuevos Métodos de Trabajo fue en el año 1992, cuando la empresa buscó aplicar una nueva planificación de la organización productivo-laboral que previamente había sido diseñada desde el área de Ingeniería Industrial. En esta oportunidad y a pesar de la renovada conflictividad sindical con “otros 31 días de conflicto” según Furlán, se incorporaron una gran cantidad de tareas adicionales por puesto, y los expulsados ascendieron a 1.100 trabajadores. La suma de los trabajadores despedidos en ambos conflictos, 1986 y 1992, asciende a prácticamente 2.000 trabajadores, el 40% del plantel directo de la empresa.¹¹⁴

¹¹² Entrevista a Abel Furlán, junio de 2018, Sindicato UOM Campana, Ciudad de Campana.

¹¹³ Este dato proviene del testimonio de Ángel Derosso, entrevista realizada en junio de 2018, Sindicato UOM Campana, Ciudad de Campana.

¹¹⁴ Estimaciones realizadas por Ángel Derosso.

La entrevista realizada a Carlos De Sanctis¹¹⁵, asimismo integrante de la Comisión Directiva de UOM Campana y trabajador siderúrgico desde fines de los 70 en la planta, da cuenta de la estrategia en torno a la tercerización laboral que implementó la empresa desde mediados de los años 80. De acuerdo a De Sanctis, en el marco del retorno de la democracia y de la reconfiguración de planteles laborales (con anterioridad a la aplicación de las políticas de austeridad de la Convertibilidad), “es el empresario Funes de Rioja quien comienza con la doctrina de las tercerizaciones”. En Siderca pueden identificarse distintas estrategias del Grupo Techint en relación a las tercerizaciones, que se detallan a continuación en tres etapas.

En una primera etapa, hacia fines de los '80, el primer sector que se decide tercerizar en la planta de Campana es el corte de chatarra, tarea que desempeñaban los trabajadores de la planta. Ésta pasa a ser administrada por un testaferro o un tercero. En aquel entonces el manejo de chatarra significaba el empleo de unas 40 a 50 personas. El objetivo de la empresa Techint era jubilar a los trabajadores propios a cargo de la tarea, para luego contratar jóvenes nuevos. El objetivo económico detrás de la tendencia a la precarización fue visualizado por el sindicato: el salario remunerado al trabajador contratista, menor que el del directo, aportaba un diferencial salarial que era repartido entre el testaferro y la propia empresa madre, Techint. La reducción de costos laborales se canalizaba en mayores excedentes empresarios. Los costos laborales no sólo se miden en términos de salario remunerado, sino que también se componen de otros gastos que las empresas contratistas no tenían. Es el caso más conocido sobre la ropa o los uniformes de trabajo: los trabajadores de Siderca tenían ropa que les proveía Techint, mientras que los contratistas no.

En el avance hacia la tercerización de nuevas tareas de planta, Techint externaliza el sector de la reparación de equipos de aire acondicionado. También esa tarea se terceriza, destinándola hacia otro testaferro. La función de reparación de aires acondicionados es fundamental en la planta por distintos motivos. En vistas a la transformación de la jornada laboral en la planta de Siderca durante la última dictadura (de 6hs a 8hs), se dispuso a través del Ministerio de Trabajo que los trabajadores debían tener acondicionamiento garantizado en los lugares de trabajo, así como más minutos de descanso. La planta posee aires acondicionados en las cabinas de las grúas y de los hornos, por ejemplo, y su no reparación hace muy difícil el trabajo continuo por la exposición al calor, situación que ha sido comentada por distintos entrevistados también de Acindar y Siderar.

Posteriormente, en una tercera etapa abierta a comienzos de la década de los 90, aparecen las empresas temporales (Trading, Sesa, Manpower, entre las más conocidas). En un principio la empresa alegó la presencia de las mismas para cubrir vacaciones, pero el fenómeno comenzó a expandirse hasta volverse permanente. En la actualidad estas empresas ya no tienen un peso importante, sino que se han achicado en sus planteles. Una de las razones de su mayor regulación tiene que ver con los problemas con ART. En efecto, las empresas eventuales tenían muchos beneficios para el grupo Techint, ya que por ejemplo la ART que contrataban eran las más baratas (y con protección insuficiente para los trabajos de alto riesgo o peligrosidad), por la mitad que otras aseguradoras como “La Caja”. Este proceso de

¹¹⁵ Entrevista a Carlos De Sanctis realizada en la sede del sindicato UOM en la localidad de Campana, en febrero 2015.

tercerizaciones relatado por los trabajadores y dirigentes de UOM Campana tiene una relevante continuidad en la posconvertibilidad.

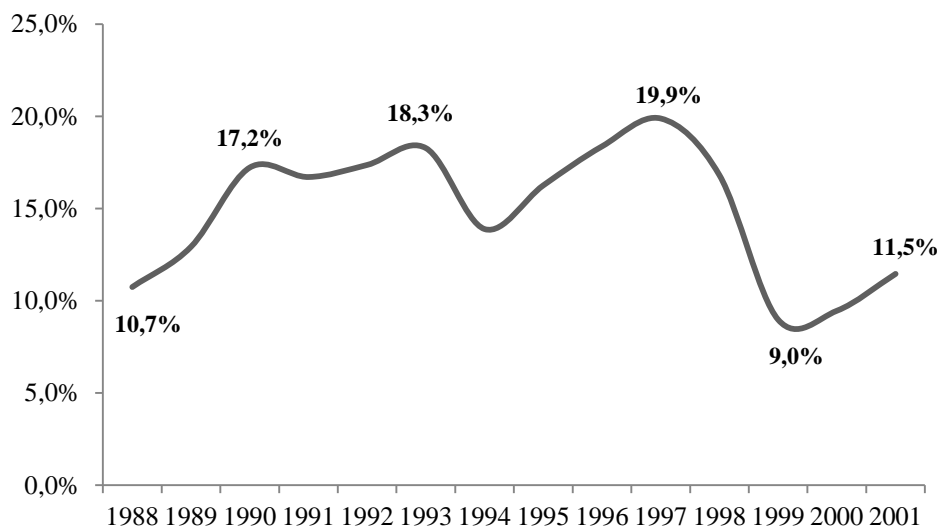
A continuación se observa la evolución del personal directo y contratista entre 1989 y el año 2001.

Cuadro 31. Siderca Campana. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual) y variación interanual (porcentaje), 1989-2001

Año	Cantidad trabajadores directos (promedio anual)	Cantidad trabajadores tercerizados (promedio anual)	Evolución Directos	Evolución Tercerizados	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados
1989	3.417	507	103,10	76,31		
1990	3.416	711	103,08	106,89	-0,02%	40,09%
1991	3.314	665	100,00	100,00	-2,99%	-6,45%
1992	3.075	646	92,79	97,19	-7,21%	-2,81%
1993	2.905	650	85,01	128,04	-5,54%	0,53%
1994	2.713	438	79,40	86,25	-6,60%	-32,64%
1995	2.729	530	79,88	104,44	0,60%	21,09%
1996	2.785	627	81,52	123,56	2,05%	18,31%
1997	2.758	684	80,73	134,93	-0,97%	9,20%
1998	2.720	549	79,60	108,31	-1,40%	-19,72%
1999	2.232	220	65,33	43,39	-17,93%	-59,94%
2000	2.414	252	70,65	49,71	8,14%	14,58%
2001	2.566	332	75,09	65,45	6,29%	31,66%
Variación 1991-2001	-22,58%	-50,06%				
Variación 1991-1997	-16,77%	2,96%				
Variación 1998-2001	-5,66%	-39,57%				

Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través del Seguro de Vida (UOM V.C.) y la realización de entrevistas.

Gráfico 11. Siderca Campana. Evolución cantidad de trabajadores tercerizados (valores absolutos, promedio anual) y variación interanual (porcentaje), 1988-2001



Si observamos la incidencia de la tercerización sobre el total de ocupados en el cuadro precedente, en 1989 era del 11%, y los momentos de mayor incidencia fueron los años 1993 (18,3%), 1996 (18,4%) y 1997 (19,9%). Al final de la Convertibilidad (2001) los directos eran 2.566 y los tercerizados 332, arrojando un peso del 11,5% de la tercerización, y mostrando niveles significativamente más bajos que en Acindar y Siderar.

Las tres etapas de tercerización laboral que relata Carlos De Sanctis, y cuya periodización fue mantenida de acuerdo a su testimonio, muestran importantes coincidencias con el proceso de reestructuración de Acindar y, como se verá a continuación, de Propulsora. La concomitancia de los avances en desprendimientos de tareas con el proceso de “flexibilidad interna” que relataron Furlán y Derosso requiere, entonces, una lectura de ambos procesos de manera conjunta.

Estos avances fueron redactados con planes de reorganización empresariales en los propios Boletines Techint, herramientas de divulgación de las políticas del grupo y sus formas de concepción y análisis de la coyuntura nacional. Los Boletines Informativos del Grupo Techint, hacia fines de 1989, presentaban los planes de reestructuración que se estaban realizando en Siderca para “optimizar la relación persona-tarea”. En un informe que daba cuenta de las líneas generales del Grupo, anunciaban un “Programa de calidad de vida de trabajo” que tenía el objetivo de potenciar: “la inserción, desarrollo y crecimiento en el puesto de trabajo”, “lograr crecientes niveles de productividad y eficacia a partir de una constante mejora de la relación persona-tarea” y estimulaba el entrenamiento “en la multiplicidad de oficios”. Asimismo, se proponían mejorar el ambiente físico y las condiciones ergonómicas, evaluar psicofísicamente a trabajadores para reubicarlos. Por medio de la noción de “enriquecimiento de la tarea” Techint proponía medidas de flexibilidad interna, ya sea en puestos de producción o mantenimiento, por medio de ejecución de tareas complementarias básicas y/o la rotación entre puestos de trabajo a partir de la definición de “islas”.

La estrategia de Siderca no sólo se acota a la planta de Campana sino que cabe vincular las transformaciones experimentadas en el mismo periodo por la ex Propulsora Siderúrgica en Ensenada, que refieren a una planificación centralizada desde la cúpula del Grupo Techint en Argentina, que en aquel entonces solo contaba con esas dos plantas fabriles en el segmento productivo siderúrgico. De hecho, Propulsora será, hasta 1992, empresa controlada por Siderca, al interior del mismo grupo Techint y por ello es estratégico analizarlas conjuntamente.

En el caso de la ex Propulsora, la tesis de maestría Alejandra Esponda (2012) constituye una investigación de enorme importancia para establecer un diálogo con los casos que se estudian en la presente tesis. A lo largo de este apartado tomaremos fragmentos de la investigación citada, que se basa en fuentes extraídas de Inteligencia en el archivo DIPBA, Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires, abierto por la Comisión Provincial de la Memoria.

En su trabajo, Esponda señala que los intentos de reestructuración productiva se remontan a 1986 pero cobraron fuerza a partir de 1988 en un contexto de atraso salarial. La coincidencia temporal con la planta fabril de Siderca en Campana es sumamente significativa.

“Los primeros conflictos surgidos por los planteos de reestructuración de la planta, tuvieron lugar en el año 1986, cuando comenzó a circular un rumor de que Propulsora intentaría una reestructuración. En una nota, publicada en el diario “El Guardián” del 9 de julio de 1986, el principal dirigente sindical de la comisión interna afirmaba: “cuando la empresa nos haga llegar su posición oficial sobre reestructuración, la consultaremos con la seccional de gremio y con los compañeros de la Unión Obrera Metalúrgica de Propulsora, a través de reuniones por sector y asambleas generales, para evaluar y fijar una posición de conjunto al respecto”. “(...) Pero nunca nos vamos a sentar a discutir el despido de ningún compañero de trabajo. Reubicación de personal sí, nunca despidos. De haber algún despido habría enfrentamiento directo”, señalaba” (Esponda, 2012: 82).

En consonancia con los procesos descritos en la planta de Acindar, el discurso empresarial en Propulsora Siderúrgica presentaba un diagnóstico que aludía a una profunda crisis expresada bajo una frase muy popular en la planta "el barco se hunde", que hacía necesaria la reorganización de los puestos en las líneas productivas y la “privatización de sectores de servicios”.

Durante el año 1988 hubo dos períodos difíciles: marzo y junio-julio. En el primer periodo, hubo reclamos de recomposición salarial por parte del sindicato que fueron respondidos por la empresa con continuas paradas de producción por la falta de entrega de materias primas por parte de SOMISA. En esos días, se acrecentaron los rumores de que la situación llevaría a la pérdida de puestos de trabajo por medio de suspensiones y/o despidos, los cuales se confirmaron cuando la empresa suspendió la concurrencia al establecimiento durante 3 días. En el segundo ciclo de conflictos, que comenzó dos meses después durante junio y julio, se caracterizó por la realización de paros de 3 horas por turno por pedidos de recomposición salarial. La patronal supeditó la negociación al levantamiento de las medidas de fuerzas. En asamblea, los trabajadores resolvieron el paro total de actividades. Si bien el Ministerio de Trabajo convocó a conciliación obligatoria, los obreros no sólo no respondieron a la convocatoria, sino que también convocaron a un paro por tiempo indeterminado. La medida

se mantuvo durante varios días, hasta que finalmente –ante intimaciones de la empresa respecto del no acatamiento de la conciliación obligatoria– llegaron a un acuerdo sobre el porcentaje de incremento salarial, luego del cual los obreros levantaron las medidas de fuerza el día 25 de junio.

En enero del año 1989, comenzaron rumores de reducción de jornadas de trabajo por una crisis energética. Como primera medida, las maquinarias de alto consumo comenzaron a usarse a un porcentaje menor al habitual. En abril, la empresa abrió un Registro de Retiros Voluntarios. A mediados de junio, la patronal suspendió al 80 % de sus obreros en forma alternada, aproximadamente 150 por vez. El día 16, con la llegada de un buque garantizó el trabajo por 10 días, el agente informó que “reina un poco de tranquilidad en el sector obrero”. El 8 de julio asume Menem de manera anticipada y ello cambia radicalmente el escenario nacional, incidiendo en la correlación de fuerzas local.

Casi inmediatamente después del cambio de gobierno, comienzan las propuestas de tercerización (llamadas por la empresa “privatización”, al igual que el documento de FIEL publicado en el Boletín Techint de 1987) y reestructuración. Los dos “Ensenadazos” dieron cuenta de la resistencia de importantes sectores populares a las tercerizaciones, la flexibilización laboral y la reestructuración productiva.

Sin embargo, en Propulsora finalmente se aceptó la reestructuración productiva. Sin embargo, la resistencia de los obreros duró más de tres años, desde los primeros planteos hasta mediados del año 91. La estrategia empresarial conjugó la supeditación explícita del aumento salarial a la aceptación de “los cambios” que afectarían a un 20 o un 30% de la planta¹¹⁶ y la remarcó la urgencia de la reestructuración en un contexto de apertura económica. Adicionalmente, durante varios años se habían sostenido medidas de fuerza que habían desgastado al colectivo laboral. En este marco de una extrema tensión, la empresa intervino en la semana previa a la realización de la asamblea, enviando cartas que interpelaron a las familias y especialmente a las mujeres de los trabajadores, para que revieran su postura. Finalmente, la aceptación de las carpetas o el “carpetazo”, como lo llamaron algunos activistas, posibilitó el desarrollo integral de la reestructuración.

Las medidas de polivalencia funcional o de flexibilidad interna comenzaron aplicándose en las líneas de producción como Decapado, Tándem, Recocido, Témpor y Línea de inspección final, por medio del tratamiento de las “carpetas de reestructuración integral” que derivaron en la firma de “Actas Acuerdo” por sector. Cada carpeta detallaba las modificaciones por puesto y se estipulaba un incremento salarial variable, pero significativo, que podía rondar entre un 30 y un 50%. Estas propuestas muchas veces fueron percibidas como un “negocio”¹¹⁷, como una oportunidad de progreso personal, atando el incremento de tareas a la

¹¹⁶ Archivo DIPBA, Mesa B, Factor: gremial, Carpeta 38, Legajo Nro. 33, Folios 91. Consultar tesis de Maestría de Esponda (2012).

¹¹⁷ “Había sectores, póngale en algunas líneas, que les ofrecían mucho dinero en los puestos y eso era muy difícil con la gente... porque la gente que trabajaba en los puestos más importantes, y que le estaban planteando en aquel momento de 200 o 300 pesos de aumentos, cuando ganábamos por decir algo 500 (...) era muy difícil” (Francisco, trabajador de Propulsora Siderúrgica desde el año 79 hasta el 93 y delegado de fábrica, posteriormente despedido por causas políticas, entrevista realizada por A. Esponda el 7/12/06). Otro testimonio señaló: “Empezaron a discutir las carpetas y ¿qué eran las carpetas? (...) cada sector se tenía que sentar a discutir su carpeta ... la empresa les daba una suma de dinero por algunas ... mayores tareas, algunos quites de

mejora salarial. Como contracara la aceptación de estos cambios redundó en la disminución de puestos de trabajo en tareas de limpieza, reparaciones e inspección de calidad.

En los sectores de limpieza y mantenimiento:

“No significaba hacer toda la tarea directamente de cada uno de ellos, pero si les quitaba tarea, con el perjuicio que de eso, esa tarea que asumiríamos entre nosotros redundaba en el beneficio de bajar gente de diferentes empresas que prestaba (...) Hablo del mantenimiento, porque en mantenimiento hay diferentes áreas, hay un área eléctrica, mecánica, de PLC, y de computación, entonces ellos mínimamente con más tarea que iba quitándole, capacitando a los titulares de los puestos de Siderar, bajaban la dotación por otro lado”.¹¹⁸

Un trabajador retirado¹¹⁹ que se desempeñó en programación remarcó que el sector empresarial logró avanzar con las tercerizaciones por medio de ofrecer retiros voluntarios especialmente en talleres (eléctrico y mecánico) y sector de embalaje y transporte interno, proponiéndoles la formación de empresas que posteriormente serían tercerizadas por Siderar. Si bien hubo casos de trabajadores que sin pertenecer en un origen a los sectores de servicios se retiraron y formaron las empresas, en su gran mayoría pertenecían a los talleres.

A tal propuesta se la denominó “privatización” de sectores. Esta denominación no fue neutral, por un lado planteaba un paralelo a nivel discursivo con las privatizaciones que se estaban llevando a cabo a nivel nacional, por otro impulsaba a los trabajadores a “convertirse en empresarios”.

“Esta versión de las privatizaciones, o sea el sistema *just in time*, lo inventaron los japoneses (...) yo charlé con las comisiones japonesas que vinieron acá a Propulsora, en la década del 80 y el 90. Acá se toma como que eso era lo primordial en cuanto a que se tercerizaba todo. Y sabían lo que venía en la década del 90 de las privatizaciones y todo lo demás, que los sindicatos no iban a hacer lío ¿entonces qué hacían? Te daban a vos, es decir, vos estabas en esta línea... te la doy a cargo pero privado, privatizado -¿Cuánto me vas a pagar? - Te voy a pagar lo mismo que estabas... pero vos, por lo mismo que estabas, tenés que hacerte tus aportes previsionales, tenés que hacerte tus presupuestos, pagar tus costos en la misma línea, tenés que hacer un montón de cosas, que al final terminás ganando menos de lo que es. Es así, pero te endulzaban todo eso, muy lindo y vos entrás”¹²⁰

compañeros, pero hoy en la realidad no se ve... quedó congelado con el término de los años, todo lo que fue un negocio, un 30, un 40, un 50 % más de aumento, hoy no se ve reflejado” (Joaquín, trabajador de Siderar al momento de ser entrevistado, más de 30 años de servicio, fue integrante de UOM, entrevista realizada por A. Esponda el 24/5/07).

¹¹⁸ Pablo empezó a trabajar en el año 78, fue delegado de fábrica a partir del año 93. El 29/03/2006, fecha de la entrevista, continuaba trabajando en SIDERAR. Entrevista realizada por Alejandra Esponda (2012).

¹¹⁹ Marcelo, trabajador que ingresó en Propulsora en 1973 y tomó el retiro voluntario en 1993. Entrevista realizada por A. Esponda el 24/10/10.

¹²⁰ Marcelo, Trabajador que ingresó en Propulsora desde el año 1973 y tomó el retiro voluntario para formar una empresa luego tercerizada por Siderar en el año 1993. No tuvo militancia sindical en la planta. Entrevista realizada por Alejandra Esponda (2012).

Esta idea de “privatizarse” caló hondo en los trabajadores en un contexto que aseguraba que las empresas estatales estaban viciadas por la ineficiencia y el ausentismo, lo que paradójicamente, también afectaba al sector privado¹²¹.

Proponiendo una síntesis de este complejo proceso, Esponda resume las transformaciones en la planta de Ensenada durante los 90 en tres grandes etapas: una primera etapa tuvo que ver con la implementación de nuevas formas de organización del trabajo en las líneas productivas y procesos de tercerización de sectores de servicios y mantenimiento, en un segundo momento se re-organizó la red de proveedores -integrada en gran medida por empresas formadas como desprendimientos de grupos de trabajadores de la gran empresa, que fueron recontratados, en tanto SRLs o SAs-. Y como tercera etapa, a partir de 1998 estos proveedores comenzaron a tener problemas de diversa índole con la empresa mayor, que culminaron en la mayoría de los casos con el cierre de los emprendimientos (Esponda, 2012:62).

Conclusiones del proceso de reestructuración productiva/tercerización en los casos estudiados

Hemos observado, en síntesis, que la década de los 80 tuvo como particularidad la anticipación de una serie de reformas flexibilizadoras en Acindar, Siderca y Propulsora, que serán estrictamente profundizadas en la etapa siguiente, con la consideración – como caso diferencial- de que los tiempos de SOMISA estuvieron atados a las decisiones sobre su venta, lo que significó que al momento de implementarse el ajuste de personal, el proceso se hiciera de manera brusca y alcanzando una enorme magnitud de trabajadores despedidos y luego se abrirá una etapa caracterizada por discusión de categorías y métodos de flexibilidad interna con enriquecimiento de tareas por puesto.

Entendemos que el caso de Siderca indica una reestructuración “temprana” en la medida en que tiene lugar -de manera efectiva- desde mediados de los 80. Para el caso Acindar, allí se también visualizan claros intentos tempranos de intervenir en la modificación organizacional de la planta a lo largo de los 80 (específicamente desde 1986 como detallan los testimonios de integrantes de ASIMRA, UOM y APSISA en el trabajo coordinado por la Fundación F. Ebert de 1992), aunque con enormes dificultades – para la empresa- para modificar la forma y los ritmos de producción fabril. La única gran transformación consistió en el proceso de externalizaciones en el marco de la promoción industrial que significó la posibilidad de reducciones impositivas para grandes grupos económicos, que trasladaron algunos sectores a

¹²¹ “-César: yo te digo, yo también me privaticé, yo confiaba mucho en Menem, con lo de la privatización... yo te digo, por un lado lo veía bien, pero después el resultado fue lo contrario. Pero el caso de YPF. El caso de YPF todos sabíamos que había superpoblación, una vagancia... porque es así, robaban nafta... todo el mundo robaba... y aparte daba ganancia... con todo lo que se robaba. Pero yo lo veía del lado de sacar a toda esa gente, no para que este... de 5000 que echen a 3000 por la privatización... que cambie la situación, que las cosas salieran bien, bueno, yo pensando que el país iba a salir adelante, que iba a haber producción, que iba a haber esto, lo otros pero fue todo lo contrario, fue para atrás. O sea, eso también nos jugó en contra, si el país... paró el país, este paró el país, sino hubiese sido distinto. -Saúl: no, no, por eso, nosotros veíamos nuestro problema pero no vimos todo el entorno, o sea o no teníamos capacidad.” Entrevista realizada por A. Esponda el 8/11/10. Esta conversación refleja el contraste entre las ideas que imperaban en ciertos sectores en ese momento y lo que ocurrió muy poco tiempo después. Nuevamente, hacia el final de la cita, Saúl plantea la falencia de no poder “ver” el entorno, quedándose con la visión acotada al problema particular. Entrevista realizada por Alejandra Esponda (2012).

la provincia de San Luis. El verdadero avance tuvo lugar en el bienio 1990-1991 donde derivó en un duro conflicto por la reconversión. En el mismo sentido realiza el análisis Marcela Jabbar, quien sostiene que en Acindar hubo un “desfasaje temporal” entre la innovación tecnológica parcial realizada en el segundo quinquenio de los años setenta y la reorganización de fines de los años ochenta, mientras que Siderca avanzó durante la década los 80 en la modernización de la tecnología incorporada en los años setenta y simultáneamente realizó cambios organizacionales que la posicionaron entre los principales exportadores mundiales de tubos sin costura (Jabbar, 1998).

En el caso de SOMISA, por su parte, los intentos de reformas internas también se dieron más tardíamente, cuando la privatización se había decidido en el marco del cambio de gobierno, hacia 1991-1992. Beccaria y Quintar (1995) sostienen:

“A partir de 1991 -y con la mira puesta en su privatización- Somisa encara una fuerte racionalización del personal después de casi una década de mantenimiento de los niveles de ocupación y de los métodos de trabajo -típicamente piramidales en estructura y función-”.

Los autores señalan que una de las diferencias más significativas del proceso de reestructuración de Acindar y de Somisa, es que en el segundo caso hubo una condensación en el tiempo del proceso de racionalización (con una expulsión del 50 % de los puestos de trabajo en 2 años), la metodología empleada en esa racionalización fue “desde arriba” y sin haber reorganizado previa y paulatinamente los métodos de producción, y en tercer lugar en Somisa no hubo una participación de los trabajadores de la UOM de San Nicolás-Ramallo en el diseño de ese proceso de reestructuración (1995: 405).

En la misma línea, Jerez (2014) sostiene que en los 80 el cambio tecnológico estuvo ausente en esta planta fabril de SOMISA, aunque se vio obligada a buscar nuevos mercados luego de las integraciones verticales de los competidores Acindar y Siderca:

“SOMISA, sin modificar sustancialmente la tecnología originalmente adoptada salvo por la introducción puntual de ciertos equipos que subsistieron con los ya existentes y de modificaciones en ciertos procesos, también incrementó su nivel de producción por hombre ocupado hecho explicado principalmente por una mejora en su capacidad productiva sin llevar a cabo una importante reducción en el nivel de ocupación.” (2014:7).

Además de las propias estrategias empresariales puestas en juego, otra variable que permite establecer una comparación entre las firmas siderúrgicas en los años 80 tiene que ver con la inserción de las ventas de cada empresa. El caso de la reestructuración productiva de Siderca, muestra una diferencia en los horizontes de inserción de las ventas respecto de Acindar, aunque mantiene importantes similitudes en las estrategias de re-organización del colectivo laboral. De acuerdo con Jerez (2014), si Acindar basó su expansión productiva teniendo al mercado interno como destino principal de su producción, considerando desde 1982 al mercado externo como una alternativa ante la disminución de la demanda local, Siderca consideró que la única vía de expandirse era conquistando otros mercados. Siderca tuvo por objetivo la inserción en el mercado internacional, lo que derivó en una inversión de 611 millones de dólares entre 1984 y 1988 para modernizar la planta, destacándose la

incorporación de dos nuevos laminadores. Para ello, la empresa introdujo cambios en su organización con el objetivo de incrementar la flexibilidad productiva y poder ampliar la variedad de tubos sin costura a elaborar. Los nuevos requisitos del mercado externo trajeron como consecuencia que el tubo sin costura no fuera un producto estándar y por ello se pudo ampliar la variedad de tubos a fabricar, alcanzando una cantidad mayor a cuatrocientos (Jerez, 2014: 5).

En el marco de los impactos en el orden comercial que tuvieron estos cambios, cabe señalar que las reestructuraciones productivas –que continuaron el mencionado proceso de integración vertical en la dictadura- tuvieron claros efectos en el desempeño exportador siderúrgico en los 80. Entre 1981 y 1991, a partir de análisis contable de los balances de Acindar, SOMISA/Siderar y Siderca, Patricia Jerez señala:

“La trayectoria ascendente de las exportaciones de las tres empresas se explica por un incremento del 383% entre los extremos de la serie para los valores en dólares como del 484% para las cantidades, en este último caso desde el inicio hasta el ejercicio 1989/90. Medidas en dólares, las mencionadas exportaciones comenzaron el período con un tramo creciente hasta 1982 y encabezadas por las ventas externas de Siderca. Luego las exportaciones descendieron en 1983 y 1984, debido principalmente a la considerable disminución de las exportaciones de Siderca en 1983, las cuales se vieron fuertemente afectadas por la reducción del precio de los tubos sin costura en un 60 % medido en dólares constantes, ya que las cantidades lo hicieron en una menor magnitud mientras que también disminuían las exportaciones de SOMISA, la que estuvo operando con un solo alto horno en 1984, y Acindar mantenía relativamente constante su volumen exportado para sostener el nivel de negocios de la firma ante los altibajos sufridos por las ventas al mercado interno en un contexto caracterizado por un comportamiento irregular de la demanda. (Jerez, 2014: 12-13).

Seguidamente la mencionada serie de exportaciones retomó el crecimiento hasta 1989 donde alcanzó el valor máximo aunque volvió a descender en 1990, ante la caída en las exportaciones de las tres empresas,

En el año 1988, entre las principales diez empresas exportadoras de manufacturas del país SOMISA, Siderca y Acindar ocuparon respectivamente la segunda, tercera y novena posición, medidas en término de ventas en dólares. A su vez, Propulsora Siderúrgica se destacó como cuarta empresa exportadora de productos siderúrgicos entre 1986 y 1988, aunque su participación disminuyó progresivamente hasta el final del período analizado, ganando importancia las exportaciones correspondientes al resto de las empresas que conformaban el sector (Jerez, 2014:14-15).

Cuadro 32. Participación del valor de las exportaciones de las principales empresas siderúrgicas en el total de exportaciones sectoriales, 1986-1991

Empresas	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Acindar + Siderca + SOMISA	81,10%	83,60%	79,10%	77,90%	79,70%	87,90%
Propulsora Siderúrgica	10,70%	12,60%	11,70%	7,70%	7,40%	3,40%
Aceros Bragado	1,40%	1,30%	0,80%	0,60%	0,80%	s/d
Comesi	3,40%	1,70%	3%	1%	1,60%	s/d
Resto	3,50%	0,80%	5,50%	12,80%	10,60%	s/d

Fuente: Azpiazu y Bisang (1992)

Respecto de las estimaciones a partir del trabajo con la base de Seguro de Vida de cada seccional desde inicios de la Convertibilidad (cuando están disponibles los datos), los principales hallazgos indican que el crecimiento del empleo tercerizado en Acindar V.C. y SOMISA-Siderar S.N. evidenció una evolución constante a lo largo de la década de los 90: si en Acindar se multiplicó más que tres veces (226%) y en Siderar prácticamente se duplicó (177%).

En ambos casos se observa una coincidencia con el proceso de reestructuración productiva de las plantas fabriles, en el primero como modificación de pautas de organización laboral desde el capital privado, y en el segundo caso un “saneamiento” estatal mediado por la privatización. No sólo el vínculo es claro por la coincidencia temporal, sino que existió una planificación de la tercerización en el marco de la reestructuración.

En el caso de Acindar, el hito del cierre de Patio y Puertos desde 1991 y la reapertura condicionada a la asunción de la tarea a una empresa multinacional y tercera (Manpower) da cuenta de ello. Como segundo momento relevante de este periodo, Acindar propuso en 1996 – explícitamente en un acta firmada con UOM V.C.-, una serie de tercerizaciones y externalizaciones de sectores de planta. Correlativamente, en Siderar S.N. la tercerización del Puerto, del área de chatarra y la creciente externalización/tercerización del mantenimiento en la planta dan cuenta de ello. En el caso de Siderar S.N. se promovieron una gran cantidad de retiros voluntarios que no sólo se transformaron en “emprendedores” en la ciudad de San Nicolás, sino que además conformaron empresas de ex trabajadores. Reflejo de ello es el hecho que el propio sindicato denomine, hasta la actualidad, a estas contratistas como “emprendimientos”, adoptando la jerga de la época emanada desde la empresa. Esta particularidad dada por la promoción de “micros” se ubica también en la ex Propulsora Siderúrgica investigada por Esponda (2012), lo cual revela una estrategia común de parte del mismo grupo empresarial, Techint.

En virtud de lo expuesto, se extrae que la oposición tradicional entre flexibilidad interna versus incorporación de capital como únicas variables en los procesos de incremento de la productividad, y en algunos casos yuxtapuestas, deja afuera la posibilidad real de la tercerización cuya incidencia ha sido constatada en virtud de los casos empíricos estudiados. Esta supone, desde una concepción amplia de la flexibilidad, una flexibilización contractual,

que variabiliza el costo laboral (sin necesariamente reducir en todos los casos el costo por ocupado), e incorpora a una empresa tercera a cargo de tareas de planta o externalizadas. Estrictamente el proceso no representa mayor flexibilidad interna por polivalencia, trabajo en equipo o rotación, sino que estas reformas quedan eventualmente a cargo de la empresa contratista.

Con el fenómeno de la tercerización se introduce una relación deslaborizadora (frágil y mediatizada) entre la empresa principal y el trabajador subcontratista, en la introducción de mecanismos para agilizar la desvinculación de dicha relación laboral en coyunturas económicas negativas para la firma principal. En Acindar, la cantidad de trabajadores tercerizados aumentó en los períodos de expansión en mayor proporción que los directos (entre 1991 y 1997 se incrementaron un 239% y los directos se redujeron un 29%), mientras que en los períodos de menor dinamismo el número de tercerizados se redujo a un ritmo mayor (entre 1998 y 2001, etapa recesiva en el crecimiento económico, los tercerizados disminuyeron 9 % y los directos 6,8 %). En Siderar los números muestran un dinamismo similar: entre 1991 y 1997 los tercerizados crecieron 425% y entre 1998 y 2001 se redujeron 23%. En el caso de los directos, entre 1991 y 1997 cayeron 70%, y continuaron su descenso entre 1998-2001, un 8,4%. En Siderca Campana, los números dan cuenta de un incremento del personal contratista sólo en los primeros años de la década de los 90 y menos pronunciado que en los dos casos anteriores. En 1989 se registraban 507 contratistas y 3.417 directos. La cantidad de contratistas aumenta a 665 en 1991 y hasta 1997 la cantidad se mantiene relativamente estable, con un leve aumento de 2,9% (llegando a un total de 684 ese año). A partir de ese momento comienza un fuerte descenso: 39% de caída entre 1998 y 2001.

Además de incorporar mayor flexibilidad en el vínculo laboral, introduciendo total variabilidad al costo de la mano de obra, la tercerización permitió morigerar los conflictos en el seno de la firma principal, transformando a los despidos del personal tercerizado en conflictos también delegados hacia las empresas contratistas. Se evidencia que la reestructuración industrial –en los casos reseñados- no sólo buscó desprenderse de mano de obra “excedente”, sino también –y particularmente- operar en el colectivo laboral mediatizando su vinculación con la firma principal y generando divisiones en su interior. En los capítulos que siguen, 4 y 5, se trabaja con evidencia empírica y se realiza una reconstrucción de la evolución de contratistas que da cuenta del sostenimiento de esta estrategia de tercerización incluso en un periodo económico donde la expansión siderúrgica fue significativa.

Capítulo 4. La tercerización laboral en Acindar ArcelorMittal (Villa Constitución) durante la posconvertibilidad.

Este capítulo tiene por objetivo analizar la tercerización laboral en Acindar Villa Constitución para la etapa que siguió a la crisis del año 2001. Se propone realizar dos constataciones centrales: cuantificar la tercerización en la fábrica seleccionada y dimensionar su incidencia en relación a la etapa anterior y, en segundo lugar, analizar el despliegue de estrategias sindicales en torno al fenómeno por parte de la UOM seccional V.C.

Además de cuantificar los colectivos de trabajadores directos y tercerizados, el capítulo apunta a determinar y delinear la cadena de subcontratación actual, las principales firmas contratistas (sus razones sociales), la cantidad de trabajadores tercerizados afectados a distintas tareas, por empresa, y el detalle y explicación de la relevancia de las tareas que los trabajadores tercerizados desempeñan al interior de la plantas fabriles. La ubicación geográfica y disposición territorial de cada sector y de los trabajadores es también un objetivo del capítulo, que se realiza a través de la reconstrucción y diseño de mapas de planta. Particularmente, el trabajo de caracterización y clasificación de las tareas subcontratadas supuso abordar la compleja distinción entre actividades principales o centrales y periféricas o secundarias, retomando críticamente la lógica planteada por las teorías del *outsourcing* desarrolladas en el Capítulo 1.

El acceso a la información oficial sobre el empleo siderúrgico constituyó uno de los intentos iniciales de abordaje del fenómeno y por ello se muestran en un primer apartado los resultados que arrojan los datos de la Cámara Argentina del Acero, en diálogo con datos oficiales del Instituto de Acero de Brasil para la misma etapa, lo que permite ofrecer un contexto regional para abordar la tercerización en la siderurgia.

Los datos oficiales de la tercerización en el sector siderúrgico: la Cámara Argentina del Acero

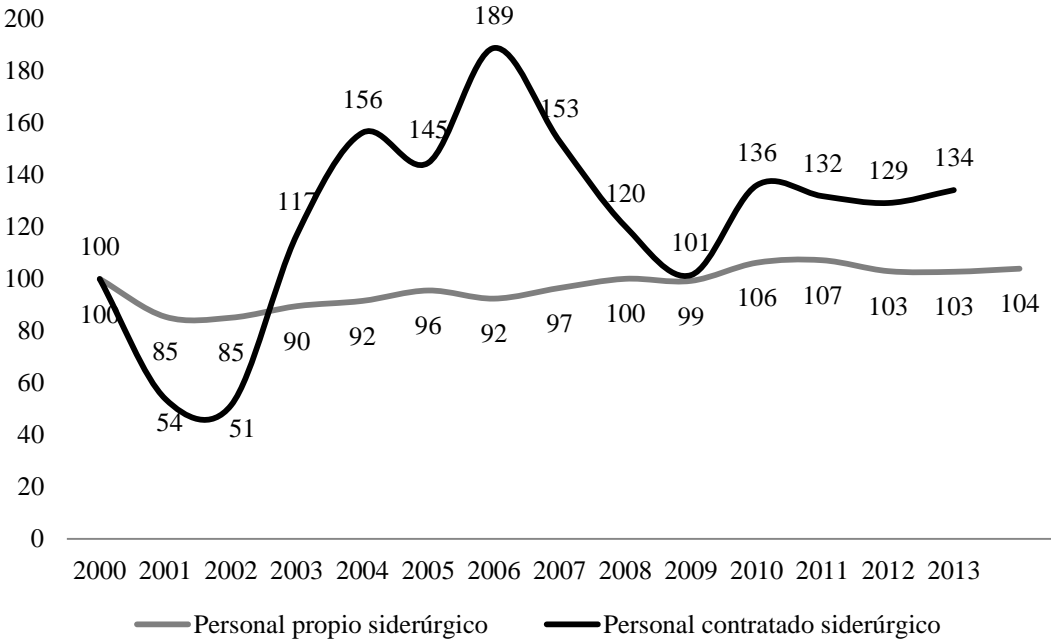
Como primera búsqueda de datos para la presente etapa, se acudió a las fuentes oficiales del sector siderúrgico argentino. En Argentina, la Cámara Argentina del Acero comenzó sus actividades en junio de 1945, bajo el nombre de “Centro de Industriales Siderúrgicos” (CIS). La Cámara Argentina del Acero consulta periódicamente a sus empresas asociadas por el nivel de empleo tanto directo como contratado¹²². Actualmente las empresas socias son Acindar (Grupo Arcelor Mittal), Tenaris-Siderca y Ternium-Siderar, (Organización Techint), Acerbrag (Grupo Votorantim), Sipar – Gerdau (Grupo Gerdau) y Aceros Zapla. Según la información oficial de la cámara, la capacidad de producción anual de estas compañías es de cerca de 7 millones de toneladas de acero crudo. La facturación consolidada es superior a US\$ 4,500 millones. En conjunto, con datos para 2017, exportan por más de US\$ 1,500 millones de dólares anuales (Capítulos 72 y 73 NCM).¹²³ A continuación podemos ver datos

¹²² Esta información no es pública (en la web sólo es posible descargarse las series de producción, consumo aparente, importaciones y exportaciones siderúrgicas). Específicamente se realizó un pedido de esta información, que fue concedido en el año 2014.

¹²³ Consultar: <http://www.acero.org.ar>. Estas son las autoridades a junio de 2018: PRESIDENTE: Ing. Martin Berardi (TERNIUM SIDERAR); VICEPRESIDENTE 1º: Lic. Marcelo Marino (ACINDAR); VICEPRESIDENTE 2º Ing. Javier Martinez Alvarez (TENARIS SIDERCA); SECRETARIO: Dr. Luis M.

correspondientes al periodo 2009-2014 que reflejan la evolución de trabajadores directos y contratados (que desde la C.A.A. son equivalentes a tercerizados).

Gráfico 33. Industria siderúrgica argentina. Operarios directos y tercerizados, 2000-2014, base 100= 2000.



Fuente: elaboración propia en base a la Cámara Argentina del Acero.

Esta información resulta interesante porque, si bien los valores absolutos que registra la Cámara subestiman el nivel de tercerización que puede calcularse a partir de los estudios de caso, la tendencia que muestra la evolución de los trabajadores directos y tercerizados es muy similar a la que se verá en los casos: muy poca generación de empleo directo en la posconvertibilidad, e importante expansión del personal contratista en la primera etapa del periodo (2002-2007), que sufrió una brusca caída con la crisis del 2008 - 2009 y muestra un mantenimiento estable en los años que siguen hasta 2013. Entre el año 2000 y 2012, comparando los datos punta a punta, la cantidad de trabajadores contratistas se incrementa 34% mientras que los trabajadores directos sólo lo hacen 4%. La relativa estabilidad de la serie del personal directo es altamente contrastante con la variabilidad del personal contratista, que tiene una caída brusca con la crisis de 2001-2002 en torno al 50%, y un despegue

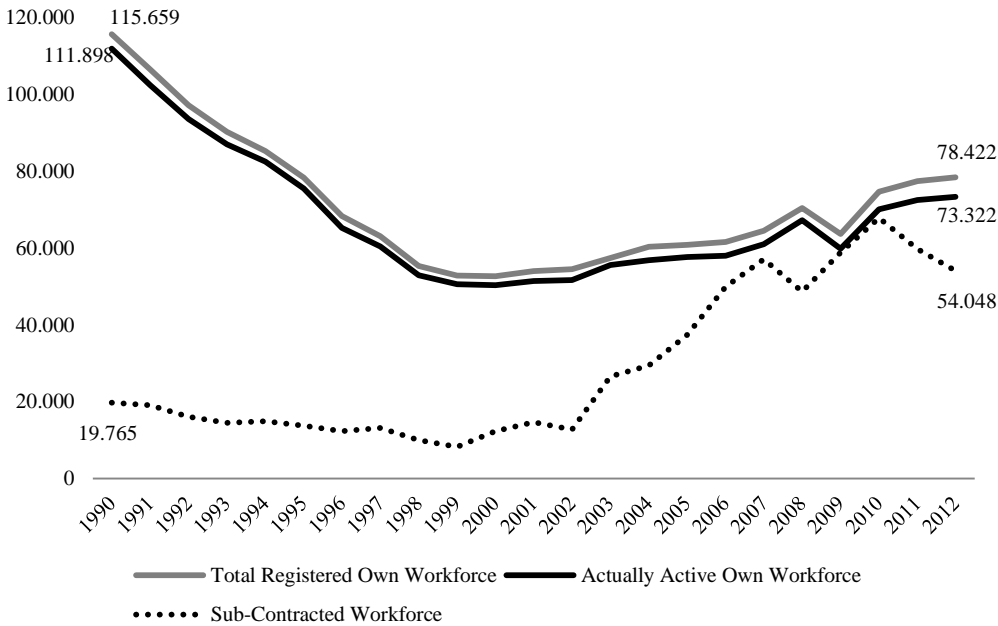
Betnaza (TERNIUM SIDERAR); PROSECRETARIO: Lic. Alejandro Gentile (TENARIS SIDERCA); TESORERO: Dr. Facundo Velasco (ACINDAR); PROTESORERO: Ing. David Uriburu (TERNIUM SIDERAR); VOCALES TITULARES: Lic. Gabriel Dattilo (ACINDAR); Ing. Santiago Lozano (TERNIUM SIDERAR); Ing. Marcelo Baccini (TERNIUM SIDERAR); Ing. Marcelo Iricibar (TENARIS SIDERCA); Lic. Javier Grosz (ACERBRAG); Ing. Fernando Lombardo (GERDAU); VOCALES SUPLENTE: Ing. Oscar Fernandez Choco (ACINDAR); Ing. Silviana Saavedra (ACINDAR); Lic. Andrea Dala (ACINDAR); Ing. Alejandro Naveiro (TERNIUM SIDERAR); Ing. Diego Schabes (TENARIS SIDERCA); Dra. Leticia de León (TERNIUM SIDERAR); Ing. Jose del Boca (TERNIUM SIDERAR); Ing. Ezequiel Tavernelli (TERNIUM SIDERAR); Ing. Marcelo Fernandez Sasso (TERNIUM SIDERCA); Ing. Fernando Zabaleta (TERNIUM SIDERAR); Ing. Gustavo Martin (TENARIS SIDERCA); Dra. Inés Goldaracena (ACERBRAG); Ing. Arturo Beuret (GERDAU); REVISORES DE CUENTAS: C.P. Guillermo Chiabra (TERNIUM SIDERAR); Dr. Julio Caballero (TENARIS SIDERCA); Sr. Rodrigo Martín Menendez (ACINDAR); DIRECTOR EJECUTIVO: Ing. Carlos Alberto Vaccaro.

sumamente pronunciado a la salida del momento crítico, que llega a un incremento de 89% en 2006 respecto del año 2000, pero si se compara con el peor momento, entre 2001 y 2006 el incremento de los contratistas es de 270%.

Esta tendencia registrada por cada uno de los colectivos laborales, en función de datos declarados por las empresas, tiene significativos puntos de contacto con la información preliminar a la que se pudo acceder para una institución par ubicada en Brasil -el Instituto de Acero de Brasil- lo que permite pensar en un fenómeno sectorial y contemporáneo en países vecinos y tratándose de los dos más importantes en Sudamérica en materia de siderurgia. Al igual que la Cámara Argentina del Acero, este instituto concentra la información de las empresas asociadas: ArcelorMittal, Aperam, Usiminas, CSN, Ternium, Vallourec, Gerdau, Villares Metals, Sinobras (Siderúrgica Norte de Brasil) y CSP (Compañía Siderúrgica do Pécem).¹²⁴

Sólo a modo de presentación y con la intención de construir un diálogo ulterior con los datos que se presentarán a lo largo de este capítulo para las plantas argentinas, se reconstruye a continuación la evolución de la mano de obra directa y tercerizada en la siderurgia brasileña, en el periodo 1990-2012.

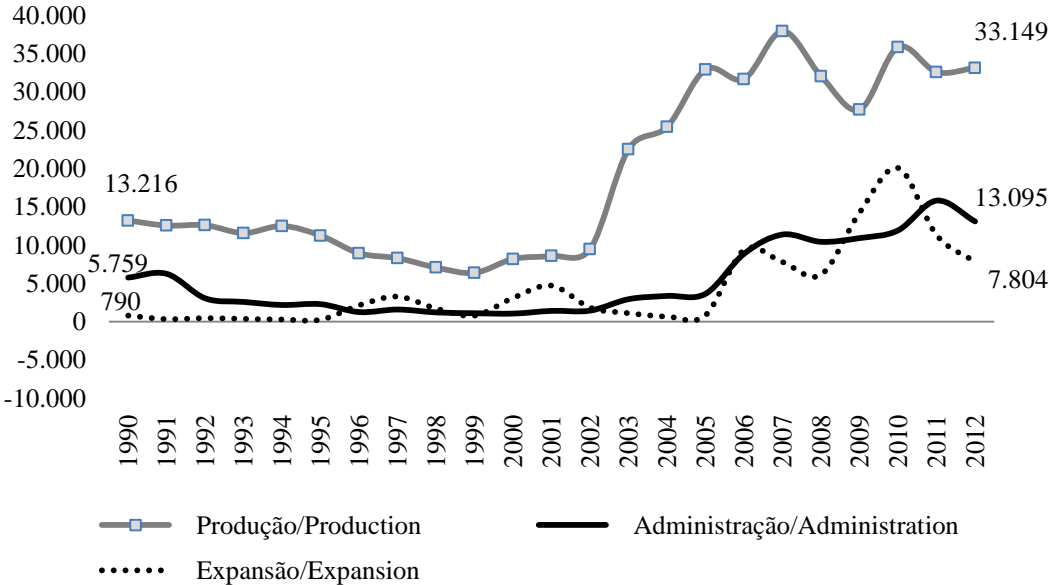
Gráfico 12. Evolución de la cantidad absoluta de trabajadores directos (registrados y activos) y subcontratados en la siderurgia brasileña. Periodo: 1990-2012.



Fuente: elaboración propia en base a Brazil Steel Institute.

¹²⁴ Para ampliar la información, consultar la página oficial del Instituto de Acero de Brasil: <http://www.acobrasil.org.br>

Gráfico 13. Evolución de la cantidad absoluta de trabajadores subcontratados en la siderurgia brasileña, según rubro: producción, administración y expansión. Periodo 1990-2012.



Fuente: elaboración propia en base a Brazil Steel Institute.

Los gráficos precedentes permiten extraer una serie de conclusiones de gran incidencia en la investigación para Argentina. Por un lado, la tercerización laboral en la siderurgia brasileña creció de manera constante durante los 22 años comprendidos en el análisis y para la posconvertibilidad su incremento manifiesta coincidencias con los datos hasta aquí presentados de la Cámara Argentina del Acero. Seguidamente, al evaluar esa evolución según tipo de empleo, se evidencia que la tercerización vinculada a actividades productivas fue la que experimentó un aumento más significativo que en las actividades administrativas, aunque se manifiesta también como relevante el incremento de tercerizados en el área de “expansión” o de obras de construcción en las plantas. Esta constatación será relevante para la clasificación que presentaremos en torno al tipo de tareas subcontratadas en la Argentina durante la posconvertibilidad, donde se visualiza la importancia de la tercerización de actividades asociadas a la esfera productiva. En tercer lugar, no sólo el incremento de la tercerización en la siderurgia brasileña se produjo en términos absolutos (de 19.765 tercerizados en 1990, se elevó a 26.587 en 2003 y alcanzó un total de 54.048 trabajadores en 2012) sino que además se incrementó la incidencia relativa de los tercerizados sobre el total de la ocupación siderúrgica: de significar el 15,5% ascendieron al 32,37% en 2003 y luego al 42,43% en 2012. La incidencia en torno al 30% de la subcontratación sobre el empleo siderúrgico brasileño permite ya establecer comparaciones con los datos presentados en el Capítulo 3, que mostraban un 26,5% del personal contratista en Siderar en 2001, y una cifra de 30% para Acindar en igual periodo.

Para años recientes, la tercerización en Brasil llega al 42,43% del empleo siderúrgico total declarado por las empresas integrantes del Instituto de Acero de Brasil en 2012, y estos datos cobrarán densidad cuando se observe, en las páginas que siguen, que la tercerización en Acindar y Siderar está superando el 50%, mientras que en Siderca se ubica en torno al 30% -

dependiendo la fecha de análisis, dadas las bajas del contratismo con la caída del precio del petróleo- del personal total.

Acindar Villa Constitución: cuantificación del fenómeno de la tercerización laboral durante la posconvertibilidad

En la planta de Acindar ubicada en la localidad de Villa Constitución, provincia de Santa Fe, pueden cuantificarse a partir de una estimación conservadora un total de 1.322 trabajadores de empresas contratistas para diciembre de 2014 y un total de 1.219 trabajadores directos, aunque desde una segunda estimación más amplia los tercerizados ascienden a 1.483 en el mismo periodo.

La tercerización tiene una distinción que comúnmente se aplica para su análisis y refiere a las actividades centrales y periféricas. ¿Por qué la utilización de este criterio clasificatorio? ¿Quién define qué actividad o actividades tiene/n más relevancia para la producción de acero que las demás? Es importante detenerse en esta cuestión, que atraviesa el análisis a lo largo del capítulo. En primer lugar, cabe señalar que es la propia teoría de *outsourcing* la que postula que la tercerización es una estrategia dirigida a delegar en empresas contratistas aquellas actividades ajenas al “*core business*” o corazón del negocio, en este caso, siderúrgico. En efecto, lo tercerizado es lo “no esencial” o periférico. Adicionalmente, se ha argumentado que existe una mayor eficiencia en esta división del trabajo, ya que la empresa principal puede especializarse, concentrándose en tareas para las que desarrolló conocimientos específicos, de la misma manera que se plantea el surgimiento de un universo de empresas contratistas, hiperespecializadas en servicios a la producción, que interactúan sinérgicamente con distintas empresas principales, no dependiendo exclusivamente de una (Quinn y Hilmer, 1994; Nellore y Soderquist, 2000; Bharat, 2012). Por ello, uno de los propósitos para la utilización del criterio clasificatorio de las actividades en principales y secundarias tiene que ver con entablar un diálogo con corrientes teóricas y tradiciones de pensamiento a partir de las cuales nacieron las distinciones, hablando “el mismo idioma”.

En segundo lugar, la utilización de esta distinción permite, al mismo tiempo, reflexionar sobre los cambios internos en la estrategia empresarial, que le han dado forma a lo principal y secundario a lo largo del tiempo: acotando lo primero, expandiendo lo segundo. Las empresas principales en la siderurgia han desplegado una estrategia de crecientes desprendimientos, que –con variantes- comenzaron por las actividades del comedor, la vigilancia, el servicio médico, la limpieza institucional, el parqueizado (donde ya aparecieron signos de tercerización, en algunas plantas, para la década de los 70 y 80), y siguieron con la tercerización de actividades de carga y descarga en puerto, transporte interno de materiales, de mantenimiento de equipos industriales, limpieza industrial (por ejemplo de los residuos de acero, escoria) y polvillo en planta, y obtención, corte y tratamiento de la chatarra para fundición. Sin embargo, algunas de estas últimas tareas mencionadas, como el mantenimiento y la limpieza industrial tienen personal directo de guardia (a 4 turnos) que la propia empresa principal reconoce como central. Con esta breve enumeración ya es posible observar un cierto corrimiento de los límites y ampliación de lo considerado “periférico”, donde las tareas de operación en las acerías y trenes de laminación persisten como “límite” para la tercerización. Si se traslada la mirada a otras actividades económicas, como el servicio de telefonía en Argentina, también la

tercerización ha avanzado no solamente en los servicios de venta al público y atención al cliente (call centers), sino en las propias actividades de instalación y tendido de red (primero de cobre, luego de fibra óptica), que además supone mantenimiento permanente de los sistemas o software de comunicación como de la instalación callejera y domiciliaria para la conexión. El corrimiento de los límites de lo “tercerizable” encontró su máxima expresión en la Reforma Trabalhista en Brasil, 2017, donde se eliminaron las distinciones entre “actividad medio” (secundaria) o “actividad fin” o principal: todo puede ser tercerizado.

En tercer lugar, cabe explicitar qué criterio se toma en el presente capítulo. Se consideran tareas eminentemente productivas a la fabricación del acero y los productos siderúrgicos en las áreas de coquería, sinter y altos hornos (sólo presentes en Siderar), acerías y trenes de laminación, y en las áreas de terminado final de los productos, la provisión de la chatarra y otros insumos, la carga y descarga en el puerto (tanto insumos como bienes terminados para venta local o exportación) y transporte interno de materiales, y las tareas de “servicios esenciales” como el mantenimiento y la limpieza industrial que se realizan en todo el proceso productivo y tienen trabajadores en cada uno de los sectores abocados a ello, además de ubicarse gran parte del equipamiento y herramientas en los “talleres centrales” de mantenimiento. Por otro lado, se ubican aquellas tareas que intervienen en el proceso productivo de una manera más indirecta, como el comedor, la seguridad y vigilancia, la limpieza de oficinas de las áreas administrativas, el transporte interno y externo y el servicio médico. Las primeras serán consideradas “actividad principal o central” para las tres plantas analizadas, mientras que las segundas se considerarán “actividad secundaria o periférica” (para el sindicato se trata de “servicios generales”)¹²⁵. Cabe aclarar que, para las empresas, las tareas de mantenimiento y limpieza industrial, así como el trabajo de logística interna y del puerto, no son considerados parte del *core business*. Nuestra clasificación creada para la presente tesis es diferente, en este punto, a la mirada empresarial.

¹²⁵ Esta clasificación fue mencionada en las entrevistas a Jorge Riveros, integrante de la Comisión Directiva de UOM V.C. (2012-2016), trabajador tercerizado de Acindar desde 1972 y a partir de 2002 tercerizado de mantenimiento en Emet (entrevistas: 25 y 30 de marzo 2015); a Aldo Strada, dirigente de Unión Obrera Metalúrgica y Central de los Trabajadores Argentinos (CTA), trabajador de Acindar desde 1979 e integrante de la Comisión Técnica en 1991, Apoderado del Sanatorio Rivadavia de la UOM V.C. (2012-2016) y Presidente Centro de Capacitación UOM V.C. (2012-2016) (entrevistas: 20 de noviembre 2014, 2 de febrero, 10 de marzo y 25 de abril 2015); a Juan Luis Vivas, integrante de Comisión Directiva de Unión Obrera Metalúrgica V.C. (2012-2016), trabajador tercerizado de Polymont (entrevistas: 10 de abril y 15 de mayo 2015), y a José Olivera, trabajador de Acindar entre 1982 y 1991 y de la contratista Cooperar 7 de mayo (2014-2015), integrante Comisión Directiva Unión Obrera Metalúrgica V.C. en el período 2003-2007 (entrevistas: 25 de marzo y 20 de junio 2015).

Cuadro 34. Acindar Villa Constitución. Estimación de trabajadores directos y tercerizados. Diciembre 2014. Estimaciones 1 y 2.

<i>Indicadores</i>	Estimación 1	Estimación 2
	<i>Total trabajadores tercerizados computados en Bono 2014</i>	<i>Total de trabajadores empleados por contratistas y afiliados a UOM</i>
Trabajadores directos (total)	1.219	1.219
Trabajadores tercerizados (total)	1.322	1.483
Trabajadores de la planta Acindar directos y tercerizados (total)	2.541	2.702
Trabajadores tercerizados Actividad Principal	1.012	1.090
Trabajadores tercerizados Actividad Secundaria	310	393
Tercerizados/trabajadores planta Acindar (total)	52,03%	54,89%
Tercerizados Act. Principal/Trabajadores planta Acindar (total)	39,83%	40,34%
Tercerizados Act. Secundaria/ Total trabajadores planta Acindar	12,20%	14,54%
Tercerizados Act. Principal/ Total trabajadores tercerizados	76,55%	73,50%
Tercerizados Act. Secundaria/ Total trabajadores tercerizados	23,45%	26,50%

Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través de la Base “Seguro de Vida” (Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Villa Constitución, Argentina) y de la Base “Bono de Fin de año” (Diciembre 2014, Acindar ArcelorMittal Argentina, Villa Constitución, Argentina), junto con la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa (consultar Fuentes: “Entrevistas”).

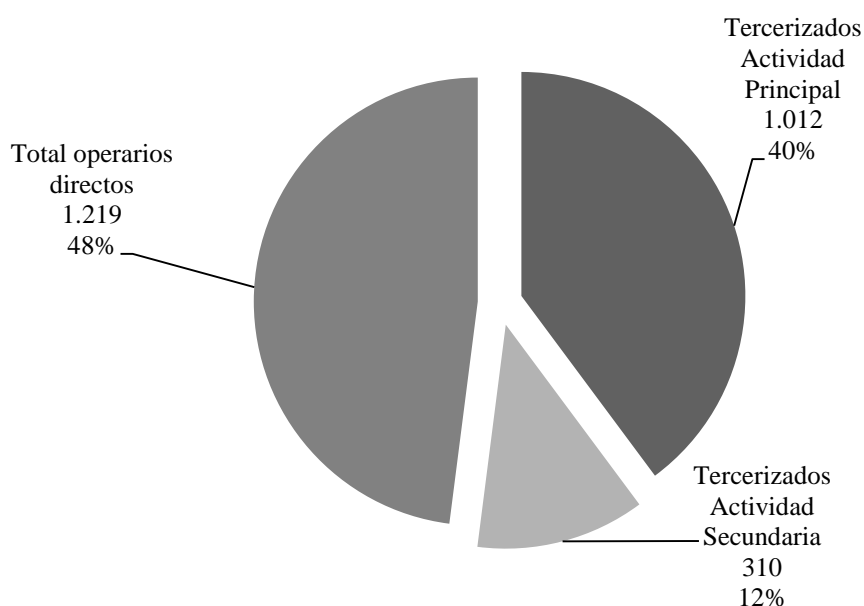
La primera estimación se basa en la base empresaria “Bono de Fin de año” que es elaborada por parte de la empresa y registra, hacia el 31 de diciembre de 2014, a aquellos trabajadores que ingresaron a planta más de quince días al mes, y por más de tres meses consecutivos. Constituye una aproximación más “conservadora” a la cantidad efectiva de personal tercerizado, dado que excluye trabajadores que se contratan para las “paradas” de mantenimiento preventivo y limpieza anual durante el verano, y asimismo aquellos específicamente asociados a proyectos de instalación de maquinaria, equipo y refacciones en el establecimiento fabril.

Los datos recogidos en la estimación 1 muestran que la mayoría de los trabajadores tercerizados se desempeñan en tareas de la actividad principal. Sumando el total de

trabajadores directos con el total de trabajadores de empresas contratistas, se arroja una cifra de 2.541 trabajadores en Acindar, representando los trabajadores tercerizados el 52,03% del total de trabajadores de la planta, 39,8% correspondientes a la actividad principal, y 12,2% correspondientes a la actividad secundario. Incluso, si observamos la incidencia de los tercerizados de la actividad principal en el total de trabajadores tercerizados de la planta, su peso es del 76,5%, indicando que la tercerización tiene como núcleo fundamental tareas propias del proceso productivo.

En la segunda estimación se considera la Base de Seguro de Vida que recaba el sindicato¹²⁶, la cual registra a la totalidad de trabajadores metalúrgicos activos (afiliados o no a UOM) cuyo empleador abonó la cuota correspondiente de Seguro. De acuerdo a esta aproximación, la suma de los tercerizados y directos arroja un total de 2.702 ocupados, siendo los tercerizados el 54,8%. Entre el total de la planta, los tercerizados de la actividad principal son el 40,3% y de la actividad secundaria el 14,5%. Si se observa la incidencia del contratismo de tareas de la actividad principal en el total de tercerizados, este asciende al 73,5%, nuevamente indicando la importancia de la tercerización en la producción de acero.¹²⁷

Gráfico 14. Acindar Villa Constitución. Trabajadores directos y tercerizados, según actividad principal y secundaria. Estimación 1. Diciembre 2014



¹²⁶ El Convenio UOM establece que la totalidad de los trabajadores metalúrgicos, tanto directos como contratistas, deben poseer un Seguro de Vida. La tercerización laboral en la siderurgia tiene como característica específica un mismo encuadre de convenio entre los colectivos laborales, esta base es sumamente útil para cuantificar el fenómeno. El secretariado nacional de la UOM (y ocasionalmente, las seccionales) reúnen con periodicidad mensual los datos de aportes al Seguro de Vida, lo que constituye una base completa de trabajadores activos del conjunto de las empresas metalúrgicas de cada seccional. Para ampliar esta información ir a Estrategia Metodológica, en el Capítulo 1.

¹²⁷ Cabe aclarar que no son contabilizados, en ninguna de las dos estimaciones, aquellos directivos de planta, gerentes y administrativos, personal que se encuentra prácticamente en su totalidad fuera de convenio. A su vez, tampoco se considera a los supervisores agremiados en ASIMRA (dado que el Seguro de Vida cubre el convenio UOM) ni a los trabajadores de obras civiles afiliados a UOCRA. Este último caso, de trabajadores de otros gremios con desempeño de tareas al interior de la planta fabril, sí es cubierto por el registro del "Bono de Fin de Año" a diciembre de 2014, siempre que hayan cumplimentado los requisitos de periodicidad de ingreso a la planta.

Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través de la Base “Seguro de Vida” (Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Villa Constitución, Argentina) y de la Base “Bono de Fin de año” (Diciembre 2014, Acindar ArcelorMittal Argentina, Villa Constitución, Argentina), junto con la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa (consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Las tareas encomendadas a terceros por parte de Acindar son diversas y han sido agrupadas en los rubros: “mantenimiento industrial”, “limpieza industrial”, “producción y logística”, “comedor, limpieza y vigilancia”, “transporte”, “servicio médico”, “reparaciones menores”, “proyectos” y “otros”, rubros que contienen como responsables a distintas contratistas designadas desde la Gerencia de Compras. Desde esta Gerencia se implementan las licitaciones periódicas que tienen la finalidad de “hacer competir” a las contratistas por trabajos en la planta, tratándose de la misma función que cumple Exiros tanto en Tenaris como en Ternium, empresa del Grupo creada con ese propósito en el año 2001. La búsqueda del menor precio es el objetivo que explícitamente tiene Acindar, situación que en muchos casos interfiere en el buen desempeño de la empresa en materia de capacidades, tipo de calificación del personal, herramientas y equipos brindados, entre lo más importante. Testimonios de funcionarios de la empresa que aquí se mantienen en anonimato, han señalado a esta lógica como una característica negativa para la eficiencia productiva en planta: “las contratistas que trabajan mal después demoran el proceso o cometen errores que impactan en todo un sector”.¹²⁸ Una de las estrategias más comunes, desplegada en los años 90 con enorme frecuencia pero que puede verse también con asiduidad actualmente, es el cambio de razones sociales de las empresas contratistas. Se mantiene no sólo el dueño, sino toda la estructura gerencial de la empresa, pero se inscribe con una nueva razón social, que a veces tiene variaciones muy menores en la denominación empresarial, cumpliendo el objetivo de no perder su referencia o “nombre” en un determinado territorio industrial donde se hizo conocida. El objetivo es muy claro, y ha sido reconocido por la totalidad de los entrevistados de las tres fábricas analizadas: eliminar la antigüedad del personal, lo que significa una reducción salarial y por ende una presentación a nueva licitación con una cotización de costo laboral más baja. La ostensible subordinación de las empresas contratistas a las principales y su dependencia de la aprobación de licitaciones lleva a que el conjunto de los propios trabajadores tercerizados estén de acuerdo en perder la antigüedad a cambio de mantener la continuidad en el puesto de trabajo. Antigüedad versus estabilidad, podrían considerarse los términos de la elección.

En este asunto, uno de los objetivos de parte de los sindicatos, tanto de Villa Constitución como de San Nicolás y Campana, ha ido en dos sentidos: garantizar que con el cambio de razón social no se despidan trabajadores “aprovechando” el momento (es decir: mantenimiento de la totalidad del plantel y su pasaje a la “nueva” empresa), y que esa pérdida de antigüedad sea compensada por una indemnización, como si se tratara de un despido y posterior re-contratación. Esta cuestión será trabajada más profundamente en el Capítulo 6 en el eje sobre condiciones de trabajo y salarios.

¹²⁸ Testimonio de informante anónimo de Acindar, Gerencia de RRHH, entrevista realizada en febrero de 2015, ciudad de Rosario.

Las empresas contratistas mantienen en algunos casos una relación de exclusividad con Acindar, con todo su personal destinado al trabajo para la empresa principal, mientras que en otros casos, y como tendencia de los últimos años propiciada por la propia empresa principal, las contratistas han diversificado sus clientes, procurando brindar servicios a otras empresas siderúrgicas (como las plantas de Techint de Campana y San Nicolás, y otras firmas en el complejo industrial de Villa Constitución, como Paraná Metal o Tenaris SIAT). El objetivo era eliminar la “Acindar-dependencia” como desviación del objetivo original de la tercerización.

A continuación se detallan las razones sociales de las empresas contratistas, la cantidad de trabajadores a cargo y las tareas que realizan para la planta de Acindar. Se mantienen las dos estimaciones mencionadas, una más “conservadora” que refiere estrictamente a aquellos trabajadores que fueron computados a diciembre de 2014 por Acindar, la otra más abarcadora del complejo metalúrgico, que registra al conjunto de los trabajadores empleados en las firmas contratistas.

Cuadro 35. Acindar Villa Constitución, Argentina. Empresas contratistas, cantidad de trabajadores y tareas tercerizadas. Estimación 1 y 2. Diciembre 2014.

Rubro /Empresas	Estimación 1. Trabajadores incluidos en el "Bono 2014" y fuente sindical	Estimación 2. Trabajadores registrados en Seguro de Vida y fuente sindical	Descripción de tareas	Encuadramiento
Mantenimiento	444	489		
Serscay	34	63	Fumistería de Hornos y reparación de los hornos. "Relining" cada 15/20 días, y participación en las "paradas anuales" de mantenimiento preventivo	UOM R17
Emet	87	84	Mantenimiento especializado	UOM R17
Ecofrío	18	11	Reparación de aires acondicionados de equipos (Grúas, puentes grúas, palas, etc.)	UOM (ex UOCRA)
Innova/Gisi S.R.L.	83	97	Mantenimiento preventivo y de guardia (a 4 turnos).	UOM R17
Loberaz	88	69	Servicios de mantenimiento y Obra (J. Riveros: son 22 operarios)	UOM R17
Pisi S.R.L.	65	35	Estructuras industriales (Riveros: 15 en planta).	UOM R17
Bret Felix	29	43	Mantenimiento especializado y operarios de grúa	UOM R17
Lubricación Integral	8	16	Lubricación de máquinas y equipos (J. Riveros: 9)	UOM R17
Sahilices Hnos. S.R.L	8	40	Tareas de calibración de instrumentos y mediciones de balanzas. J. Riveros: 12	UOM R17
Svegliati	2	2	Servicio de extracción de subproductos (barros de ReDi y laminillos).	UOM R17
Viserin S.R.L.	3	10	Mantenimiento de techo y andamiaje para las reparaciones (J.	UOM R17

			Riveros: 10)	
Vesubius	4	4	Asesoramiento técnico sobre refractarios (ingenieros)	Fuera de Convenio
Tecnova S.A.	4	4	Mantenimiento preventivo y de guardia (a 4 turnos).	UOM R17
Sahilices Puntano S.R.L.	1	6	Mantenimiento especializado	UOM R17
Himea S.R.L.	3	5	Mantenimiento especializado	UOM R17
Refratec S.R.L.	4	–	Mantenimiento especializado en refractarios	
Arévalo Mantenimiento S.R.L.	3	–	Mantenimiento especializado	
Limpieza industrial	105	131		
Automat Argentina	18	11	Extracción de residuos de planta con camiones (polvo, laminillo, etc.).	UOM R17
Polymont	87	120	Limpieza industrial. Limpieza de Acería (incluida la Cada de Humos, extractora de humo y tierra); limpieza de puentes grúa; limpieza de la Colada Continua. Realización de tareas de mantenimiento especializado, junto a Innova.	UOM R17
Producción y logística	463	470		
Cooperar	245	245	Tareas de logística: carga y descarga del puerto. Tareas productivas en 4 sectores: acondicionado de barras, acondicionado de alambres.	UOM
Novobra	110	115	Alimentación del horno de Reducción Directa. Control de sector de Aditivos y Cal. Tareas logísticas: administración del movimiento ferroviario de materiales y productos (palanquilla) al interior de la planta. Mantenimiento ferroviario a través de subcontratación de ARE.	UOM R21

Harsco	108	110	Provisión, corte y traslado de la chatarra a Acería. Mantenimiento integral de las maquinarias del proceso.	UOM R21
Servicios de comedor, limpieza y vigilancia	169	154		
ARE	79	64	Limpieza de oficinas, y limpieza general de los establecimientos no fabriles	UOM R17
Eurest	40	40	Atención y funcionamiento general del comedor durante días hábiles, feriados y también en horas extras. Se trabaja a 4 turnos.	Comercio
PROSEGUR –Vigilancia	50	50	Vigilancia de la planta. La estimación arrojada es conservadora. Podrían ascender a 100 trabajadores.	Sindicato de Seguridad Privada
Transporte	39	31		
Transporte Socorro	6	13	Transporte de personal (por ej. para realización de horas extras)	UOM R17
Salafia Hnos.	20	6	Logística interna y externa	UOM R17
Bulfofi	10	10	6 transporte interno de personas y 4 remiseros para traslado por hs. extras de contratistas	Sin datos
Bolzani	2	sin datos		Sin datos
Transporte San Francisco S.R.L.	1	2	Logística interna y externa	Sin datos
Servicio médico	10	10		
Médicos de guardia y con horarios fijos	10	10	Atención de la salud en la planta	Sin datos

Otros (reparaciones y mantenimiento menores)	65	133		
Haas Internacional Corporation	13	4		UOM R17
Rodados S.A.	4	4		UOM R17
SESA Internacional S.A.	4	0		UOM R17
Sucesión De Bandera Hermes Augusto	4	-		Sin datos
TAMECSA S.R.L.	4	17		UOM R17
Cleto Corporation S.R.L.	3	-		Sin datos
Omega Instalaciones S.A.	3	10		UOM R17
Re. Y Se. S.A.	3	-		Sin datos
S.A.I S.A.	3	10		UOM R17
Viñales Servicios S.R.L.	3	-		sin datos
Galli Luis Oscar	2	13		UOM R17
Sericas S.R.L.	2	3		UOM R17
Servicios Técnicos S.R.L.	2	9		UOM R17
Taller Rep. Mecánicas San José S.R.L.	2	5		UOM R17
Metalcar S.R.L.	2	22		UOM R17

Metalúrgica Integral S.R.L.	2	9		UOM R17
Gómez Luciano Y/O Bellandi G. S.H.	2	–		sin datos
Álvarez Aníbal Aquilino	1	1		UOM R17
Elec.Kina S.R.L.	1	–		sin datos
Frantellizzi Graciela Inés	1	1		UOM R17
Pytel Juan Carlos	1	1		UOM R17
Rocchetti Leonardo David	1	12		UOM R17
Hidráulica Constitución S.R.L.	1	8		UOM R17
MECANIZADOS BATES S.R.L.	1	4		UOM R17
Proyectos	27	65		
Conserv S.R.L.	11	16		UOM R17
Deltacom (grupo Veolia)	6	7		UOM R17
Com. Nac. S A	1	26		UOM R17
Termal Solution S.A.	5	15		UOM R17
GDP SN S.A.	4	1		UOM R17

Fuente: Elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través del Seguro de Vida (UOM V.C.), a los datos provistos por el “Bono de Fin de año” de Acindar y a la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa, siendo fundamentales los testimonios de Aldo Strada, Jorge Riveros, José Olivera y Claudio Miranda.

“J. Riveros”: esta expresión en la columna de “Descripción” refiere a la cantidad de trabajadores contratistas que Jorge Riveros (integrante Comisión Directiva como delegado representante de los contratistas) estimó para cada empresa en donde aparecieron dudas sobre la cantidad de trabajadores realmente afectados a Acindar. Entrevistas de J.S. a Jorge Riveros, 25 y 30 de marzo 2015, Villa Constitución, Argentina.

Nota: la cantidad de trabajadores declarados son solamente operarios, no se consideran administrativos ni supervisores de cada contratista, por lo que habría que considerar que la cifra total del personal que se desempeña en planta es aún superior. .

Según la estimación 1, en la actividad de mantenimiento industrial se ocupan 444 trabajadores contratistas a diciembre 2014, mientras que ascienden a 105 en la limpieza industrial. Todos ellos se encuentran bajo Convenio UOM Rama 17 o Rama metalúrgica, con excepción de la empresa Vesubius, cuyos trabajadores se encuentran fuera de convenio. Estos sectores se contabilizan dentro de la tercerización de la actividad principal de Acindar, dada la importancia de su rol en el proceso productivo, como se verá a continuación.

El año 1991 significó efectivamente un punto de crecimiento de la cantidad de trabajadores tercerizados y de empresas contratistas de mantenimiento, lo que se vincula con los efectos de la reconversión productiva de inicios de la década. La limitada aplicación de la flexibilidad interna se complementó con tercerización: Acindar no logró cubrir la totalidad de las tareas que realizaba el personal de mantenimiento despedido con trabajadores directos (en sectores como mantenimiento preventivo y de guardia, a cuatro turnos, en acería, trenes de laminación y taller central), por lo que debió subcontratar tareas específicas de mantenimiento y de limpieza, tanto las de orden cotidiano como en las “paradas anuales” de mantenimiento preventivo. Las tareas incorporadas en virtud de la polivalencia a los puestos de planta fueron resistidas por el plantel propio de mantenimiento, por lo que fueron tercerizadas: “por comodidad de los propios y por flexibilidad de los contratistas, los contratistas fueron ganando más tareas”¹²⁹. En el resultado global, la tercerización de mantenimiento y limpieza industrial permitió a Acindar demostrar que con menos trabajadores se podía producir más, como había propuesto en los objetivos de la reconversión (Jabbaz, 1996), y al mismo tiempo delegar el establecimiento de la flexibilidad interna de mantenimiento a los empresarios contratistas, que eventualmente -aunque con disparidades según la empresa-, lograron imponer la rotación de puestos.

Desde 1990 y hasta los cambios experimentados en 2011, algunas de las empresas relevantes en el contratismo de mantenimiento y limpieza industrial para Acindar fueron Pyme (Pyme SRL entre 1991-1997 y luego con el cambio de razón social, Pyme Construcciones, 1999-2003) y Monsud. En 2011 el gran tamaño de Monsud determinó su subdivisión y de allí surgieron dos firmas vigentes en 2014: Emet y Polymont. La primera correspondiente a tareas de mantenimiento, la segunda a limpieza industrial.

Los sucesivos cambios en las razones sociales de las empresas intervinientes pueden reflejarse en el testimonio de Jorge Riveros, sobre su propia trayectoria laboral. Jorge es especialista en mantenimiento electromecánico, delegado desde 1989 y a partir de 2012 perteneciente a la Comisión Directiva de UOM como representante de Emet, se desempeña como trabajador para Acindar desde 1978: en sus 37 años de trabajo para Acindar, siempre fue tercerizado. Se inició trabajando en Villber en 1972 y como contratista participó del montaje del tren de laminación n° 2 y del montaje de la acería en 1978. En función de una reconstrucción de su trayectoria personal, a continuación describimos la historia de un sector de las empresas contratistas vinculadas específicamente al mantenimiento y montajes para Acindar. La mayoría de los cambios

¹²⁹ Entrevistas de J.S. a Jorge Riveros, 25 y 30 de marzo de 2015, Villa Constitución, Argentina.

responden a caídas de razones sociales, con traspasos de los trabajadores de una a otra firma.

- 1973: Ciro Medrano. Esta empresa realizaba montaje electromecánico para Acindar. En 1975 gran parte del plantel se incorpora a Electrocomando.
- 1975-1977: Electrocomando. Mantiene las mismas funciones de mantenimiento y montajes. En 1978 un grupo de trabajadores sigue estas tareas en Diecelectric.
- 1978: Diecelectric. Construcción de gabinetes para los tableros eléctricos. Esta empresa tenía inconvenientes y se produjo un traspaso de los trabajadores hacia ELA Construcción.
- 1978: ELA construcción (Electromecánica Litoral) absorbió a Diecelectric. Las tareas siguieron siendo las mismas, aunque ahora desempeñándolas en la planta de Acindar. Los contratistas de ELA ascendían a 40 o 50, aunque con picos de trabajo por montajes se incrementaban a 200. ELA se fundió y se retiró en 1982. Los trabajadores pasaron a Servicios Integrales.
- 1983: Servicios Integrales. Funcionó hasta que una pelea entre los dos socios determinó su división en dos empresas nuevas: Desinsa y Mayseé, la primera abocada al contratismo para Acindar, y la segunda para Paraná Metal.
- 1985/86: Desinsa. Al poco tiempo de comenzar se fundió¹³⁰ y quedaron 80 personas sin trabajo. Con intervención de Acindar pasaron a Pyme.
- 1988: Pyme. Los trabajadores siguieron desarrollando funciones como tercerizados para Acindar, con iguales tareas. La cantidad de trabajadores, fijos en Acindar, también rondó entre 40 y 80, según las necesidades de la empresa. Esta firma cambió de razón social, pasando a denominarse Monsud.
- 2002: Monsud. Funcionó como contratista de Acindar entre 2002 y 2011, cuando se produjo la reestructuración de empresas: Acindar rescindió el contrato a Monsud alegando falta de inversión y otros incumplimientos. Con intervención de Acindar los trabajadores estrictamente vinculados al mantenimiento fueron absorbidos por Emet. Otra parte del plantel, de limpieza industrial, fue ubicado en Polymont.
- 2011: Emet. La firma contratista funciona hasta la actualidad con 84 trabajadores que ingresaron en el marco de un acta de traspaso firmada con el gremio en 2011.

A fines de los 70 y durante los años 80, los trabajadores de firmas contratistas de mantenimiento trabajaban no sólo para Acindar sino también con otras empresas. Pero se señala que la dependencia económica tenía que ver principalmente con Acindar. Por razones operativas, en la segunda mitad de los 80 Acindar comenzó a mezclar a los

¹³⁰ Su dueño, José Alaya, fue acusado por los trabajadores de quedarse con la plata del contrato con Acindar (Testimonio de José Riveros en las entrevistas que tuvieron lugar entre marzo y junio de 2015 en la sede de UOM, Villa Constitución).

tercerizados con los trabajadores de mantenimiento directos al interior de la planta: los trabajadores tercerizados realizaban mantenimiento eléctrico a la par. En efecto, en 1991 los trabajadores tercerizados de mantenimiento y montajes comenzaron a realizar gran parte de las actividades de mantenimiento que hacían los propios de Acindar y de hecho, como tercerizados, fueron de alguna manera “favorecidos” con mayor trabajo e incluso “estabilidad” derivada del aumento de la demanda por parte de Acindar en medio del conflicto. La resistencia de los directos de Acindar a absorber tareas indujo a que los contratistas absorbieran cada vez más trabajo.

En lo que refiere al mantenimiento industrial, su aplicación es indispensable en tanto garantiza la continuidad del proceso productivo: dado que la producción de acero se caracteriza por ser continua –las 24 horas- las máquinas necesitan mantenimiento permanente. Las funciones son diversas, por ejemplo, las siguientes son tareas de la contratista Emet¹³¹:

- “Mantenimiento preventivo y correctivo mecánico y eléctrico;
- Construcción y reparación de estructuras;
- Control y Calibración de Instrumentos de medición;
- Mantenimiento, inspección y reparaciones de Puentes Grúa;
- Construcción de Tableros Eléctricos de baja y media Tensión;
- Mantenimiento de fuentes radioactivas y detectores;
- Ingeniería asesoramiento y desarrollos en Planta”

Por un lado, el mantenimiento preventivo se compone mayormente trabajadores de empresas contratistas que trabajan a dos turnos y que, en efecto, realizan las mismas reparaciones que los trabajadores de mantenimiento directos de planta. Sólo en la acería permanece un grupo de mantenimiento preventivo como planta directa. Sin embargo, dados los objetivos de parte de la Gerencia de RRHH en torno a la tercerización del mantenimiento también en acería, se recurre a la estrategia de reemplazar las ausencias o jubilaciones en el sector de mantenimiento de 4 turnos (o de guardia) con mantenimiento de dos turnos o preventivo. Esto permite a la empresa trocar por tercerización a las eventuales vacancias de los puestos de mantenimiento preventivo.

Por otro lado se encuentra el mantenimiento de guardia. En el sector de acería, en trenes de laminación y en planta de alambres, se mantiene una guardia de mantenimiento con trabajadores directos a 4 turnos (con tres electricistas, tres mecánicos y un soldador). Pero también en estos casos el trabajo comenzó a ser crecientemente compartido con personal tercerizado, siendo la empresa Innova un ejemplo de contratista que también posee trabajadores a 4 turnos para estas tareas.

Para aprehender la importancia del mantenimiento es ilustrativo un ejemplo de la tarea de reparación y mantenimiento de los hornos en la acería. En dicho sector, hacia 2014 se producían 1.400.000 toneladas de acero en dos hornos. Antes del año 2007, los

¹³¹ Consultar la página oficial de la empresa: <http://www.emet.com.ar/>

hornos en funcionamiento eran tres, y al realizarse el mantenimiento programado, uno quedaba paralizado durante 20 días, restando sólo dos hornos en actividad. En este sistema se requería sólo de 11 trabajadores directos de mantenimiento de acería y de trabajadores de refractarios también directos (tarea que hoy realiza la contratista Serscay). A partir de dicho año, sólo se utilizan dos hornos en la acería, por lo que la reparación del segundo horno (denominada *relining*) debe completarse en 24 horas, lo cual involucra a una mayor cantidad de trabajadores. Para esta reparación intervienen dos turnos de mantenimiento directo de Acindar (11 personas fijas: 4 mecánicos, 2 soldadores y 5 electro-instrumentistas), los cuales desarman el horno y al final de la reparación lo vuelven a rearmar. Durante el proceso, adicionalmente intervienen distintas empresas de mantenimiento, siendo las más grandes y especializadas Serscay (fumistería de hornos: coloca los ladrillos refractarios adentro del horno), Innova, Loberaz, Tecnova y Emet. En suma, el *relining* del horno que se realiza indefectiblemente cada 20 días, requiere la intervención de 150 trabajadores aproximadamente, comprometiendo un 20% de personal directo y 80% de mantenimiento tercerizado.

A su vez, la limpieza industrial cumple un rol importante para garantizar la continuidad del proceso –sin fallas de equipos y en un ambiente propicio-. Como instalación aledaña a la acería se ubica una “Casa de Humos” (resultante de una importante inversión de Acindar en 2013), que extrae grandes cantidades de polvo y laminillo por día, liberados por el proceso productivo de la acería. La limpieza de la “Casa de Humos” es fundamental para evitar roturas y a su vez para que el ambiente de trabajo sea saludable. En los techos de los distintos establecimientos y en la totalidad de las máquinas y equipos de la planta (como las grúas puente, que en la acería totalizan 8) también se acumulan cantidades de polvo y laminillo cuya limpieza es necesaria para el mantenimiento de los mismos.

La principal firma del rubro es Polymont Argentina (con 87 trabajadores en Acindar V.C.), perteneciente a capitales franceses y fundada en 1975, la cual desembarcó en el país en 1996 “a través de un importante proyecto de externalización de uno de nuestros principales clientes en Europa”, tal como señala información oficial de la empresa. Posee filiales internacionales en Argentina, Brasil, Luxemburgo, Marruecos y Rumania, y filiales regionales en Turquía, España, Asia y Europa del Este. En Argentina, se encuentra en “cuatro regiones”: Buenos Aires, Olavarría, Córdoba y Rosario. Sus principales clientes son Aluar, Siderar y Sipar Aceros, y brinda servicios en las siguientes actividades: automoción, aeronáutica, siderúrgica, farmacéutica, defensa, industria química, alimenticia, petróleo, maderera, entre otras. Tiene cerca de “1.500 empleados en todo el mundo, incluyendo 600 personas en Argentina”.

Su actividad principal es la Ingeniería de Mantenimiento entendida como “proveer las horas necesarias de buen funcionamiento de los medios productivos cuando sean requeridas, y al menor costo”. A partir de los objetivos de cada cliente (o empresa principal), Polymont define el plan de mantenimiento a aplicar y la logística de mantenimiento correspondiente en virtud de la disponibilidad de recursos humanos,

organización y medios materiales. El servicio de Ingeniería de Mantenimiento se basa en la realización de las siguientes actividades:¹³²

- “Definición de la Política de Mantenimiento;
- Auditoría de Mantenimiento;
- Relevamiento e Inventario de los medios;
- Relevamiento e informe de la situación actual (Medición de Performance);
- Inventario y ordenamiento de Documentación Técnica;
- Definición del Plan de Mantenimiento acorde a la Política y estándares del Cliente, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de objetivos de FMDS de los equipos a un costo eficiente. (Fiabilidad, Mantenibilidad, Disponibilidad y Seguridad);
- Concepción de la logística de mantenimiento más adecuada;
- Definición del tablero de control de las actividades de mantenimiento;
- Formación en Gestión del Mantenimiento”

Estas grandes empresas contratistas de mantenimiento y limpieza industrial conviven con una amplia cantidad y diversidad de empresas que realizan reparaciones y tareas menores de mantenimiento, oficiando de “talleres externos” en Villa Constitución, fundamentalmente expandidos luego de la virtual desaparición del “Taller Central” de la planta en el marco de la reconversión productiva de los 90. Estos pequeños talleres tienen trabajadores registrados en el “Bono de Fin de año” de 2014 entregado por la Gerencia de RRHH de Acindar, con lo cual realizan tareas como subcontratados con un ingreso periódico a la planta. La firma Haas International Corporation es de todas ellas la de mayor tamaño, con 13 trabajadores realiza mantenimiento de afluentes. El resto posee en planta de 1 a 4 trabajadores, manifestando una ostensible dependencia productiva y laboral respecto de Acindar.

En el rubro Producción y logística los trabajadores tercerizados ascienden a 463 y corresponden a las tres empresas contratistas más grandes de Acindar: Cooperar 7 de Mayo, Harsco y Novobra, estas dos últimas encuadradas en Convenio UOM Rama 21. El surgimiento de Cooperar se encuentra íntimamente ligado a la reconversión productiva y tercerización de ex trabajadores de Acindar. Durante la reconversión de inicios de los 90 Acindar no sólo determinó un brusco cambio en la estrategia empresarial, cambiando de una Gerencia de Recursos Humanos “blanda” a otra “dura” que definió un lockout patronal, sino que en este proceso cerró el puerto de Villa Constitución “Ingeniero A. Acevedo” por dos años y derivó la salida de la producción al puerto de San Nicolás. La reapertura del puerto Acevedo se realizó recién 1993 con una agencia colocadora de servicios transnacional en franca expansión en aquella época: Manpower. En el período comprendido entre 1993 y 1996, Acindar sostuvo la

¹³² Consultar la página oficial de la empresa: www.polymont.com.ar

administración del puerto por un tercero –“Moviport”-, cuya cadena tercerización seguía con la subcontratación de Manpower, que a su vez (sub)subcontrataba a ex trabajadores de Acindar despedidos en el sector Puerto y Logística. La conformación de Cooperar S.R.L. por parte de los trabajadores – y con ayuda de la Comisión Directiva de UOM V.C. - tuvo lugar el 7 de mayo de 1996, con el objetivo de saltar la intermediación de Manpower. A lo largo de la década, su creciente eficiencia determinó que Acindar incrementara las tareas tercerizadas hacia Cooperar y en el año 2000, ya con 150 trabajadores, se transformó en Cooperativa, denominándose “Cooperar 7 de Mayo”.

Hacia el año 2014, Cooperar 7 de Mayo realizaba tareas que son parte esencial del proceso productivo siderúrgico, en sus fases finales, con operarios que efectúan el enderezado, trefilado y perfilado del alambión que reciben de Acindar, para luego devolver los productos finales a la empresa. Para dimensionar la importancia del rol de Cooperar, cabe indicar que por ejemplo, estas mismas tareas que refieren al “terminado” del acero constituyen parte central trabajo que realiza la ex Propulsora Siderúrgica en Ensenada, laminadora que trabaja con el acero que se fábrica en Siderar San Nicolás.

Su funcionamiento tiene lugar al interior de la planta, en un sector que previamente a la reconversión productiva era administrado directamente por la empresa principal. Asimismo, Cooperar se ocupa de las tareas de carga y descarga de los distintos puertos. En total, la empresa nucleaba a diciembre de 2014 a 245 trabajadores contratistas, constituyendo la contratista más grande de Acindar, pero además la segunda empresa en tamaño del complejo de Villa Constitución, superando a Tenaris Siat del Grupo Techint (con 156 trabajadores), a Paraná Metal (con 142 trabajadores) y a Laminados Industriales (con 27).¹³³

Otra empresa central de la tercerización en la producción es Novobra, multinacional históricamente vinculada al sector siderúrgico a nivel global. Despliega sus servicios en distintos lugares del mundo donde funcionan acerías y a su vez vende tecnología. Llegó a la Argentina como contratista de SOMISA en 1972 y formó posteriormente una UTE con el Grupo Techint, el cual luego reemplazó a Novobra por una firma de su grupo – Sidernet-, en funcionamiento en la actualidad. El mismo proceso de reemplazo tuvo lugar en la planta de Siderca, en Campana. Novobra se incorporó como contratista de Acindar en el año 1978, cuando la integración vertical y la introducción de los hornos de aceración requirieron de las tareas de remoción, separación y recuperación de la escoria (residuo en la fundición de acero), funciones que realiza Novobra en todo el período, desde 1978 hasta 2014. Este trabajo que efectúa como contratista constituye al mismo tiempo un negocio rentable: la escoria se recupera y posteriormente se vende, al igual que la chatarra recuperada.

A partir de la reconversión de inicios de los noventa y de la firma del Acta de Tercerizaciones con la UOM V.C. en el año 1996, Novobra comenzó a absorber nuevas tercerizaciones de Acindar, vinculadas tanto a tareas productivas como de logística interna. Absorbió las tercerizaciones de provisión de mineral de hierro en reducción

¹³³ Consultar: <http://www.cooperar7demayo.com.ar/>

directa (1996), provisión de cal y aditivos (1998) y el movimiento ferroviario (1998), que suponía el traslado de la palanquilla a través de vías férreas internas a la planta salida de los hornos hacia los trenes de laminación. Esta última tarea supuso la realización de una inversión cercana a los 15 millones de dólares, a pedido de Acindar. Hacia diciembre de 2014 los tercerizados por Novobra ascendían a 110.

Harsco es una empresa multinacional dedicada al comercio al por mayor de chatarra y cuya ingeniería en el triturado del insumo (denominada ScrapMaster's System) se había desarrollado junto a Arcelor Mittal.¹³⁴ El objetivo de la Gerencia de Acindar fue incorporar una “postura nueva” en el negocio y traer inversiones para la provisión del insumo clave que acompañaran los proyectos de potenciación de los hornos de aceración concretados en la posconvertibilidad. En esta línea, Harsco construyó un nuevo Parque de Chatarra aledaño a la planta de Tenaris-Siat de Techint, al cual dotó de equipos *crane* (grúas importadas de Bélgica) y *sennebogen* (adquiridas a TELMACO). Los trabajadores de Harsco totalizaban 108 a diciembre de 2014.

Las actividades de servicios de Comedor, Limpieza General, Vigilancia, Transporte y Servicio médico tienen en común su intervención indirecta en el proceso productivo del acero, y como fue señalado al comienzo, se retoma la clasificación realizada por los dirigentes sindicales entrevistados, ubicando a estas actividades en “servicios generales” a diferencia de los esenciales. En lo que refiere a la limpieza general, la tarea se encuentra tercerizada desde 1979 por la empresa Ferrari, luego convertida en la contratista Administradora de Recursos Empresariales –ARE-. A diciembre de 2014 sus trabajadores ascienden a 79 (como conquista gremial, allí se ha mantenido el convenio UOM) y se ocupan fundamentalmente del orden y limpieza de las oficinas administrativas. En el caso del Comedor, el mismo funciona días hábiles, feriados y también en horas extras, con 4 turnos y ocupa a unos 40 tercerizados en la empresa Eurest. Por su parte, los trabajadores de vigilancia actualmente son tercerizados por Prosegur y totalizan un estimado de 50 trabajadores. En los noventa, la vigilancia era realizada por trabajadores directos de Acindar, encuadrados en el gremio de supervisores, ASIMRA. Los trabajadores de Vigilancia primero fueron tercerizados por la empresa La Vanguardia, después pasaron a El Centinela y actualmente trabajan para Prosegur, por fuera del convenio metalúrgico.

¹³⁴ Harsco, Scrapie Management, Argentina, fue fundada en 1994, con la actividad “comercio al por mayor de chatarra”. En su página web se detallan sus actividades en Argentina: “At the Acindar EAF mill in Argentina, where scrap arrives aboard ships along the River Plate, Harsco has designed and built a facility where external scrap is upgraded and integrated with arising scrap. Most importantly, the correct scrap charge is available on time exactly according to ArcelorMittal's specified recipe for every heat (...) A vital advantage for Harsco was its ability to bring over from Belgium the same specialist engineer who also worked on a scrapyard project using equilibrium cranes and the ScrapMaster™ inventory management system, at ArcelorMittal's Carinox plant. Harsco also benchmarked the shredder technology it had previously installed in Belgo Pirracicaba, Brazil (...) Harsco's ScrapMaster™ is a software system for managing scrap from the time it enters the steel mill until the time it enters the furnace, whether originating internally or externally (...) The system uses data from weighbridges to record material handled at each stage, as well as any contaminants screened during the quality verification of scrap (...) Through the addition of GPS satellite tracking the exact location of each scrap bay is recorded with sub-meter accuracy. Management information reporting via email is also available to the customer for process control purposes”, consultar: <http://www.harsco.com>

En el rubro transporte se ubican unos 39 trabajadores contratistas, también afuera del convenio metalúrgico. Las principales empresas son Transporte Socorro (con 6 contratistas que se encargan de llevar y traer a los trabajadores que realizan horas extras) y Salafia Hermanos (con 20 contratistas que realizan transporte interno y externo de materiales). Por otro lado, unos 10 trabajadores se ocupan de la atención médica de la planta, también tratándose de un servicio tercerizado luego de la reconversión de 1991.

Además de las tareas permanentes y habituales en la planta con trabajadores que mantienen horarios de trabajo y concurren todos los días, existen licitaciones por proyectos o trabajos específicos que involucran trabajadores tercerizados durante un lapso de uno a seis meses. Estas contratistas no sólo trabajan en Acindar sino que tienen como clientes a Siderar y Siderca del Grupo Techint, como es el caso de Comau, Loberaz, Termal Solution y Deltacom (Grupo Veolia). La cantidad real de trabajadores contratistas que involucran estas empresas es difícil de estimar, ya que, por un lado depende de los tipos y magnitud de tareas tercerizadas, aunque los picos de entradas de contratistas por estas empresas suelen coincidir en el mes de enero. En el Bono 2014 Acindar registra a 27 trabajadores de las empresas Conserv, Deltacom, Com. Nac., Termal Solution y GDP San Nicolás, lo cual indica que estos trabajadores no se caracterizaron por una tarea eventual sino permanente (para percibir el Bono de fin de Año que abona Acindar, los trabajadores de estas empresas debieron haberse registrado en portería durante más de 3 meses y contar con más de 15 ingresos a la planta por mes).

Acindar controla y supervisa el trabajo del conjunto de los ocupados de la planta, sean directos o terceros. Para ello, dispone de órdenes de trabajo (comúnmente abreviadas como OT) de manera centralizada, que son las que permiten o prohíben el acceso a la planta de los trabajadores tercerizados a través de molinetes de ingreso en portería que se abren con la utilización de credenciales. Estas órdenes de trabajo, las cuales se convierten en credenciales con nombre y apellido de cada trabajador, tienen como respaldo los contratos existentes entre Acindar y las firmas contratistas (producto de licitaciones aprobadas), que habilitan el ingreso a planta a trabajadores de dichas empresas durante un determinado lapso u horas de trabajo pre-acordadas.

Si Acindar decide dar de baja las órdenes de trabajo (y, específicamente deshabilitar credenciales de trabajadores contratistas), puede directamente prohibir el ingreso al lugar de trabajo de los tercerizados, sin los efectos que supondría la suspensión temporal o incluso los despidos de empleados directos de Acindar. En efecto, los trabajadores de Acindar se encuentran respaldados gremialmente por el sindicato y tienen, a su vez, a la firma principal como empleador y responsable directo del fin o suspensión de la relación laboral, mientras que en el caso de los tercerizados la eventual desautorización al ingreso, se convierte –en los hechos- en un conflicto entre el trabajador tercerizado y la empresa que lo contrata directamente (contratista), quedando la sola posibilidad de una intervención sindical del gremio de la firma principal que haga suyo el reclamo. He allí una de las notorias ventajas del contratismo, al tercerizar la administración de los conflictos laborales.

Otro mecanismo de supervisión del proceso de trabajo se observa en la emanación de manera constante de órdenes provenientes de Gerentes y Jefes de sector de Acindar hacia trabajadores directos y tercerizados en torno a la organización del proceso productivo: Seguridad e Higiene, métodos de trabajo, cantidades requeridas de producción y horarios.

Así lo señala Acindar en el documento elaborado en el marco de la creación de la Gerencia de Contratistas, área específica para la administración de la relación con las empresas subcontratadas:

“• ACINDAR S.A. se reserva el derecho de admisión de todo aquel personal, cualquiera sea su función o categoría, que a su solo arbitrio sea objetable. Bajo ningún motivo se permitirá la presencia en planta de personal del contratista si estos no tienen supervisión asignada perteneciente a la empresa contratista.

• ACINDAR S.A. podrá en cualquier momento, solicitar la exclusión del plantel del contratista de cualquier operario o empleado a su exclusivo criterio y sin expresión de causa.

• ACINDAR S.A. se reserva la facultad de realizar control de los obradores y efectuar inventarios de materiales y herramientas.

• ACINDAR S.A. se reserva la facultad de solicitar la credencial identificatoria al personal que se encuentra dentro de la planta como medio de control”

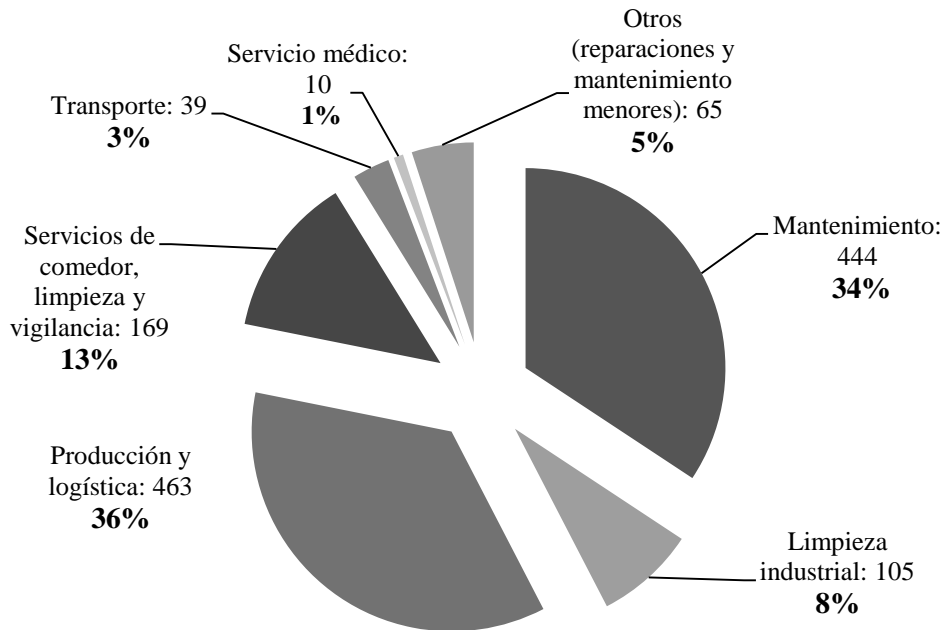
(Acindar, “Disposiciones generales para Habilitación y control de las empresas contratistas”, 2004)

Los jefes de planta y supervisores de ASIMRA y por encima de ellos las gerencias de cada área, son los encargados de ordenar, guiar y controlar el proceso productivo, dando indicaciones específicas sobre qué y cómo hacer el trabajo.

Esta situación también es posible de identificar en los talleres externos, que funcionan a pedido de la principal, con órdenes técnicas precisas respecto al tipo de pieza requerida, o al tipo de reparación que se efectúa de los equipos. En este último tipo, la externalización de algunas funciones en el entramado metalúrgico de V.C. se asemeja al funcionamiento del contratismo en el sector automotriz, o asimismo a la industria textil, en donde la supervisión no es permanente en el lugar de trabajo, pero existe un comando productivo que puede reconstruirse a partir de pedidos, patrones técnicos de realización de los trabajos impuestos por la principal, el requerimiento de un tipo específico de proceso productivo o de maquinaria de un determinado grado tecnológico, tiempos de realización de la tarea, formas de entrega y precios pre acordados.

A continuación se visualiza la distribución de trabajadores de firmas contratistas según las tareas que realizan en la planta. Una mayoría corresponde a la producción y logística (463 trabajadores, el 36% del total), siguen los trabajadores tercerizados de mantenimiento (444, 35%), de Servicios de comedor, limpieza y vigilancia (13%, 169 trabajadores) y de Limpieza industrial (105 trabajadores, el 8%), Otras reparaciones y tareas de mantenimiento (65 trabajadores, 5%), Proyectos (27 trabajadores, 2%) y Servicio Médico (10 trabajadores, 1%).

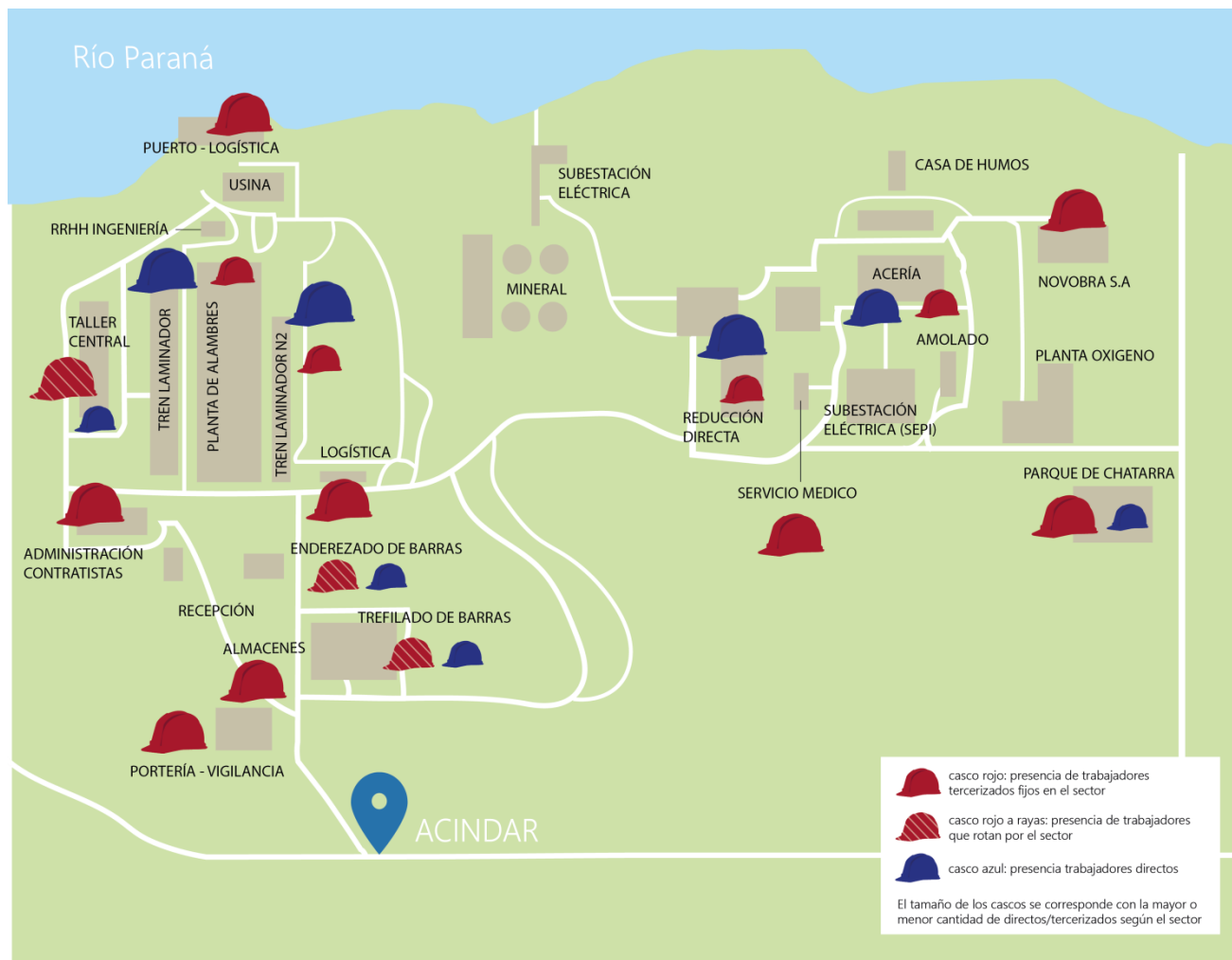
Gráfico 21. Acindar Villa Constitución. Clasificación de la tercerización según actividades. Diciembre de 2014. Estimación 1.



Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través de la Base “Seguro de Vida” (Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Villa Constitución, Argentina) y de la Base “Bono de Fin de año” (Diciembre 2014, Acindar ArcelorMittal Argentina, Villa Constitución, Argentina), junto con la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa (consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Resulta ilustrativa la identificación y ubicación, utilizando el Mapa 1 de la planta de Acindar V.C., de las instancias del proceso donde interviene personal contratista producto de la tercerización de la tarea. Los cascos color rojo en el mapa dan cuenta de la penetración de la tercerización en actividades íntegramente realizadas al interior de la planta, tales como la provisión de hierro y chatarra, el movimiento ferroviario, la logística asociada a carga y descarga del puerto, el taller central, las actividades de terminado de productos de acero como el enderezado de barras, y las actividades “periféricas” como el servicio médico y el comedor. Adicionalmente, y sin ubicación fija en la planta (con cascos rojos a rayas), el mantenimiento y la limpieza industrial son actividades que se realizan con personal tercerizado, que rota en cada etapa del proceso productivo del acero.

Mapa 1. El mapa de la tercerización laboral en Acindar Villa Constitución: presencia de trabajadores directos y tercerizados según sector de fábrica.



Fuente: en base a información cualitativa extraída de entrevistas a referentes sindicales (Strada y Riveros, 2015). Diseño de Martina Strada en base a mapa original.

A los efectos de explicar exhaustivamente el mapa precedente – y de brindar una explicación general para los dos mapas ulteriores de Siderar y Siderca-, es necesario recorrer técnicamente las etapas de la producción de acero (Moya, 2013; Strada, 2016). La producción de acero comienza con el suministro de las materias primas (Área de “Mineral de Hierro” y “Redi” o Reducción Directa). El principal insumo es el hierro, que se puede obtener en su estado natural como mineral de hierro, o combinado con otros elementos mediante la compra en el mercado de chatarra proveniente de desarmaderos u otros usos (“Parque de Chatarra”). La provisión de la chatarra será el primer sector tercerizado durante la década de los ochenta (con la empresa Jit -Just in Time- S.A. y ya en la posconvertibilidad pasando a manos de Harsco¹³⁵, empresa con ubicación exclusiva al interior de la planta). La incorporación del mineral de hierro a los hornos, a través de palas de reducción directa, constituye un área tercerizada a la empresa contratista “Novobra S.A.”, cuyas instalaciones se visualizan al interior del establecimiento fabril (Mapa 1).

En la “Acería” se produce el acero crudo. En el caso del Horno Eléctrico, utilizado en Acindar V.C., existe un paso previo que se denomina Reducción Directa en el que se reduce el mineral de hierro con gas natural, purificándolo y transformándolo en hierro esponja o peletz. Este proceso de fundición de acero es de carácter continuo, sin interrupciones. Si desde 1978 este proceso fue indefectiblemente realizado por parte de los trabajadores directos, esto se modificará en los años noventa con la participación en los momentos de reparaciones (que se efectúan cada 15 o 20 días como parte del mantenimiento preventivo) cuando intervienen un promedio de 100 a 150 trabajadores contratistas en las 24 horas de duración del *relining*.

El siguiente proceso, con el cual concluye la etapa de acería, es la Colada Continua y tiene por objetivo solidificar el acero finalmente producido. En el rubro de laminados no planos, los semiterminados que produce Acindar son palanquillas.

Durante la producción en la acería, es también importante la tarea del recuperado de acero que pueda quedar dentro de la escoria. Esta tarea es realizada desde el inicio por Novobra, primera firma contratista en actividades productivas de la planta (se especializa desde 1978 en esta tarea) al conformarse la integración vertical con los hornos de aceración. Con las tercerizaciones posteriores, además de las mencionadas Novobra y Harsco, comenzarán a intervenir de manera permanente en acería un gran número de firmas contratistas vinculadas a la limpieza y mantenimiento industrial (específicamente Gisi e Innova).

En la etapa siguiente, de laminación, las palanquillas pasan por una mesa de enfriamiento y luego son acopiadas. A medida que son requeridas para la laminación,

¹³⁵ En 2017 Acindar finalizó el contrato con Harsco por distintos hechos de “corrupción” y desconfianza. En su lugar, Acindar entregó el área de chatarra a Novobra, contratista de mayor confianza para la empresa, la cual ya realiza tareas de limpieza pesada desde hace más de 40 años para Acindar. En paralelo, en 2017 la empresa Harsco trasladó trabajos a la Planta Savio, donde ya se encontraba Scrapservice (del Grupo Techint). Ésta permaneció como empresa abastecedora de chatarra, mientras que actualmente Harsco aporta la mano de obra especializada para el proceso (Sanabria, entrevista realizada por J. Strada en marzo de 2018, San Nicolás)

los vagones del movimiento ferroviario interno trasladan las palanquillas al sector de trenes de laminación. Tanto el Tren SBQ como el Tren de Laminación N° 2 son operados por personal propio, pero el traslado de las palanquillas se realiza con trabajadores tercerizados (también de Novobra) e incluso el mantenimiento del movimiento ferroviario se sub-subcontrata a la firma Administradora de Recursos Empresariales –ARE-, en funcionamiento desde 1979.

Lo que se obtiene en la acería constituye un insumo en el tren de laminación en caliente, donde algunos productos ya se consideran terminados, y otros, en cambio, se dirigen al tren de laminación en frío. La laminación en frío se realiza por trefila o por presión. Una parte de estos productos se envían a sectores de alambre para su enderezado, trefilado o condicionado de alambre de despacho (“Planta de Alambres”, “Trefilado de Barras” y “Enderezado de Barras” en el Mapa 1). En este caso nuevamente se trata de tareas que en Acindar son realizadas por personal propio, pero en función de las reformas de la reconversión-tercerización, serán posteriormente tercerizadas a la empresa contratista Cooperar SRL/ 7 de Mayo¹³⁶, que hacia fines de los años noventa comenzó a efectuar las tareas de enderezado con el acondicionado y enderezado de barras, -ya sea al interior de la planta 2 o afuera de la misma, en su propio establecimiento fabril-, para luego continuar el proceso final hasta el despacho de los productos.

En paralelo a las sucesivas tareas de las etapas de la fabricación de acero, tiene lugar el mantenimiento industrial. Esta será una de las principales áreas diezmadas durante la reconversión productiva en lo que refiere a personal propio de planta. A medida que avanzó la tercerización comenzaron a intervenir empresas como Gisi, Emet, Serscay, Bret Felix, Vesubius, Viserin, Svegliati, Sahilices, Lubricación Integral, Ecofrío, Loberaz, Pisi, Conserv, Deltacom, Refratec, Rodados, Sesa International, Tecnova, Tamecsa, Haas Corporation, Salafia, Termal Solution, GDP, Arévalo Mantenimiento, Cleto Corporation, Sai, Himea, Viñales, Air Liquide, entre otras. Veremos a lo largo del capítulo que muchas de estas firmas se repiten como contratistas en Campana y San Nicolás. También se tercerizaron tareas de limpieza industrial, con intervención de Polymont y Automat, entre las principales, y otras actividades de fabricación o reparación de piezas específicas de los distintos sectores de la planta, lo que explicó la virtual desaparición –vía externalizaciones- del “Taller Central” que figura en el Mapa 1. Se trata de tareas que se caracterizan por una constante rotación de los trabajadores tercerizados en el establecimiento fabril. Finalmente, el área de logística (“Muelle de Cargas Generales”) fue tercerizada primeramente al momento del conflicto por la

¹³⁶ La empresa contratista Cooperar SRL se conforma por ex trabajadores del puerto de Acindar que a partir de 1996 lograron suprimir la intermediación de Manpower (esta firma, transnacional, había sido introducida por Acindar en el conflicto de 1991 para administrar el puerto en el marco del *lockout* patronal). El surgimiento de Cooperar SRL es detallado por Cristian Horton, Presidente de la empresa contratista devenida en cooperativa Cooperar 7 de Mayo en el año 2001, y Presidente de la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina -FECOOTRA- (entrevistas: 28 de marzo y 21 de mayo 2015). La empresa contratista Cooperar fue crecientemente absorbiendo sectores que Acindar tercerizó a lo largo de los noventa, lo cual se encuentra documentado en el Acta de Conformación de Cooperar 7 de Mayo en Cooperativa, 29 de diciembre de 2000 (Villa Constitución, Argentina) y en el Acta de Asamblea Extraordinaria de Cooperar 7 de Mayo, 11 de Julio de 2001 (Villa Constitución, Argentina). Para profundizar en torno al funcionamiento productivo de la misma, consultar Strada (2016).

Reconversión Productiva a la contratista transnacional Manpower, para luego ser directamente apropiada por los trabajadores de la misma constituidos en la empresa Cooperar SRL a partir de mayo de 1996.

En otro orden, y sin vinculación directa al proceso del acero aunque manteniendo un cumplimiento de horarios en la planta, una serie de actividades identificadas como “servicios generales” serán otro punto clave de la tercerización en la década abierta en 1990. La empresa ARE se ocupará de la limpieza general, Prosegur de la vigilancia, Bulfoni, Transporte Socorro y Transporte San Francisco serán contratistas de distintos rubros de transporte para Acindar, y finalmente distintas empresas se harán cargo del parquizado, obras civiles y de la atención en la guardia médica.

Esta información que da cuenta de la presencia de tercerización en la posconvertibilidad puede también constatarse a partir de los estados contables. Los datos que se presentan en el gráfico siguiente fueron construidos en base a los estados contables de Acindar Argentina entre 2003 y 2013. Se construyó el indicador “costo de la tercerización” considerando la suma de los siguientes rubros identificados entre los “costos de producción”¹³⁷: Mano de obra contratada fija, Servicios de vigilancia, Servicios de limpieza, Servicios de *façon*, Mantenimiento y servicios de reparación y Servicios contratados. Se aclara que estos rubros están por fuera de la cuenta “Sueldos, Jornales y Contribuciones Sociales” que en efecto refleja el costo de la mano de obra del personal directo.

Los números extraídos de los balances manifiestan que la tercerización se incrementó fuertemente en los primeros años de la posconvertibilidad, pasando del 11,5% sobre costos totales en 2003 al 17,8% en 2006. El año 2007 manifiesta el ajuste de los requisitos a las contratistas, con una caída del costo al 12,5% sobre costos totales, sobre ventas (del 6,7% en 2006 al 4,8%) y sobre Patrimonio Neto (del 8,3% en 2006 al 5,8%). Estas caídas vuelven a pronunciarse en 2009, y en el período 2009-2013. En dicho subperíodo, a excepción del ratio costo tercerización/PN que aumenta en virtud de una reducción patrimonial, tanto el ratio tercerización/costos totales como el indicador tercerización/ventas se mantuvieron en el 8% y 4% respectivamente, nivel inferior al resto de la década.

La hipótesis que se sostiene es que entre 2000 y 2007 el aumento del costo de la tercerización (medido como porcentaje del costo de producción total) tuvo lugar ante la imposibilidad de reducir el costo del personal directo¹³⁸. Si bien este último se había reducido por la devaluación de enero de 2002 (pasando del 30% de los costos de

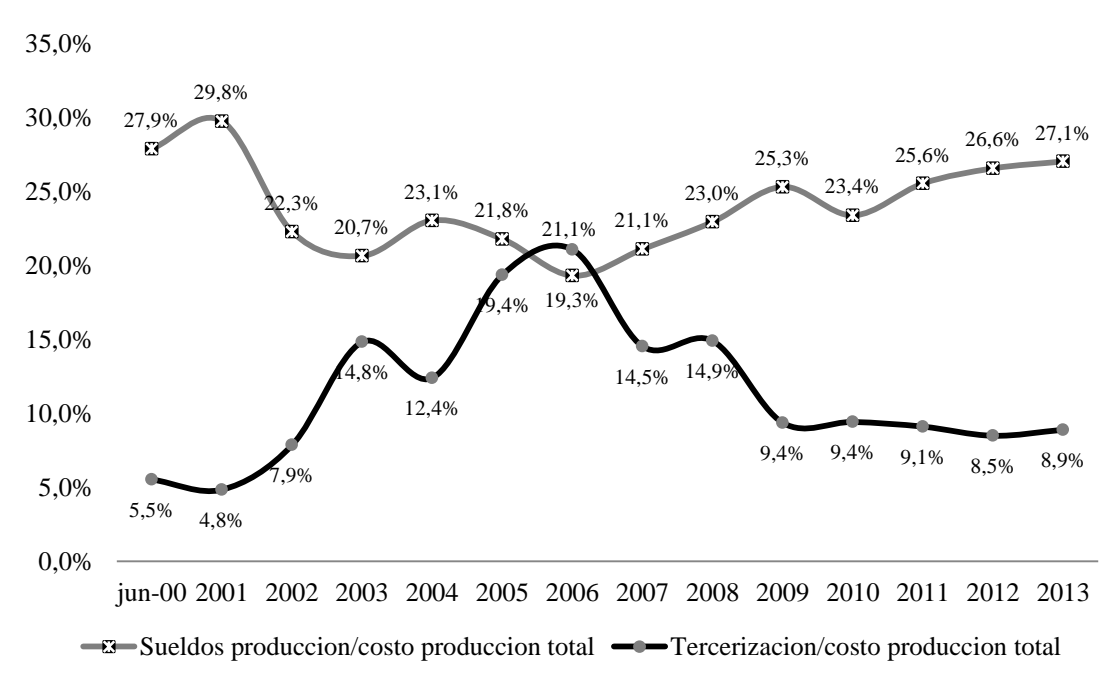
¹³⁷ En cada Estado Contable, entre los ANEXOS, se publica la “Información requerida en base al art. 64 inc. B) de la Ley 19.550”, donde según los distintos rubros se detallan los “Costos de producción”, “Costos de comercialización”, “Costos de administración” y “Depreciaciones y amortizaciones”. Los “Costos Totales” incluyen la suma de costos de producción, administración y comercialización en cada año, incluyendo el descuento de las depreciaciones y amortizaciones. Los valores de Patrimonio Neto y Ventas (en pesos corrientes) que se utilizan, se encuentran publicados en el “Estado de situación patrimonial” y “Estado de resultados”, respectivamente.

¹³⁸ Aquí se consideran los Sueldos, Jornales y Contribuciones solamente en el rubro “producción”, dado que tomar el total que considera también los sueldos de personal administrativo y comercial podría distorsionar el análisis que se enfoca en los trabajadores fabriles.

producción al 22%), no pudo perforar una cifra menor al 20% (sólo en 2006 tocó el piso del 19,3% para luego comenzar a incrementar nuevamente). Por el contrario, la tercerización pasó de incidir en un 5,5% sobre los costos de producción en el ejercicio cerrado a junio del 2000, al 21,1% en el ejercicio con cierre en diciembre de 2006, superando el costo del personal directo en producción.

El período que se abre en 2007 marca una tendencia radicalmente opuesta, con caída del costo de la tercerización –que coincide con el proceso descrito respecto a las reformas en el esquema de subcontratación con el proyecto de Acindar denominado “Visión Compartida”, la aplicación de nuevas directivas desde Arcelor Mittal para estimación de productividad en la planta considerando personal indirecto y la reestructuración de personal tercerizado del año 2011- hasta llegar al 8,9% de los costos de producción totales en 2013. En el caso del personal directo, el peso de los salarios siguió incrementándose y alcanzó su punto más alto en 2013, con el 27,1% del costo de producción comprometido en Sueldos, Jornales y Contribuciones sociales de los trabajadores fabriles.

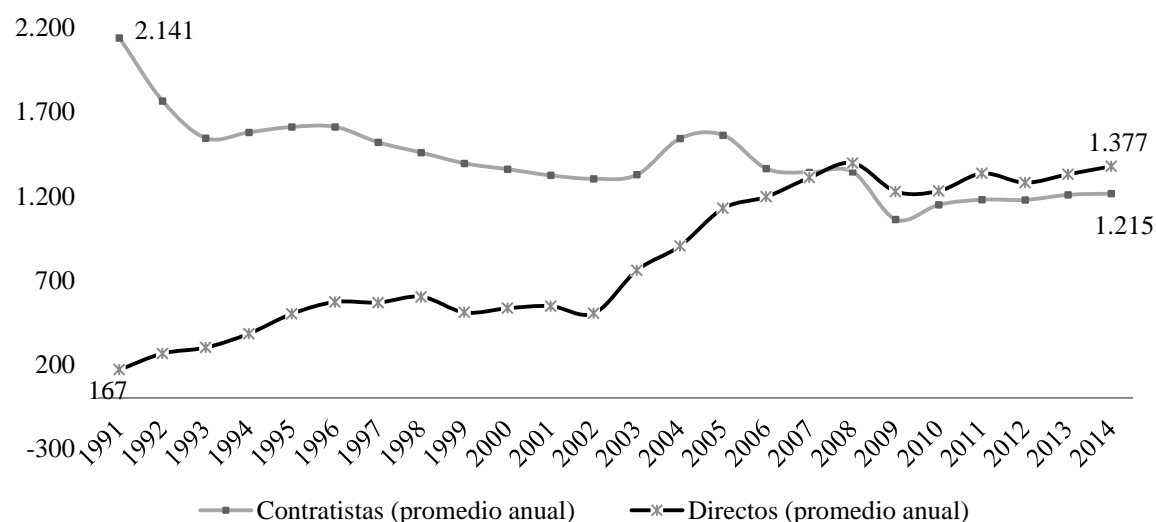
Gráfico 15. Evolución del cociente Sueldos, Jornales y Contribuciones /Costos de producción y Costos de Tercerización/Costos de producción, 2000-2013



Fuente: elaboración propia en base a los Estados Contables de Acindar Argentina. El “costo de tercerización” fue construido con los datos publicados en los ANEXOS, “Información requerida en base al art. 64 inc. B) de la Ley 19.550”.

El gráfico 16 presentado a continuación muestra la evolución de directos y tercerizados entre 1991 y 2014 para Acindar, ilustrando las tendencias desarrolladas anteriormente.

Gráfico 16. Acindar Villa Constitución. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual), 1991-2014



Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica (Villa Constitución, Argentina) y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).

El punto de inicio del proceso de tercerización laboral en Acindar V.C. tiene origen en las reformas organizativas en el plantel de trabajadores encaradas por la empresa a partir de mediados de la década de los 80, con importantes precedentes en la tercerización del reciclado de la escoria en 1978, la limpieza general y el comedor en 1979, instancia en que se produce la integración vertical de Acindar. Se visualiza allí una decisión de reducir no sólo la cantidad de trabajadores sino de reestructurar sus funciones internas en el proceso productivo y reconfigurar sus formas de organización en el lugar de trabajo.

Como fue desarrollado en el Capítulo 3, la primera tercerización -denominada en aquel entonces “privatización”- correspondió al Parque de Chatarra en 1988. Esta subcontratación se vinculó con un negocio privado de la familia Acevedo (a través de un testaferro al frente de la contratista Jit S.A., Carlos Araujo), fundado en la venta del insumo a la propia Acindar a un precio superior al real, a los fines de asentar mayores costos en el balance de la empresa en pos de respaldar las crecientes propuestas de ajuste del plantel.¹³⁹ Esta decisión tuvo lugar en el año 1988, momento previo a la crisis económica de la empresa (también experimentada y condicionada por la situación macroeconómica en el nivel nacional), por lo que se ubicó, aparentemente, por fuera de los planes más amplios de reconversión aplicados en la década siguiente.

Las tercerizaciones que se implementaron seguidamente tuvieron directa correspondencia con la reconversión productiva. Entre 1990 y 1992 se extendió un importante conflicto laboral asociado a la reconversión productiva, que redundó en más

¹³⁹ Entrevista a Victorio Paulón, 20 de marzo y 21 de mayo 2015, Rosario.

de 1.000 retiros voluntarios y avances por parte de la Gerencia de RRHH –si bien parciales- en materia de flexibilidad interna o polivalencia funcional. El conflicto fue el puntapié para el avance de la tercerización. Entre los primeros sectores tercerizados se encontró la vigilancia, el equipo de médicos y la gestión del puerto y la logística, tres áreas compatibles con lo que el toyotismo consideraba indefectiblemente excluido del corazón del negocio siderúrgico: la producción de acero. Adicionalmente se comprometió el Movimiento de materiales en el sector de Reducción Directa –previo a la aceración-, el cual fue delegado a Novobra.

El crecimiento del empleo tercerizado evidenció una evolución constante entre 1991 y 1996. Como reflejan los datos relevados para ese período, la cantidad de trabajadores tercerizados aumentó un 241,3% entre 1991 y 1996 (58% en 1992, 13% en 1993, 28% en 1994, 31% en 1995 y 14% en 1996) al mismo tiempo que se redujo el plantel de efectivos un 25% en igual período. Incluso, ya hacia 1995 la cantidad de tercerizados se había multiplicado por tres (199% de aumento), techo que será levemente perforado hacia el final de la década, con un aumento de la tercerización del 226,5% y una reducción de plantel efectivo del 44% (con caídas focalizadas en 1992 del 18% y 1993 del 13% y los años sucesivos con virtual estancamiento del plantel).

Particularmente con el Acta de Tercerizaciones del 2 de agosto de 1996 firmada por la empresa y la Comisión Directiva del sindicato, se colocaron sobre la mesa una serie de planes estructurales de largo plazo que implicaban un salto cualitativo en el nivel de planificación gerencial sobre el proceso de tercerizaciones. Se detallaban los sectores de Liquidación de haberes, Movimiento ferroviario, Taller de lingoteras, Movimiento de materiales en acería, Laboratorio electrónico, Refractarios, Parque de chatarra y Movimiento de alambres, las cuales desde 1996 y en lo sucesivo se delegaron progresivamente a empresas terceras (sólo entre 1995 y 1997 la tercerización creció 40%).

Si entre los años 1996 y 1997 se concentraron ocho tercerizaciones planificadas –y legitimadas- en el Acta, a partir de 1998 y hasta el fin de la Convertibilidad, como golpe de gracia se produjeron nuevos movimientos que involucraron a sectores eminentemente productivos. Se tercerizó el sector de Acondicionado de Alambres en 1998, el Enderezado de Barras en el año 2000 y el Acondicionado de Barras laminadas también en el mismo año. Las tres actividades tercerizadas y asignadas a la contratista Cooperar 7 de Mayo tenían la particularidad de constituir eslabones finales en la cadena de producción del acero, al tratarse de la elaboración de los productos terminados luego de la fundición y extracción de las palanquillas de la acería. Si bien Cooperar ya sumaba para 1998 unos 100 trabajadores, los cuales crecieron a 150 en 2001, en el agregado del período 1998-2001 la cantidad de tercerizados en Acindar se redujo un 9,26%, en virtud del contexto recesivo que determinó la caída de la tercerización en el resto de las actividades vinculadas.

Lejos de marcar un retroceso del proceso, la reducción de los planteles de las contratistas confirmaba su verdadera razón de ser: frente a la crisis económica, la expulsión de mano de obra tercerizada constituía un recurso rápido, carecía de

consecuencias legales y garantizaba menor conflictividad laboral que de tratarse de despidos de planta.

Si el proceso de tercerización durante los años noventa tuvo como variables contextuales las profundas desregulaciones en el ámbito laboral y el desempleo –que oficiaron de instrumentos disciplinadores del avance sindical-, la reversión positiva de este escenario durante la posconvertibilidad indudablemente presenta una paradoja con el sostenido proceso de incremento de la tercerización laboral.

En la primera subetapa de la posconvertibilidad (2002-2007) los tercerizados aumentaron 140% (y particularmente entre 2002 y 2006 los directos crecieron 3% y los tercerizados 160%), al mismo tiempo que mejoró notablemente el desempeño económico de Acindar: de un nivel de ventas de 1.159.354 toneladas en 2003, ascendió a 1.390.341 toneladas de acero en 2006 y 1.378.295 en 2007, y en producción de acero crudo en Acería V.C. el aumento fue de 27% entre 2001 y 2003. Los directos, por su parte, solo crecieron 1% entre 2002 y 2007.

Es claro que Acindar adoptó una estrategia de sostenimiento del esquema de tercerización constituido en la década previa, delineando un camino de consolidación de una específica modalidad de contratación, a los fines de mantener la existencia de colectivos laborales diferenciados y evitar el incremento de los costos fijos con empleo propio.

Con la llegada de la firma Belgo Mineira en el año 2000 las actas de tercerizaciones no siguieron aplicándose, perdiendo el sindicato el único instrumento de equiparación de las condiciones salariales y de trabajo entre tercerizados y contratistas, conquistado la década anterior¹⁴⁰. Durante los primeros años de la gestión brasileña, se avanzó en algunas “destercerizaciones”, con la finalidad de evitar despidos de planta en un contexto recesivo. Ello tuvo impacto en las contratistas que sufrieron la merma de trabajo, entre ellas, Cooperar 7 de Mayo perdió tareas que volvieron a ser realizadas por directos de planta. Pero la “destercerización” no alteró el esquema preexistente, sino que se asentó en la coyuntura particular de la crisis 2000-2001 y, en efecto, Belgo Mineira apostó a un plan de mayor ajuste, con los siguientes pilares:

“a. Desactivar los sectores productivos de menor eficiencia, el cierre de algunas plantas y la baja de determinados activos; b. Ajustar la estructura de la organización para hacerla aún más eficiente y rápidamente adaptable a las oscilaciones del mercado, tanto a la baja como al alza (...)”. (Balance Acindar – Belgo Mineira al 30/06/2000)

El aumento de la tercerización no impide señalar determinadas transformaciones experimentadas en la planta siderúrgica durante la posconvertibilidad, como el abandono de la contratación de agencias de empleo eventual, las cuales tuvieron

¹⁴⁰ Al mismo tiempo Belgo Mineira realizaba un balance positivo de las tercerizaciones productivas del período previo: “Con la consolidación de las reformas estructurales introducidas desde mayo de 1999, basadas en mejorar el “lay out” de las instalaciones, y la introducción de nuevos métodos de trabajo, se logró reducir significativamente los costos operativos de las áreas de trefilado y rectificado. Asimismo, se concretaron las dos primeras verificaciones semestrales del sistema de calidad, cumpliéndolas satisfactoriamente y afianzándolo definitivamente” (Acindar Argentina, Estado Contable, 30/06/2000).

mayores regulaciones y se convirtieron en instrumentos menos flexibles para la intermediación laboral. A su vez, Acindar desarrolló una estructura de control de las empresas tercerizadas con la creación de la Gerencia de Control de Contratistas en el año 2004, para monitorear el cumplimiento de las obligaciones laborales y requisitos de seguridad en la planta, como establece la Ley de Contrato de Trabajo. Su objetivo fue garantizar que las personas que ingresaran a la planta cumplieran con los requisitos propios del sistema de calidad, como la capacitación en seguridad y condiciones para el puesto. Además de ello, el trabajador debía estar en blanco y tener número de CUIL, se le dictaba un curso de seguridad por parte de Acindar -que incluía habilitación en el puesto que ocuparía- y se exigían exámenes médicos aprobados. Ello se aplicó a los fines de acatar los estándares internacionales de calidad, como por ejemplo, la norma ISO 18.000.

Al menos durante los primeros años comprendidos entre 2002 y 2007, el reforzamiento de controles no pareció tener efectos. Precisamente en 2007 la empresa reconocía que el 50,2% de la conflictividad con las contratistas tenía que ver con incumplimientos laborales y otro 40,1% con menores pautas salariales, no aplicación de convenio y no registro (“Visión Compartida”, Acindar, 2008).

En el año 2007 coinciden distintos factores que modifican el recorrido, la modalidad de la tercerización y el rol de la Gerencia de Recursos Humanos, sostenido hasta entonces. En primer lugar, se produce un cambio de manos en la mayoría accionaria: luego de la administración Belgo Mineira iniciada en el año 2000, la principal firma controlante de Acindar Argentina pasa a ser Arcelor Mittal¹⁴¹. Si bien esta empresa mantuvo en funcionamiento la amplia estructura de cargos gerenciales que había montado Belgo Mineira, comenzó a introducir mayores requerimientos y pedidos desde la casa matriz, que condicionaron con mayor fuerza las decisiones adoptadas en Argentina a los criterios de la firma global¹⁴². Con la administración bajo la empresa Belgo Mineira había mayor “flexibilidad”¹⁴³ a la hora de sujetar el rumbo local a las decisiones externas, en gran medida porque la firma controlante tenía un tamaño menor al de A. Mittal (principal productora mundial de acero). Sin embargo, como sostienen Victorio

¹⁴¹ Distintos medios periodísticos cubrieron la compra de Arcelor Mittal. El 21 de octubre La Nación publicó que “La adquisición del 34,7% de la compañía nacional costará 542 millones de dólares”, agregando que “la oferta supera en 19,5% el precio de la acción de Acindar al cierre de ayer y en 38,3% sobre la cotización promedio al cierre en los últimos seis meses”. Lo más relevante fueron las declaraciones del director de Arcelor Mittal, Lakshmi Mittal, quien dijo que Acindar saldría beneficiada con más inversión y una presencia mejor en el mercado de América latina (link: <http://www.lanacion.com.ar/949345-presentan-una-oferta-publica-por-un-tercio-de-acindar>, consultado en enero de 2016).

¹⁴² Para los entrevistados del sindicato, Aldo Strada y José Olivera (entre marzo y mayo de 2015), el principal cambio que había introducido la llegada de Belgo Mineira fue la ampliación y complejización de la estructura gerencial de la planta, a través de la introducción de Jefes de Planta y Gerentes por Sector. Ello manifestaba una diferencia con la administración a cargo de la familia Acevedo, que sólo mantenía un Jefe de Personal y un Gerente de Planta. Desde la lectura de los dirigentes sindicales ello dificultó la tarea de centralizar la negociación y de este modo consolidar la posición de la UOM, en la medida en que cada Jefe de Sector pretendía acordar términos con los delegados de sector de manera independiente. Con el desembarco de Arcelor Mittal esto se mantuvo, siendo más explícitamente controlados por la casa matriz.

¹⁴³ José Olivera, entrevista realizada en junio de 2015, Villa Constitución.

Paulón y Aldo Strada, desde el sindicato se apostó a mantener un vínculo directo con Jefferson de Paula¹⁴⁴, Gerente General de Belgo Mineira desde 1993 y a partir de 2001 Vicepresidente Industrial Ejecutivo de Acindar Argentina. En el año 2011 Jefferson De Paula fue nombrado CEO de Arcelor Mittal Aceros Largos para América del Sur y Centro América.

Una de las principales transformaciones que introdujo Arcelor Mittal tuvo lugar en el mecanismo de cálculo de la productividad, indicador clave que se remite periódicamente a la casa matriz. Si antes se efectuaba un cálculo que incluía al personal directo sobre el total producido, desde dicho año comenzó a contabilizarse a la totalidad del plantel ocupado -directos e indirectos-, lo que derivó en un necesario seguimiento y control del tamaño de los planteles de las firmas contratistas por parte de la principal, Acindar¹⁴⁵. Asimismo, Arcelor Mittal anunció nuevos proyectos de inversión para mejorar la competitividad de la planta. De hecho, estos anuncios fueron los primeros en conocerse en Argentina, cuando A. Mittal efectuó la oferta de compra en octubre de 2007.

Junto con estas transformaciones, desde la Gerencia de Recursos Humanos se impulsó el proyecto Visión Compartida, en el marco del cual se convocó a la Comisión Directiva de Acindar a ser parte de una serie de reuniones que tenían como objetivo revisar y mejorar la situación del contratismo en la planta, siguiendo la metodología “PDCA” del inglés *plan-do-check-act* o en español planificar-hacer-verificar-actuar. La realización de estas reuniones desembocó en un diagnóstico amplio sobre la cantidad de tercerizados en la planta y los problemas derivados de ello como la “alta conflictividad” con las empresas contratistas y su personal. Las causas que se diagnosticaron fueron el punto de partida para un avance en “proyectos” propuestos desde la Gerencia que apuntaron a resolver los problemas existentes con las firmas contratistas y los trabajadores tercerizados.

La puesta en marcha de un programa de diagnóstico impulsado desde la Gerencia de Recursos Humanos de Acindar Villa Constitución -con fecha de inicio de las reuniones en diciembre de 2007, aunque anticipada por discusiones previas sobre su necesidad desde mediados de dicho año- coincidió con el momento de mayor auge de la

¹⁴⁴ Como indica el portal de la Asociación Latinoamericana del Acero (<http://www.alacero.org>), Jefferson De Paula es ingeniero metalúrgico de la Universidad Federal Fluminense (Brasil) y tiene una maestría en Negocios Financieros y Marketing de la Universidad Austral (Argentina).

Desde 2011 se desempeña como CEO de Arcelor Mittal Aceros Largos – América del Sur y Centro América. Su carrera en el Grupo comenzó en 1993 como Gerente General de la planta de Cariacica de Belgo Mineira (Brasil). En 2001 se trasladó a Acindar (Argentina) para ocupar el cargo de Vicepresidente Industrial Ejecutivo para el negocio del acero. Posteriormente, desde 2006, fue Vicepresidente Industrial y Comercial también en Acindar. En el año 2008 De Paula se unió al Sector Largos en Europa al frente de los negocios de rieles, pilotes y las operaciones de secciones especiales. En 2011, fue nombrado CEO de Productos Largos América para la Unidad de Negocios del Sur. El 11 de noviembre de 2015 adicionalmente fue nombrado Presidente de ALACERO.

¹⁴⁵ Las entrevistas a Cristian Horton (mayo de 2015, Villa Constitución) clarificaron esta modificación efectuada por A. Mittal, dado que el Presidente de Cooperar indica que Acindar exigió en 2015 a la contratista que no incrementara su plantel en más de 250 trabajadores, cuando en efecto la cantidad de trabajadores entre los que se reparte del excedente (o el monto cotizado a Acindar) siempre fue una decisión interna de la Cooperativa, no sujeta a Acindar.

tercerización en la planta. Los propios testimonios de los delegados indicaron que para el año 2007 “la cantidad de trabajadores de empresas contratistas era enorme, estaban en toda la planta, y los trabajadores contratistas eran muchos más que los propios”¹⁴⁶. Además, la situación comenzaba a tomar otro cariz, cuando los contrastes entre propios y tercerizados se agudizaban: “nosotros no teníamos los uniformes correspondientes, no teníamos guantes, botas, a veces íbamos en zapatillas, tampoco nos proveían los materiales de trabajo y teníamos que pedirselos prestados a los directos”¹⁴⁷. Esta situación se acompañaba con pautas de comportamiento y de trato diferentes hacia los trabajadores contratistas: “no nos dejaban usar los baños de la planta, para ello las empresas contratistas debían proveernos de baños químicos, pero eso tampoco funcionaba correctamente, no teníamos donde comer, a veces nos tirábamos debajo de un árbol y comíamos un sándwich que llevábamos de nuestra casa”¹⁴⁸.

Este panorama ya se encontraba siendo denunciado por el sindicato desde el año 2005, cuando se esbozaron desde el gremio conducido por Victorio Paulón¹⁴⁹ las primeras propuestas para conformar pisos salariales para los tercerizados y una Comisión Interna que los nucleara y canalizara sus reclamos específicos. Precisamente estos avances se concretaron hacia el año 2007, y no casualmente fue en este año que se convocó al proyecto “Visión Compartida”. Por ello, para el dirigente metalúrgico Aldo Strada, se trató de:

“un mecanismo de legitimación, por primera vez desde 1991, de la existencia de contratistas, dado que la situación ya no era reversible y se requería de su aceptación para mejorar la convivencia”¹⁵⁰.

En suma, el análisis de los testimonios de las entrevistas efectuadas a los dirigentes sindicales indica que el desembarco de Arcelor Mittal fue central para el impulso de una serie de transformaciones que abarcaron al conjunto de las relaciones laborales pero fundamentalmente impactaron en la tercerización. No sólo se manifestó una mayor sujeción de las decisiones a la casa matriz, sino que se aplicó una modificación de criterios de cálculo de productividad que supusieron el necesario control del tamaño del plantel de las empresas contratistas y precisamente en diciembre de 2007 se puso en marcha el proyecto “Visión Compartida” para revisar el funcionamiento de las mismas, con involucramiento directo de la Gerencia de Recursos Humanos y la existencia, entre agosto y octubre de 2008, de dos reuniones entre el Directorio de Acindar en Argentina y la conducción sindical de UOM para evaluar los avances del “equipo negociador” del proyecto. Como indican los referentes gremiales “nunca antes se había llegado tan lejos, nunca se había hablado el tema tercerización con el propio Directorio de Acindar”¹⁵¹.

¹⁴⁶ Entrevista a Jorge Riveros (mayo de 2015, Villa Constitución) integrante de la Comisión Directiva como vocal (2012-2016) y trabajador tercerizado Emet S.R.L, empresa de mantenimiento para Acindar.

¹⁴⁷ *Ibíd.*

¹⁴⁸ *Ibíd.*

¹⁴⁹ Durante la posconvertibilidad, V. Paulón fue Secretario General y Alberto Piccinini fue Secretario Adjunto en los periodos 2000-2004 y 2004-2008.

¹⁵⁰ Entrevista realizada a Aldo Strada en marzo de 2015.

¹⁵¹ Entrevistas a José Olivera y Aldo Strada (entre marzo y mayo de 2015). El primero fue partícipe del proyecto Visión Compartida durante el año 2008, asistiendo a las reuniones por parte de la UOM, y el segundo alternativamente asistió a las reuniones con el Directorio.

Las reformas en las empresas contratistas que Acindar encaró en 2011 efectivamente fueron parte de una continuidad respecto de este proceso inicial, y determinaron que la tercerización se había convertido en una variante indispensable en el esquema productivo, la cual se sostenía con proporciones aproximadas al 50% del plantel. Pero también se traslucía que para Acindar era necesario garantizar un correcto funcionamiento de las empresas y asegurar un cumplimiento de los derechos laborales que no pusiera en riesgo, frente a la presión sindical, esta forma organizativa en la producción de Villa Constitución.

El Informe final indica que existieron 11 reuniones en el año 2008, con los siguientes temas y participantes en cada una de ellas.

Cuadro 36. Minutas de reuniones “Tema Contratistas- Proyecto Visión Compartida”
(Enero-julio 2008)

Fecha	Tema	Participantes UOM	Participantes Acindar	Participantes ASIMRA
18 enero, reunión 1	“Definición de ítems a tratar por el equipo negociador del tema “Contratistas” para ser elevado al Comité Coordinador.	José Olivera (ex Comisión Directiva Acindar entre 1992 y 2008) y Jorge Riveros (trabajador contratista de Emet e Integrante de la Comisión Interna de Contratistas en 2008 ¹⁵²)	Gabriel Di Paolo, Gerente de Relaciones Laborales de Acindar. Horacio Monti, Gerente de SGI de Acindar, de vacaciones.	Hugo Rizzi (Comisión Directiva ASIMRA)
26 de febrero, reunión 2	Análisis de datos.	José Olivera y Pedro Parada (en reemplazo de Jorge Riveros y Carlos Vargas que no habían podido asistir).	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	Gerónimo Bonano (Comisión Directiva ASIMRA). En ausencia de Hugo Rizzi y Guillermo Díaz.
10 de marzo, reunión 3	Ingreso del personal contratista al Taller Central – Definición de los primeros temas a abordar	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	Roberto Drucker (Comisión Directiva ASIMRA). Suplente de Hugo Rizzi.
27 de marzo, reunión 4	Definición de proyectos PDCA que se desarrollarán	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	Hugo Rizzi

¹⁵² Al momento de iniciarse el proyecto Visión Compartida, Jorge Riveros fue designado por la Comisión Directiva de UOM para asistir en representación de los contratistas, pero aún la Comisión Interna de Contratistas no había sido reconocida por la empresa. Si bien el sindicato había planteado la necesidad de su existencia y en los hechos funcionaba coordinadamente con delegados de las firmas tercerizadas (como Jorge Riveros, Juan Vivas y David López), la empresa sólo reconoció la Comisión de Contratistas luego del fatal accidente en febrero de 2008, con la muerte de dos trabajadores tercerizados de Serscay.

	en el equipo negociador – Definición de los problemas (Etapa I método PDCA)			
1 de abril, reunión 5	Avance en proyectos PDCA	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	Roberto Drucker
8 de abril, reunión 6	Avance en proyectos PDCA	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Santiago Rivas (en ausencia de Horacio Monti)	Roberto Drucker
25 de abril, reunión 7	Tema 1: Finalización de la presentación “Priorización de causas” y Tema 2: Avance en proyectos PDCA	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	Roberto Drucker
13 de mayo, reunión 8	Tema 1: Avance en los proyectos tratados hasta el momento y Tema 2: Salarios	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo y Horacio Monti	-
21 de mayo, reunión 9	Tema 1: Presentación del proyecto Caloría/Peligro y Tema 2: Salarios	José Olivera, Jorge Riveros, Sergio Colazo, Aldo Strada, Sánchez del Rosario y Carlos Quiroga	Gabriel Di Paolo, Horacio Monti Raúl Martini ¹⁵³ , Marcelo Galassi, y Mario Comercí ¹⁵⁴ (con ausencias de otros dos convocados, Fernando Araguas ¹⁵⁵ y Carlos Passarini).	-
31 de julio, reunión 10	Tema 1: Reanudación de negociaciones	José Olivera y Jorge Riveros	Gabriel Di Paolo Horacio Monti	-
31 de julio, reunión 11	Tema 1: Pisos salariales para oficiales y oficiales múltiples	José Olivera, Jorge Riveros y Carlos Quiroga	Gabriel Di Paolo, Horacio Monti, Abel Novello y Horacio Bartorila ¹⁵⁶ .	-

Fuente: elaboración en base a Minutas de Reuniones, Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal (2008).

¹⁵³ Gerente de Mantenimiento de Acindar.

¹⁵⁴ En el año 2016 se desempeña como Gerente Mantenimiento Laminación en Acindar.

¹⁵⁵ Ex Gerente de Mantenimiento de Acindar, entre 2000 y 2009.

¹⁵⁶ Gerente de Área Administración de Personal, Contratistas y Servicios entre 2004 y 2009.

Las minutas señalan que las reuniones tuvieron lugar en la Sala de Reuniones de Recursos Humanos al interior de la planta de V.C., a excepción del 13 de mayo de 2008, realizada en el Centro de Entrenamiento de la empresa -sala I- y el 21 de mayo, realizada en la Sala de Reuniones de la Gerencia de Ingeniería de Mantenimiento.

En la primera reunión del 18 de enero, se asentaron los temas propuestos para los siguientes encuentros:

- Salarios y beneficios para cada una de las CLASES de contratistas.
- Encuadramiento sindical para cada una de ellas.
- Forma de actuar ante los cambios de proveedores.
- Alcance de la intervención de Acindar en los temas de empresas contratistas.
- Una política de contratistas que incluya: criterios para tercerizar o primarizar servicios contratados, formas de evaluación y certificación de empresas y empleados contratistas, condiciones de contratación de monotributistas, criterios de contratación por mano de obra o servicios, reconocimiento de categorías de supervisores en empresas contratistas”

(Minuta del 18 de enero de 2008, Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal, 2008).

Seguidamente, como indica la minuta de la segunda reunión del 26 de enero de 2008, la misma “surgió por necesidad de contar con datos del personal contratista que ingresa diariamente a la planta (a qué empresas pertenecen, qué actividades desarrollan, como están contratados y con qué encuadramiento sindical). El análisis de estos datos va a permitir, en una reunión posterior, la detección de los problemas más importantes según la metodología PDCA. Al respecto, se aclara que todos los datos surgen del sistema de fichadas con tarjeta magnética” (Minuta reunión 26 de febrero de 2008, Minutas de Reuniones, Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal)¹⁵⁷.

En la misma minuta se detallan los resultados de la primera evaluación del alcance de la tercerización, para la cual se tomó como referencia el mes de diciembre de 2007. Allí se detectó lo siguiente¹⁵⁸:

“En el mes de diciembre ingresaron 3.082 personas contratistas individualizadas, aunque el promedio de ingreso diario (según una fórmula que se conversó con el grupo: horas hombre totales dividido 180) arroja un ingreso diario de 1.910 contratistas. De esos 1.910 personas, aproximadamente 650 entraron por proyectos

¹⁵⁷ Todos los datos que se presentarán a continuación han sido elaborados desde la Gerencia de Recursos Humanos de Acindar Villa Constitución. Las minutas de reuniones mantenidas a lo largo del año 2008 indican que el sindicato participó aportando una mirada específica sobre la temática y exigiendo medidas para modificar el esquema de tercerización (como el pase a planta del personal contratista), mientras que los datos cuantitativos que a continuación se desarrollan fueron directamente presentados por la Gerencia de Recursos Humanos como “filminas” en formato Power Point durante los distintos encuentros. Esta información, una vez finalizado el programa de diagnóstico, fue entregada en dos copias a Jorge Riveros y José Olivera, que participaron en representación del sindicato.

¹⁵⁸ En el mismo se detallan las minutas de reuniones, números aportados por la empresa en torno a cantidades de trabajadores tercerizados y las bases del pre-acuerdo final.

de ingeniería, 500 por tareas operativas (Novobra, Cooperar, Orlandi, Salafia, Multiserv, Trading), 200 por mano de obra contratada, 350 por servicios generales (Prosegur, comedor, parquización) y 150 por servicios de mantenimiento (aire acondicionado, grúas, iluminación, balanzas)” (Minuta de reunión, 26 de febrero de 2008).

Estos primeros datos fueron contundentes respecto a la necesidad de abordar la cuestión: habían ingresado más de 3.000 tercerizados a la planta en un mes, prácticamente triplicando al personal propio, e incluso el ingreso diario de 1.900 trabajadores de empresas contratistas duplicaba la cantidad de propios de planta.

El primer acuerdo en las reuniones consistió en consensuar los criterios de las clasificaciones de la mano de obra contratista: “mano de obra contratada” refería a personal de mantenimiento y otros; “servicios” suponía mantenimiento, servicios operativos y servicios generales, y un tercer tipo se aglutinaba en “obras”, referido a obras civiles y montajes específicos a pedido de la empresas y, teóricamente, con licitación o concurso previo.

Una vez iniciadas las reuniones entre la parte sindical y la empresa, se recabaron nuevos datos durante todo el mes de febrero de 2008. El nuevo diagnóstico confirmaba los resultados obtenidos dos meses antes.

Cuadro 37. Acindar. Trabajadores Tercerizados en planta, según rubro o actividad, febrero de 2008¹⁵⁹

Rubro o actividad	Cantidad
Servicios generales	326
Mano de obra Administrada	197
Mantenimiento	140
Otros	46
Operativos	528
Subtotal	1.237
Proyectos	525
TOTAL	1.762

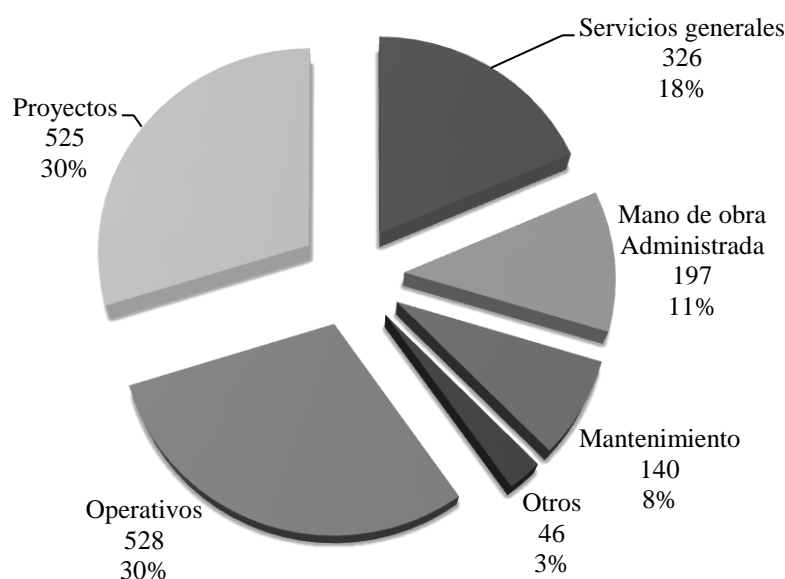
Fuente: “Presentación Base conformada por el proyecto PDCA inicial y sus derivaciones”, 03.09.2008, Informe Final del Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal.

Quedaba claro que los resultados que se habían arrojado respecto al mes de diciembre de 2007 carecían de excepcionalidad (dado que dicho mes podía contener algún sesgo

¹⁵⁹ En el transcurso de la presente investigación, los datos que revela el informe de Acindar permitieron efectuar una comparación con los resultados del trabajo metodológico que, previamente a tener acceso a los resultados “Visión Compartida”, se había realizado a través de la cuantificación de los trabajadores de las empresas contratistas mencionadas por los entrevistados (sindicalistas, trabajadores y empresarios).

por la realización de obras de magnitud en la planta al aproximarse la “parada anual” de enero) y se mantenían hacia febrero de 2008. A principios de ese año, en la planta de Villa Constitución trabajaban 1.762 tercerizados, de los cuales un 30% correspondían a Tareas Operativas (directamente vinculadas a la producción, o de la actividad principal de la empresa), otro 30% a Proyectos, en una etapa de importantes obras e inversiones en la planta, 18% correspondían a Servicios generales, asociables a actividades secundarias o periféricas en la planta, 11% conformaban Mano de obra administrada, una forma de contratación abandonada a partir de este informe, 8% estaban afectados a Mantenimiento y 3% en el grupo “Otros”.

Gráfico 17. Acindar Villa Constitución. Tercerizados relevados por el Informe Final del Proyecto "Visión Compartida", Febrero de 2008



Fuente: “Presentación Base conformada por el proyecto PDCA inicial y sus derivaciones”, 03.09.2008, Informe Final del Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal (2008:2).

Reformas en la planta 2: hacia la institucionalización de la tercerización

El diagnóstico de los cuatro problemas causantes de la conflictividad entre los trabajadores tercerizados y las contratistas, pero fundamentalmente convertidos en parte de una conflictividad constante entre Acindar y las empresas contratistas –que comenzaba a incidir en el normal funcionamiento del proceso productivo- determinó que la Gerencia pusiera en marcha tres “proyectos” para intervenir sobre el esquema de tercerización en la planta. En éstos se recuperaron, si bien parcialmente, algunos pedidos de los representantes de UOM, pero definitivamente fue abandonado el pedido de “destercerización” que el sindicato realizó desde la primera reunión el 18 de enero de 2008, posición que entendía que dicha variante era la única solución de fondo al problema de la conflictividad con contratistas.

Si bien las minutas del informe final alcanzan hasta el 31 de julio, lo cierto es que se siguieron manteniendo reuniones con representantes gremiales. En el informe final directamente se presenta el resultado de estos “acuerdos” a través de un “Borrador del pre-acuerdo con las conclusiones de la primera etapa de negociaciones”, fechado el 30 de mayo de 2008. Estas propuestas de solución para cada conflicto fueron elevadas al “Comité Coordinador”, el cual eventualmente se reunió en dos oportunidades, contando con la presencia del Directorio de Acindar (bajo la presidencia de A. Acevedo) y de la Comisión Directiva de UOM (con V. Paulón como Sec. General).

Los proyectos que se trabajaron por el “equipo negociador” fueron los siguientes: i) Proyecto de diferencias salariales, ii) Proyecto de perfil de empresas y iii) Proyecto de Capacitación de contratistas.

En el primer proyecto sobre diferencias salariales se contemplaron los casos de los contratistas de mano de obra contratada –MOC- (un total de 200 trabajadores), de servicios de mantenimiento (150 trabajadores) y de servicios operativos (pertenecientes a las firmas Trading, Salafia y correspondientes a algunos casos especiales de Novobra en sector Acería, con un aproximado de 60 trabajadores). El total de contratistas incluidos en este proyecto ascendió a 410 trabajadores, los cuales presentaban diferencias en la liquidación de adicionales por caloría y peligrosidad. En el caso de Personal de Mano de Obra Contratada, el diagnóstico indicó que no se seguía la letra del convenio, había porcentajes asignados según sector de la planta, los pagos dependían de la firma del parte diario por parte del jefe y la liquidación de adicionales no estaba predeterminada ni consensuada.

El “equipo negociador” adoptó un criterio acorde al tiempo de exposición, y no como pago general, ya que el CCT era insuficiente para el pago de estos adicionales, con lo cual se decidió construir criterios propios junto a la Gerencia de Seguridad Corporativa¹⁶⁰. El segundo problema existente en torno a diferencias salariales se daba entre el personal contratista de mantenimiento eléctrico y mecánico y también alcanzaba a aquel personal que, sin ser de mantenimiento, trabajaba en empresas de servicios de mantenimiento. La empresas involucradas en el diagnóstico fueron: Sanic, Criotec, Emet, Fabricantes del Clima, Ima, Monsud, Serscay, Sovifa, Codel, Fertec, Pisi y Tamei. Entre todas aglutinaban 420 contratistas. Para ello se definieron **pisos salariales**, según categorías: Operario, Medio oficial, Oficial, Operario Calificado y Operario Especializado, y Operario especializado múltiple. La exigencia de pisos salariales fue explícitamente propuesta por UOM durante las negociaciones.

Estos cambios e iniciativas empresariales coinciden temporalmente con el pase de manos de Acindar desde Belgo Mineira hacia Arcelor Mittal. En la segunda subetapa de la posconvertibilidad (2008-2014) el grupo Acindar adquirió una nueva mayoría accionaria, pasando a manos de ArcelorMittal. Los anuncios de inversiones que

¹⁶⁰ La discusión sobre los pagos de adicionales fue compleja, ya que había dos criterios diferentes en juego para su evaluación: un pago como suma en valor absoluto o como porcentaje fijo. En el primer caso podía aplicarse un sistema general o establecer diferencias según sectores de la planta, en el segundo podía definirse un monto adecuado a un tiempo de exposición, que podía determinarse según el CCT o establecerse un criterio propio de común acuerdo entre sindicato y empresa.

inauguraron la etapa fueron el dato más importante¹⁶¹, y permitieron el aumento de productividad en Villa Constitución en un 28% entre 2009 y 2013 (vía incremento de la capacidad instalada), en tanto el volumen de personal directo creció la mitad que dicha magnitud: 14%.

En el orden laboral, si con la llegada de la firma Belgo Mineira en 2000 se había alterado la forma de relación que se sostenía entre el sindicato y los dueños de la empresa (en contraste con los vínculos mantenidos con la familia Acevedo residiendo en el país), con ArcelorMittal ello se agudizó aún más, transformándose Acindar en su conjunto y particularmente Villa Constitución, en una planta pequeña al interior del principal grupo empresario productor de acero a nivel mundial. De hecho, los cálculos a 2013 y 2014 en base a los estados contables de ArcelorMittal global, indican que las ventas de acero que ArcelorMittal realizó en el mercado argentino no representaron más del 1,6% de las ventas totales anuales (en 2013 fueron 1.279 millones de dólares sobre un total de 79.440 millones y en 2014, 1.161 sobre un total de 79.282 millones de dólares).¹⁶² Los números evidencian la creciente dificultad que supone lidiar con la presencia del capital extranjero en una etapa de marcada fragmentación sindical y laboral.

En este subperíodo la política del grupo en torno a la magnitud de la tercerización no se modificó. No era de extrañar que la firma multinacional prosiguiera con la política de subcontrataciones, más aún en las plantas de Argentina, donde las afirmaciones de la Gerencia de RRHH de Acindar ArcelorMittal en general remarcaron los altos costos laborales del país y la rigidez en las funciones de los puestos, variables que marcan contraste con las reglas que operan en las plantas de Brasil y España, significativamente más flexibles y polivalentes que las argentinas. La política, en definitiva, se basó en el sostenimiento de las tercerizaciones en la planta 2, su legitimación interna como modalidad de contratación laboral y en una tendencia a eficientizar los mecanismos de selección de contratistas. La subcontratación comenzó también a ser regulada apuntando a limitar los aumentos de personal tercerizado en las contratistas, en función de los estándares de productividad que se colocaron desde la casa matriz y que contabilizaban el volumen producido sobre la totalidad de los trabajadores, directos e indirectos.¹⁶³

Efectuando un análisis de la posconvertibilidad, hasta el año 2007 se incrementó enormemente el volumen de tercerizados dado el despegue económico de la empresa y a partir del 2008, producto del menor dinamismo en el ciclo económico, ese volumen se mantuvo en el mismo nivel (con crecimiento negativo del personal tercerizado de 1%

¹⁶¹ Las inversiones más relevantes fueron: el aumento en 2004/2005 de un 5% sobre las 1,4 millones de toneladas de acero líquido producidas anualmente por Acindar; en 2005 ya con Arcelor como controlante de B. Mineira, se aumentó la producción a unas 350 mil toneladas de acero pasando de 1,3 a entre 1,6 y 1,7 millones de toneladas en 2007; en 2010 se produjeron inversiones en bienes de uso por \$87,9 millones de dólares; en 2011, 2012 y 2013 tuvieron lugar mejoras internas en la planta como instalación de grúas, relleno de seguridad de Acería, Casa de Humo y ampliación de almacenamiento de palanquillas; en 2014 se instaló un nuevo transformador de 160MVA (220/33kV) para aumentar la potencia y a fines de 2014 se inició la instalación del nuevo tren laminador (Nº1) especializado en barras para la construcción civil, con una inversión de \$100 millones de dólares (Acindar, Informes de Sustentabilidad, período 2005-2015).

¹⁶² Para consultar datos del Grupo ArcelorMittal Global, ir a: www.corporate.arcelormittal.com

¹⁶³ Entrevistas a informantes anónimos de la empresa Acindar, 2015.

entre 2008 y 2013). Seguidamente, la cantidad de trabajadores tercerizados ascendió a 1.377 en 2014, representando en dicho año el 53% del total de ocupados en planta. Al final de todo el período los contratistas se encontraban 150% por encima de los valores del 2001.

En este sentido, dos constataciones son centrales sobre la posconvertibilidad, que se desprenden de los datos del gráfico 16. Por un lado, tuvo lugar una constante reducción de la cantidad de empresas contratistas de Acindar, que unificó la dispersión reinante en los años previos y, por otro, el aumento en el volumen de los tercerizados no involucró nuevas áreas subcontratadas como efectivamente había ocurrido en los años noventa. Luego de las tercerizaciones de sectores productivos experimentadas en 2002, no hubo nuevas tercerizaciones hasta los conflictos abiertos en 2015.¹⁶⁴

Más trabajadores tercerizados (i), menos directos de planta (ii), pero sostenimiento del mismo esquema de tercerización configurado en los noventa (iii), son tres constataciones centrales sobre la posconvertibilidad. En virtud de esta complejidad, la hipótesis explicativa sobre la etapa supone una combinatoria de factores:

1. Entre 2003 y 2007 tuvo lugar un importante crecimiento del sector siderúrgico y, particularmente de Acindar, con incremento en Ventas tanto en toneladas como en millones de pesos. Ello se tradujo en un incremento de demanda de trabajo, que se canalizó tanto en crecimiento del contratismo como de puestos de planta.
2. La expansión productiva tuvo lugar con un marco normativo e institucional inmodificado, con vigencia legal de la subcontratación laboral y ausencia de regulación de esta modalidad contractual, en base a la aplicación del Art. 30 de la LCT con las modificaciones efectuadas en 1976 y 1988 (Gianibelli, 2014).
3. En mayo de 2005 se acordó entre Acindar y Techint la venta de la planta de tubos con costura SIAT, en manos de la primera y adquirida por la segunda, lo cual significó una caída del plantel directo de Acindar de 13% en 2006.
4. En el bienio comprendido entre 2008 y 2009 la crisis internacional tuvo un fuerte impacto en las ventas de la empresa, lo cual se tradujo en nueva caída del plantel propio: en 2008 había 1.345 directos en planta y en 2009, 1.060.
5. Al mismo tiempo, en 2009 Acindar Villa Constitución avanzó en retiros de trabajadores sin nuevas incorporaciones a planta¹⁶⁵. Estos ajustes de personal en planta 2 también se efectuaron en el conjunto del Grupo¹⁶⁶.

¹⁶⁴ Diario el Sur, 20/03/2015.

¹⁶⁵ Se puso en marcha “un plan de retiros voluntarios de nuestro personal, contemplando condiciones favorables, reducciones de costos en cada una de las áreas, un mejor aprovechamiento de los recursos y una constante búsqueda de optimización de todas nuestras operaciones nos permitió finalizar el año razonablemente bien, como muestran los números de este reporte” (Informe de Sustentabilidad, 2010, Acindar ArcelorMittal Argentina, fuente: <http://www.acindar.com.ar/es/>).

¹⁶⁶ De 2.894 trabajadores en 2007, Acindar Argentina se achicó a 2.664 en 2013. En el caso del personal encuadrado en UOM (fundamentalmente operarios de planta), pasaron de 1.863 en todo el Grupo en 2007 a 1.694 en 2013 (Informes de Sustentabilidad, años seleccionados (2008-2014), Acindar ArcelorMittal Argentina, fuente: <http://www.acindar.com.ar/es/>).

6. La caída del empleo directo se vinculó adicionalmente con los importantes hitos relativos a la inversión tecnológica que entre 2003 y 2014 –y fundamentalmente a partir de 2007 con A. Mittal- incrementaron la potencia de la producción de acero crudo y de laminación sin mayor demanda de mano de obra. Ello se tradujo en aumento de la productividad laboral.

En efecto, fue ostensible la reticencia de parte de Acindar a incorporar trabajo directo ante el aumento de la producción, dado el mayor costo laboral del plantel. Incluso, han existido intentos de avanzar nuevamente en mayores niveles de flexibilidad interna -sin logros concretos- para reducir aún más los requerimientos de aumento de plantel fijo. Se constata, como contracara, un aprovechamiento de la situación heredada de los 90, con sendos sectores subcontratados y la posibilidad de administrar con mayor eficiencia ese funcionamiento organizativo. Es por ello que se consigna a la posconvertibilidad como período de consolidación estructural de la tercerización laboral en Acindar Villa Constitución.

El eje de la estrategia sindical en la posconvertibilidad: la Comisión interna de Contratistas

La creación de una instancia institucional de representación para los contratistas a partir del año 2007 permitió concretar avances en materia salarial y de condiciones de trabajo. La Comisión Interna de Contratistas de UOM V.C. constituye un cuerpo elegido por los delegados para la representación dentro de la planta, y es superadora de la simple existencia de delegados de las empresas contratistas, que en general han funcionado incluso durante el decenio de 1990, pero sin el necesario vínculo orgánico con las Comisiones Internas y Directiva de la seccional. En la actualidad (año 2018), también en el caso de Siderar Techint – UOM San Nicolás se considera, a la hora de establecer la composición de la Comisión Interna de la planta Manuel Savio así como en la conformación de la Comisión Directiva, que exista al menos un delegado en representación de los contratistas en cada caso.

En efecto, en el marco de una medida progresiva adoptada bajo la conducción de la Lista Azul (2012-2016, luego de un interregno de 4 años, 2008-2012, de conducción por parte de la Lista Roja) se han incorporado representantes de los tercerizados a la Comisión Directiva. Se trata de tres integrantes correspondientes a las empresas contratistas Polymont, Emet e Innova.

Cuadro 38. Acindar Villa Constitución, Argentina. Reivindicaciones obtenidas en el período 2007-2014 a partir de la Comisión Interna de Contratistas (UOM V.C.)

Tipo de reivindicación	Características
Salarial. Conceptos Fijos	Pisos salariales acordados con Acindar (acuerdo de empresa sin homologación en MTEySS)
Salarial. Conceptos Variables	Reconocimiento del adicional por salario de empresa. Porcentaje del 12% sobre el básico, la mitad de lo que se reconoce a los directos de Acindar (24%). ¹⁶⁷
Salarial. Conceptos Variables	Bono de fin de año: un sueldo por año. En contraste, los directos Acindar perciben el bono calculado a partir de un porcentaje de la ganancia del ejercicio.
Salarial. Conceptos Variables	Premios por feriados
Condiciones de Trabajo	<p>Se logró crear una instancia unificada entre Acindar y la Comisión de Contratistas para la definición y acuerdo de las condiciones de trabajo del conjunto de los trabajadores contratistas, superando la instancia de discusión de los delegados gremiales empresa por empresa. Se consiguió la implementación de cursos de higiene y seguridad a cargo de Acindar, acuerdo para entrega de ropa de trabajo exigida a todos los tercerizados. Si un trabajador tercerizado no posee ropa de trabajo adecuada existe un consenso en que no puede entrar a trabajar.</p> <p>Gran parte de las reivindicaciones significaron que hoy funcionen contenedores al interior de la planta con aire acondicionado, heladera, microondas, mesas y sillas, que permiten el descanso y también el almuerzo. A su vez, Acindar construyó baños para los contratistas. Actualmente funciona cerca de la acería un “barrio chino” con distintos contenedores de empresas contratistas.</p>

¹⁶⁷ La existencia del 24% de adicional por empresa que obtienen los directos correspondió a un logro de “conversión” de los “ticket canasta” implementados en la década de los noventa, a un adicional monetario. Posteriormente, desde la propia Comisión Directiva de UOM V.C. se planteó un mismo porcentaje de 24% para contratistas, siendo permanentemente rechazado por Acindar. La Comisión Interna de Contratistas se generó, entre otros objetivos, para impulsar con mayor legitimidad esta reivindicación, y se logró obtener la mitad: el 12% de adicional por empresa. Entrevista de J.S. a Aldo Strada (op. cit).

Salarial. Conceptos Variables	Reconocimiento de adicionales del sector a los tercerizados (sólo en algunos sectores). Por ejemplo, en Acería el reconocimiento de Caloría, Peligrosidad y en algunos casos Insalubridad; y en los trenes laminadores Caloría y Peligrosidad. Sin embargo, este reconocimiento no es sobre el total de las horas trabajadas, sino que de cada 8hs de trabajo, se reconocen 6hs para contabilizar los adicionales. A su vez, de cada 12 hs., se reconocen 9hs. Solo Novobra y Harsco, que se encuadran en Rama 21, reconocen la totalidad de las horas trabajadas para contabilizar los adicionales.
Salarial. Conceptos Fijos	Negociación en suspenso (marzo 2015). Se propuso a Acindar contabilizar la antigüedad por fuera del piso salarial, dado que la negociación de los pisos, para su viabilidad, implicó absorber prácticamente la totalidad de los conceptos variables al interior del piso (Caloría, otros adicionales, etc.).

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a dirigentes sindicales y ex trabajadores de Acindar.

El establecimiento de pisos salariales para el personal tercerizado fue la primera estrategia de la UOM V.C., dado que la empresa principal indicaba hacia febrero de 2008 que *“los reconocimientos de adicionales por caloría y peligrosidad quedan a criterio de cada jefe de Acindar”* (Visión Compartida, 2008) y ello impedía un acuerdo homogéneo para el colectivo laboral contratista.

La primera fijación de piso se realizó en 2008, donde se establecieron cuatro categorías representativas de los contratistas y un piso correspondiente a cada una. Los pisos salariales absorbieron los siguientes rubros: Horas normales, licencias, feriados, inasistencias justificadas, Accidente, adicionales, 12% a cuenta de futuros aumentos, antigüedad y tickets. Por fuera del piso, se quedaron los posibles agregados en materias de horas extras (al 50%, o al 100%), francos compensatorios, y todos aquellos pagos extraordinarios. En 2008 el primer piso salarial estableció un mínimo de 2.100 pesos para las categorías de Operario y Medio Oficial, 2.701 para Oficial y 3.000 para Of. Múltiple.

Seis años más tarde, los últimos datos sobre pisos salariales del año 2014 dan cuenta de una superioridad del establecimiento del “mínimo garantizado” respecto a los acuerdos salariales para la rama 17 realizados por la UOM. Si la negociación arrojó un valor de 5.750 pesos de básico para un Operario, el piso salarial establecido en Acindar para los tercerizados de Rama 17 fue de 7.913 pesos, es decir, 1.513 pesos o un 26% superior al básico de convenio. Las entrevistas realizadas en el año 2018 dieron cuenta de un escenario muy cambiado, siendo que con la alternancia en la Comisión Directiva, a partir de la conducción de la Lista Blanca desde octubre de 2016, los pisos salariales se perdieron como conquista.¹⁶⁸

Cuadro 39. El salario básico de convenio UOM Rama 17 y los pisos salariales de la Comisión Interna de Contratistas, año 2014. *Diferencia en valores absolutos y porcentuales.*

¹⁶⁸ Entrevista a Beco Bordoni, julio 2018, ciudad de Rosario.

Categoría	Valor Hora Piso	Horas promedio	Piso Acindar	Valor Hora convenio (personal jornalizado)	Horas promedio	Sueldo básico Convenio R17	Diferencia con básico de convenio	Diferencia %
Operario	42,54	186	7.912,44	29,95	186	5.570,7	2.341,74	+30%
Oficial	54,7	186	10.174,2	41,38	186	7.696,68	2.477,52	+24%
Oficial Múltiple	60,79	186	11.306,94	44,56	186	8.288,16	3.018,78	+27%

Fuente: elaboración propia en base al archivo sindical - Comisión Interna de Contratistas

En conclusión, el encuadramiento de los trabajadores de las contratistas en UOM constituye un elemento clave para mantener la unidad y fortaleza sindical –dado que la tercerización también impacta en otros casos analizados, con la aplicación de distintos convenios para el mismo colectivo de trabajadores- y permite, sobre esa base, que los trabajadores contratistas tengan mejoras salariales y de condiciones de trabajo siempre discutiendo adentro del mismo convenio. En este sentido, las “Actas de Tercerización” firmadas entre el gremio y Acindar en la década de los 90 fueron una estrategia relevante, ya que significaron un piso de derechos para los trabajadores siderúrgicos despedidos y luego subcontratados, que no es frecuente en casos masivos de tercerización. Similar balance puede hacerse sobre la importancia del apoyo sindical a una de las principales contratistas, Cooperar 7 de Mayo, procurando que el proceso de tercerización de ex trabajadores no fuera precarizante.

Sobre esta situación, y hacia el año 2007, el gremio implementó otra línea de acción que fue la organización sindical de los trabajadores de las contratistas de Acindar en una Comisión Interna y su integración en la Comisión Directiva de UOM V.C., en aras de unificar criterios de acción en el sindicato. A la vez, la organización sindical de los trabajadores de las contratistas de Acindar fue acompañada de la relevante mejora en sus condiciones laborales, y del achicamiento -si bien heterogéneo- de las brechas salariales con los trabajadores directos. Sin embargo, los vaivenes en las conducciones gremiales también se tradujeron en distintas políticas hacia los contratistas. Por caso, en abril de 2017, un comunicado interno de trabajadores despedidos de la empresa contratista GSI (alineados con la Lista Azul y opuestos a la conducción de la Lista Blanca), indicaba lo siguiente:

“COMPAÑEROS PROPIOS Y TERCERIZADOS: Hay 8 compañeros de UOM con permanencia en planta desde hace 10 a 15 y hasta 25 años algunos entre otros, y hoy nuevamente les toca ser conocidos por estar siendo desvinculados (DESPEDIDOS), por ACINDAR y EL GREMIO DE TURNO, la excusa esta vez es que, para la fábrica son conflictivos, después de tantos años de prestar servicios con diferentes “Empresas Contratistas”, que no eran más que puros negociados con la misma ACINDAR, para ir perdiendo su antigüedad, y también usándolos como si fueran herramientas desechables; claro está, volviendo a las excusas de la

fábrica, cuando a uno le pagan mal y no reclama, sos el mejor empleado, pero si reclamas solo lo que te corresponde sos el vago, conflictivo, gremialista, activista,... la manzana podrida (...) compañeros hoy nos tocó nuevamente a nosotros, LES PEDIMOS SOLIDARIDAD A TODOS, desde ya MUCHAS GRACIAS.

Los últimos 8 Compañeros Abandonados ex GSI’.

Estas constataciones, justo con el análisis sobre los alcances cuantitativos de la tercerización, nos arrojan un balance complejo. Por un lado, es de suma importancia la existencia de acción sindical en un tema crucial como la tercerización, pero ello no deja de evidenciar que la situación estructural resultante de una sostenida estrategia empresarial indica, a 2014, que un 50% del plantel está tercerizado, y en un 75% está realizando tareas del *core*. Son auspiciosas las posibilidades de mejorar condiciones, salarios y de incluir en la representación sindical a los contratistas (más aun existiendo otros casos donde el sindicato está ausente o incluso participa del esquema tercerizador) pero es preocupante la irreversibilidad de un fenómeno que entre 1990 y 2014 no dejó de expandirse.

Capítulo 5. La tercerización en el Grupo Techint durante la posconvertibilidad. Análisis de los casos de Ternium Siderar (San Nicolás) y Tenaris Siderca (Campana).

Este capítulo tiene por objetivo analizar la tercerización laboral en el Grupo Techint para la etapa de la posconvertibilidad, específicamente en sus plantas del rubro siderúrgico: Siderar y Siderca, integradas en los holdings Ternium y Tenaris y ubicadas en las ciudades de San Nicolás y Campana (provincia de Buenos Aires), respectivamente. Ante la inexistencia de evidencia empírica específica para determinar los niveles y características del fenómeno, para el estudio de ambas plantas fabriles se avanzó con una metodología de trabajo de campo similar a la aplicada en la planta de Villa Constitución de Acindar. Los resultados que se exponen son parte de un trabajo con más de 30 entrevistas y análisis estadístico y documental, con la finalidad de reconstruir la cadena de subcontratación actual, identificar a las principales firmas contratistas (sus razones sociales), cuantificar la cantidad de trabajadores tercerizados afectados a distintas tareas, por empresa, y describir en las tareas que los trabajadores tercerizados desempeñan al interior de la plantas fabriles. Se retomaron las mismas distinciones entre actividades principales y periféricas que fueron definidas para el caso Acindar en el Capítulo 4, a los efectos de lograr un resultado comparable entre las tres plantas fabriles. Este trabajo además supuso la reconstrucción de los procesos productivos a partir de mapas de cada una de las plantas y la ubicación de los trabajadores en cada sector fabril. En este caso, ambas plantas de Techint tienen una planificación de las relaciones laborales unificada en una misma cúpula, y particularmente arbitrada desde la empresa Exiros, la que gestiona y organiza la tercerización en todo el grupo a nivel global.

La expansión de Techint en la producción siderúrgica: creación de una plataforma de compras a proveedores

Particularmente en este capítulo nos interesa el rol de Techint en el rubro siderúrgico y específicamente el análisis del proceso de tercerización laboral, el cual se ha articulado con una política de compras a nivel global, donde la creación de Exiros es un hito insoslayable. A su vez, las declaraciones públicas de la cúpula de Techint, donde se ubica como referente Paolo Rocca, han manifestado una mirada empresarial que ha entendido a la tercerización como variable clave para la reducción de costo laboral. “Tenemos que poder contratar empleados tercerizados para desarrollar nuevos proyectos; los excesivos costos laborales sólo hacen que crezca el empleo en negro”¹⁶⁹, fueron las palabras del CEO de Tenaris en el año 2010, las cuales se ubican en línea con el apoyo que el grupo ha propiciado al proyecto de reforma laboral presentado al Congreso en Argentina en el año 2017, que plantea una modificación del art. 30 de la Ley de Contrato de Trabajo tendiendo a la desresponsabilización de las empresas principales respecto de la tercerización de trabajadores.

¹⁶⁹ Consultar nota periodística “El presidente de Techint apuntó a la “primarización” de la economía”, Diario Clarín, 20/11/2010. Fuente: https://www.clarin.com/politica/presidente-Techint-apunto-primarizacion-economia_0_SJUXmmc6wml.html

En el Capítulo 2 se realizó un desarrollo histórico de las transformaciones de la industria siderúrgica desde los 70 hasta la posconvertibilidad, y particularmente se citaron fuentes del grupo Techint que relataban en primera persona la historia de la empresa y su expansión por la siderurgia y otras ramas económicas, diversificación que totalizó seis unidades de negocios diferenciadas para mediados de la década de los 90. El grupo constituye un exponente de la clase empresarial argentina, caracterizada por un creciente proceso de concentración y centralización económica que se extendió desde mediados de los 70 hasta la actualidad (Basualdo, 2006), y a ello cabe agregar la internacionalización empresarial, como fenómeno diferencial respecto del resto de los grupos económicos locales argentinos.

En la industria siderurgia en Argentina, el Grupo Techint contó como núcleo con la empresa Siderca S.A., que fue la primera fábrica de tubos sin costura de Sudamérica, cuya creación se remonta a 1954, con Dálmine Safta en Campana. En 1962 y 1963 se construyeron la acería eléctrica y la central Termoeléctrica, respectivamente, en el establecimiento fabril de Siderca S.A. y en 1964 la fusión de ambas originó “Dálmine Siderca S.A.” En 1968 se instaló la planta de colada continua en la mencionada fábrica, en 1971 se produjo la primera ampliación de la acería eléctrica y en 1976 se construyó el muelle para minerales y la planta de reducción directa de mineral de hierro. Un año más tarde los Rocca produjeron la tercera ampliación de la acería y en 1978 tuvo lugar su cuarta ampliación, junto con la instalación de la segunda máquina de colada continua (Techint, 1996:96-98). Al igual que la integración vertical que tuvo lugar en Acindar en 1978, entre 1975 y 1978 Dálmine Siderca invirtió cerca de 150 millones de dólares en ampliar la capacidad de aceración y laminación. Esta expansión tuvo, cinco años más tarde –en 1983– una segunda instancia donde la firma de los Rocca invirtió cerca de 600 millones de dólares hasta alcanzar una capacidad productiva de 670 mil toneladas anuales de acero bruto (Lozano, 1991:33-35). En 1986, la fuente oficial de la empresa indica una nueva ampliación de la capacidad productiva de la planta, que se completa dos años más tarde con la instalación del segundo laminador continuo en el establecimiento de Campana.

El capítulo Siderca se completa con su empresa controlada en el mismo rubro de acero, Propulsora Siderúrgica, localizada en Ensenada (Provincia de Buenos Aires) y abocada a los aceros planos. La misma fue construida en 1969 y amplió su capacidad en 1975. Además de Siderca y Propulsora, Techint se erigió como controlante de Siat, productora de tubos de acero con costura, Cometarsa productora de estructuras metálicas y de calderería, y Tubos y Perfiles, comercializadora de productos siderúrgicos.

En esta senda, la privatización de SOMISA en 1992 y su adquisición por parte de la familia Rocca consolidó un proceso de concentración en la industria siderúrgica. Si Techint nació en Argentina a partir de la construcción de Dálmine Siderca en Campana y logró una importante expansión económica a partir de la última dictadura, sin dudas el segundo momento clave para el grupo fueron las privatizaciones de los 90: “Techint comenzó a escribir un nuevo capítulo en su historia al formar parte del proceso de privatización de las empresas públicas” señalan las autoridades del grupo en una publicación de 1996, al cumplirse su cincuenta aniversario (Techint, 1996:73). La

enumeración de las ex empresas públicas de las cuales Techint se convirtió en accionista mayoritario o minoritario resulta más que contundente: Entel, SOMISA, concesiones de peajes, Ferrocarriles Argentinos y servicios de electricidad con las privatizaciones de SEGBA.¹⁷⁰

Entre la frondosa bibliografía existente en torno al grupo Techint y su diversificación en la Argentina, posterior división operativa en Tenaris y Ternium y su proceso de expansión global, se menciona, aunque otorgándole sustancial menor relevancia, la creación en el año 1998 de la empresa Exiros. A los efectos del desarrollo de este capítulo, la decisión empresarial de crear una empresa para compras y gestión de contratistas a nivel global no constituye un dato marginal sino que permite comprender que, en el marco de la expansión, la tercerización estaba siendo contemplada como un área de atención específica. Exiros nace en 1998, “cuando la antesala de Tenaris; la unión de Dálmine, Siderca, y Tamsa, tomó la estratégica decisión de consolidar sus grupos de compras en una sola organización global” (Exiros, 2005).¹⁷¹ Esta empresa comenzó a actuar como Agente de Compras, negociando los contratos en representación de sus clientes, o como *trader*. Su creación tuvo como objetivo aumentar la eficiencia de la cadena de abastecimiento, brindando soluciones de compra para la “industria global”, siendo el objetivo la generación de un listado único de proveedores registrados que –formalmente– debían adecuarse a una serie de exigencias y controles. Esta centralización de las operaciones de compras y la posibilidad de construir un mapa de proveedores, a los cuales se les controlaba en una serie importante de aspectos administrativos y operativos, incidió en esta nueva reestructuración de la red de provisión, donde salieron principalmente exitosos aquellos que no sólo pudieron cumplir con determinados requisitos, sino que pudieron atravesar una serie de mecanismos de explotación que generó esta reestructuración donde aquellos más pequeños, con menores posibilidades de financiación y capacidad operativa, tuvieron que cerrar (Esponda, 2012: 63).¹⁷²

¹⁷⁰ Los datos oficiales de Techint indican que la generación de empleo luego de su inserción como accionistas en diversas ex empresas publicas fue mínima: “Techint aportó 500 personas (de las cuales 135 fueron directivos) a las empresas privatizadas. No necesitó contratar a una sola persona nueva, demostrando su gran capacidad de formación de ejecutivos para los mandos superiores y medios” (Techint, 1996:77). En lo que refiere al impacto de la privatización en el empleo público, el estudio de Marisa Duarte (2002) aporta cifras relevantes: si en 1985 el empleo en las empresas estatales representaba el 36,1% del total del empleo público, en 1992 cayó al 21,3% y para 1997 sólo era de 6,5%. El empleo en las privatizadas de servicios públicos cayó un 70%. En 1985 había 243.354 mil trabajadores en las empresas del estado, y en 1998 la cifra se redujo a 75.770, lo cual significó una caída de 2,3% a 0,1% de los trabajadores de estas empresas sobre la PEA.

¹⁷¹ Consultar documento completo en este link: https://www.exiros.com/PORTAL/pdf/Presentacion_Institucional_Exiros.pdf

¹⁷² En lo que refiere al rol de Exiros en Propulsora, Esponda (2012) señala que “uno de los informantes, perteneciente al Staff de Siderar [señalaba que] en un primer momento estos servicios fueron brindados en su mayoría por las empresas formadas con los mismos trabajadores; luego, fueron cerrando poco a poco, y actualmente estos servicios son provistos por empresas de mayor tamaño”.

Las declaraciones son altamente coincidentes con los testimonios recogidos por informantes de Acindar, quienes manifestaron que respecto del “descontrol” e “informalidad” que primaba en la década de los 90, los objetivos de la empresa en los años recientes se dirigieron a “ordenar” la situación de la tercerización, estableciendo controles más estrictos sobre la sustentabilidad financiera de las contratistas, y al mismo tiempo agrupando grandes áreas subcontratadas en menos cantidad de firmas terceras.

La creación de Exiros constituye una consolidación de la estrategia tercerizadora que, en palabras del ámbito empresarial, estrictamente refiere al “desarrollo de proveedores”. De acuerdo a Artopoulos:

“En 2001 SIDERCA a través de Exiros, la empresa de servicios de abastecimiento en línea del Grupo Techint, centralizó el abastecimiento de todas las plantas del grupo TENARIS, en particular además de SIDERCA, Dálmine, Tamsa, las plantas de aceros planos, Sidor y Siderar. La misma estrategia de *insourcing* aplicada en el área de sistemas se utilizó en el área de compras. De esta manera se aseguró el control sobre el proceso de desarrollo de proveedores. Ya a mediados de los 1980’s se había dado comienzo a un programa sistemático de mejora de la calidad de proveedores. Se cumplió el objetivo de trabajar con el sistema *just in time* y se exigió la certificación ISO 9001. Este programa se basó en las relaciones con los proveedores, desarrollándolos y capacitándolos” (2006:21).

El autor también sostiene que la empresa complementó estas acciones con reuniones periódicas para alinear las visiones de negocio y para evaluar cómo funciona el sistema de calidad de sus proveedores, a los que dictó cursos de capacitación que incluyeron comercio electrónico y la introducción a nuevas tecnologías. En la actualidad, la plataforma que ofrece dispone de diferentes mecanismos de negociación de precios: compra por catálogo, licitaciones, remates inversos, etc., y para el año 2006 registraba un volumen de compras por 1.800 millones de dólares.

En un Prospecto Informativo de Siderar S.A.I.C. que se encuentra disponible en la Comisión Nacional de Valores (CNV), a junio de 2001 (año en que se constituye en Argentina como sociedad anónima) se informan las “Operaciones con sociedades relacionadas”.¹⁷³ Allí se consigna que “el 31 de mayo de 2001, la Compañía celebró un contrato con Exiros. Ar S.A. (antes Siderandino S.A.) mediante el cual se acordó la transferencia de ciertas actividades de compras a ésta Sociedad, que es la subsidiaria Argentina de Lomond Holdings B.V.” Esta compañía se encuentra organizada “bajo las leyes de los Países Bajos, especializada, a través de una red mundial de compañías y sociedades vinculadas, en el suministro de Servicios y en el desarrollo e implementación de soluciones integrales para optimizar las actividades, métodos y procesos relacionados con el abastecimiento de grandes corporaciones.”. Se precisa que Siderar S.A.I.C., conjuntamente con Tubos de Acero de México S.A., Dálmine S.p.A. y Siderca S.A.I.C. participan en partes iguales en el capital accionario de Lomond Holding B.V.

El prospecto indica que Exiros contó con un contrato de abastecimiento por un plazo de tres años, de:

“a) Normalización de Materiales y Servicios; b) Certificación de los Proveedores; c) Gestión de Compras de Materiales y Servicios; d) Gestión de Logística y Actividades de Importación relacionadas; e) Gestión de ventas diversas (materiales diversos, subproductos y bienes desafectados patrimonialmente). El honorario anual determinado para el primer año es de US\$ 3,5 millones.”

¹⁷³ El documento puede descargarse desde la Página web de la CNV. Este link permite descarga directa: http://www.cnv.gob.ar/Infofinan/BLOB_Zip.asp?cod_doc=12080&error_page=Error.asp

En el análisis de los Balances de Siderca –conseguidos a través de la Inspección General de Justicia, ya que no son públicos-, cada año se menciona como eje central de la Política de Compras al rol que desempeña Exiros en Argentina. Los balances indican que Exiros beneficia a Siderca en tres ejes: desarrollar los proveedores de la empresa a nivel mundial, garantizar calidad y precio de los insumos en los tiempos requeridos y estandarizar los procesos de selección de proveedores con prácticas internacionales (Estados Contables al 31 de diciembre de 2007, 2008, 2009 y 2010).

El trabajo de Yoguel et. al. (2002), analizó los comienzos de la puesta en marcha de esta plataforma, relevando una serie de opiniones y demandas de los proveedores tanto de Siderca como de Siderar, que encontraron pros y contras en el nuevo mecanismo. Este trabajo daba cuenta de la voluntad de la empresa de generar nuevas relaciones con los proveedores/contratistas que aceptaran el funcionamiento cotidiano y garantizaran buena comunicación. Una década más tarde, el trabajo de investigación de Esponda (2013) se concentró en la forma de vinculación entre empresas contratistas de Ensenada – conformadas por ex trabajadores despedidos o retirados de Propulsora Siderúrgica- y Exiros, considerando cómo se desarrollaba y operativizaba el proceso de licitaciones y qué tipo de vinculación formal e informal se requería para “lograr” licitaciones. El eje del trabajo de Esponda pone en cuestión la transparencia del proceso de licitaciones y enfatiza en los factores precarizantes que rodean al mismo, tanto para las empresas contratistas como para los trabajadores.

Estos aportes se combinan con otros trabajos sobre el grupo Techint que en este capítulo serán tomados como precedentes para nuestro punto de partida e indagación. Particularmente los trabajos de Soul (2014) y Perelman y Vargas (2013) se detuvieron en el fenómeno de la tercerización laboral en la planta de Siderar San Nicolás, remarcando las heterogeneidades que se generan a partir de la división en distintos colectivos laborales, como “los propios y los de las compañías” (Perelman y Vargas, 2013), e indicando que la subcontratación es un proceso relevante al punto tal que incide en la transformación de las relaciones laborales. Los testimonios del Gerente de RRHH de la planta recolectados por Perelman y Vargas (2013) entre 2010 y 2012, dieron cuenta de una estrategia de tercerización que apuntaba a generar una “primera etapa” de ingreso a la planta vía contratistas, para luego poder “disputar” el lugar de los propios en el núcleo de la empresa (algo que solo algunos consiguen, mientras que muchos siguen siendo contratistas a lo largo de su carrera laboral). Soul (2014) también remarcó que la nueva generación de jóvenes trabajadores –muchos de ellos contratistas – generó una importante brecha generacional con los viejos somiseros, y también contribuyó a crear distintos modos de socialización al interior de la planta Savio. Las cantidades de trabajadores contratistas no fueron precisadas en los trabajos citados, aunque los testimonios que recogen refieren a la existencia de un reparto 50% - 50% de cada grupo. Otras estimaciones informales, que tienen como origen testimonios sindicales, indican que el total de tercerizados en las 6 plantas del grupo Techint, en su holding Ternium, podría alcanzar la cifra de 5.000: “la empresa emplea a más de 10 mil personas pero menos de la mitad está en la planta permanente (...) unos 5.620

empleados permanecen como tercerizados”.¹⁷⁴ Los números, no obstante, son difíciles de chequear porque –como pudo notarse para el caso Acindar y veremos en este capítulo- el trabajo de cuantificación es prácticamente artesanal, y no existen números globales de Ternium Argentina o de Tenaris Argentina disponibles. Por otro lado, el debate sobre qué se considera tercerización y qué criterios se aplican para cuantificarla, sobrevuela todas las posibles estimaciones que puedan encontrarse.

Con este diagnóstico, el capítulo avanza en la cuantificación de este complejo fenómeno para las dos fábricas más importantes de Ternium y Tenaris ubicadas en el país, ambas en la provincia de Buenos Aires, en ciudades de la zona norte del cordón industrial: San Nicolás y Campana. Se tiene por objetivo reconstruir las cadenas de subcontratación, las razones sociales de firmas contratistas intervinientes, las tareas o sectores de planta subcontratados, y la estrategia empresarial y sindical durante la posconvertibilidad.

La tercerización laboral en Ternium Siderar (San Nicolás) durante la posconvertibilidad

En el Capítulo 3 se reveló que en Acindar Villa Constitución la tercerización laboral abarcaba al 30% del personal hacia fines de la década de los 90, y asciende al 50% en la posconvertibilidad, por lo que se deduce que la expansión económica incrementó la incidencia del contratismo en planta. Por su parte, en el caso de Siderar San Nicolás, los datos presentados arrojaron un nivel de 26,5% de tercerización laboral al año 2001, habiendo sido de 11% al momento de la privatización, en 1992. Al igual que en Acindar, el periodo transcurrido entre 1992 y 2001 constituyó una etapa de expansión de la tercerización en sectores de actividad considerados “periféricos”, pero también en aquellos centrales para el proceso productivo. Entre los primeros, los testimonios y la evidencia recogida permitieron corroborar que hacia las décadas de los 70 y 80 la tercerización existía como fenómeno conocido por todos. Para una planta del importante del tamaño de SOMISA, que en la década de los 60 superaba los 12 mil trabajadores, la cantidad de contratistas que, puntualmente, se convocaban año a año, era significativa. Ello explica que según el trabajador de SOMISA e integrante de la Comisión Directiva de la UOM San Nicolás Edgardo Holstein, el contratismo fuera una realidad que acompañó a la historia de la empresa desde sus orígenes. Sin embargo, se trataba de un fenómeno marginal, asociado a la contratación de obras de magnitud en determinadas instancias, o a la realización de las “paradas” de mantenimiento anual. La totalidad de las tareas realizadas de manera permanente y cotidiana en la planta Savio involucraban personal directo. Según el historiador nicoleño Ricardo Primo, previo a la privatización, tanto el comedor, como la vigilancia y seguridad, e incluso los trabajos de jardinería, se realizaban por personal propio de Siderar. En este sentido, la privatización fue un punto de quiebre en el proceso de tercerización de sectores y su delegación a empresas contratistas, muchas de las cuales surgieron como emprendimientos de ex- trabajadores incentivados desde la nueva empresa compradora – el grupo Techint-, lo hicieron con

¹⁷⁴ Consultar: <https://www.cronista.com/economiapolitica/Haedo-sigue-la-proteta-de-trabajadores-encadenados-frente-a-planta-de-Siderar-20110927-0125.html>

una estrategia similar a la aplicada en Propulsora Siderúrgica, en el cordón industrial sur de Buenos Aires.

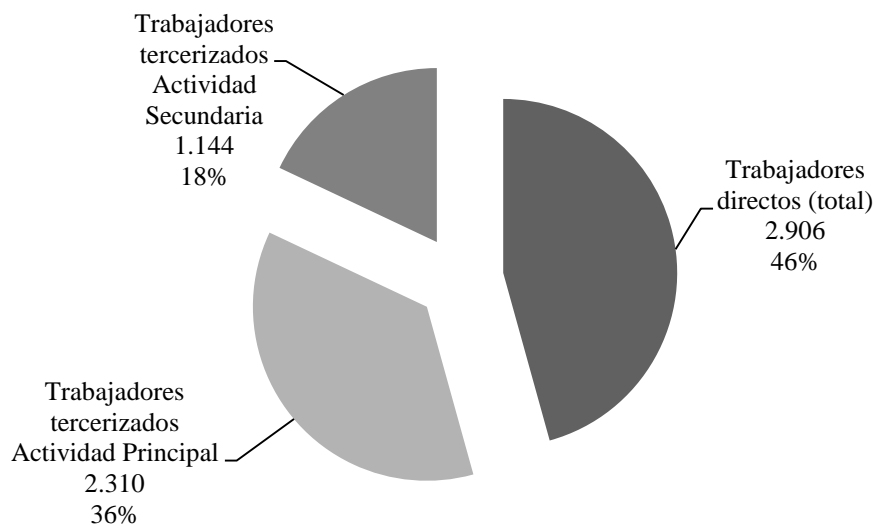
Al momento en que la tercerización comenzó a desplegarse como estrategia de contratación de personal en la recién privatizada Siderar, su tamaño se había visto considerablemente reducido, luego de retiros voluntarios que alcanzaron los 5 mil trabajadores directos sólo en un año -1991- y una seguidilla de retiros que siguieron reduciendo el plantel en años posteriores. En efecto, la tercerización fue involucrando crecientes áreas internas a la planta, tanto de orden periférico como central, aunque los alcances en términos cuantitativos eran pequeños, con trabajadores distribuidos en puñados y en una amplia diversidad de empresas contratistas. También, como fue desarrollado en el Capítulo 3, los sectores que se desprendieron fueron el puerto, la vigilancia y seguridad, el comedor, la limpieza institucional, el trabajo sobre la escoria o residuo del acero, el mantenimiento de los hornos a través de trabajos con ladrillos refractarios, la limpieza industrial y el mantenimiento de equipos (estas actividades en convivencia con empleo directo), y el manejo y tratamiento de la chatarra pasó de ser realizado por “chatarros” privados, a intervenir una multinacional del sector. Se encontró evidencia, en este sentido, del surgimiento de una importante cantidad de empresas cuyo domicilio se ubicaba directamente en la Planta Savio y no en la ciudad de San Nicolás, es decir, por dentro y no por fuera del establecimiento fabril. De hecho, una gran cantidad de pymes no-contratistas de la empresa principal, están asentadas en el Parque Industrial Comirsa, frente a la planta, lo que resulta una locación lógica para firmas independientes en su proceso de la gran firma Siderar.

En la entrevista realizada a Edgardo Holstein, a mediados de noviembre de 2016, cuando aún no se había logrado acceder a las bases de Seguro de Vida y cuantificar el fenómeno, afirmó:

“hoy en día en planta tenemos una tercerización de 50 y 50, o tal vez un poco menos, 60/40. Si hago números a ojo, es muy probable que tengamos 2.600 directos y 2.100 tercerizados”.

Seis meses más tarde de este testimonio, a través de los registros de Seguros de Vida de la UOM, se logra visualizar que el “fifty fifty” es una realidad en la Planta Savio, así como lo es en Acindar planta 2. A fines de 2014 se revela la existencia de un 54% de la planta bajo un esquema de tercerización laboral, que totalizan 1.849 trabajadores en tareas principales (29%) y 1.621 en la actividad secundaria (25%), mientras que otro 46% está comprometido como personal directo y son 2.906 trabajadores (Gráfico 18).

Gráfico 18. Siderar San Nicolás, cantidad de trabajadores directos y tercerizados, según actividad principal y secundaria, diciembre 2014. En valores absolutos y en porcentaje.



Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a informantes clave y a Seguro de Vida UOM S.N.

Los datos utilizados son a diciembre 2014, y se optó por tomar los valores a esa fecha, a pesar de contar con guarismos más actuales –a 2016- para facilitar la comparabilidad con el caso Acindar, que tiene información para 2014. En el cuadro 40 es posible observar la estimación de propios y contratistas para las dos fechas, 2014 y 2016 y sus comparaciones.

Cuadro 40. Siderar San Nicolás. Estimación de trabajadores directos y tercerizados. Diciembre 2014 y 2016. En valores absolutos y en porcentaje.

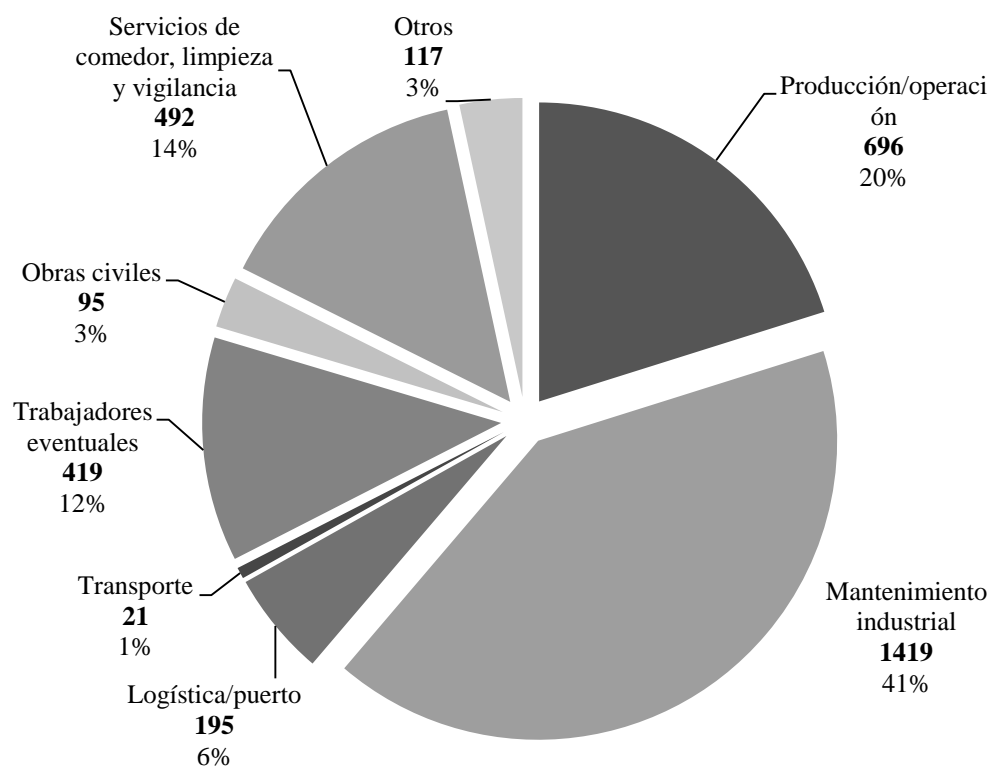
<i>Indicadores</i>	<i>Estimación al 31 de diciembre 2014</i>	<i>Estimación al 31 de diciembre 2016</i>	<i>Variación 2016/2014</i>
Trabajadores directos (total)	2.906	2.717	-6,50%
Trabajadores tercerizados (total)	3.454	3.269	-5,36%
Trabajadores de la planta Siderar directos y tercerizados (total)	6.360	5.986	-5,88%
Trabajadores tercerizados Actividad Principal	2.310	2.240	-3,03%
Trabajadores tercerizados Actividad Secundaria	1.144	1.029	-10,05%
Trabajadores tercerizados (total)/trabajadores planta Siderar (total)	54,31%	54,61%	0,56%
Tercerizados Act. Principal/Trabajadores planta Siderar (total)	36,32%	37,42%	3,03%
Tercerizados Act. Secundaria/ Total trabajadores planta Siderar	17,99%	17,19%	-4,43%
Tercerizados Act. Principal/ Total trabajadores tercerizados	66,88%	68,52%	2,46%
Tercerizados Act. Secundaria/ Total trabajadores tercerizados	33,12%	31,48%	-4,96%

Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través de la Base “Seguro de Vida” (Diciembre 2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Capital Federal, Secretariado Nacional, Argentina), junto con la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa (consultar Fuentes: “Entrevistas”).

El cuadro permite profundizar en el tipo de contratismo y su nivel de incidencia sobre el total de ocupados de la planta Savio. Si se consideran los trabajadores contratistas abocados a tareas de operación (eminentemente productivas), al mantenimiento y limpieza industrial, y a la logística y puerto, el total a diciembre 2014 es de 2.310, lo que representa el 36,32% de la planta. En otros términos, un tercio de la planta se encuentra directamente afectada al proceso central del acero, y se encuentra tercerizado. Si miramos la composición solo del conjunto de los tercerizados, el 66,88%, intervienen fuertemente en el proceso productivo, cifra que a 2016 sube levemente, a 68,52%.

Por su parte, los contratistas abocados a tareas de transporte, eventuales, obras civiles, limpieza general y otros tipos de tareas, alcanzan 1.144 a diciembre 2014 y son el 33,12% de la tercerización.

Gráfico 19. Siderar San Nicolás, cantidad de trabajadores directos y contratistas. Diciembre 2014 y 2016. *En valores absolutos y en porcentaje*



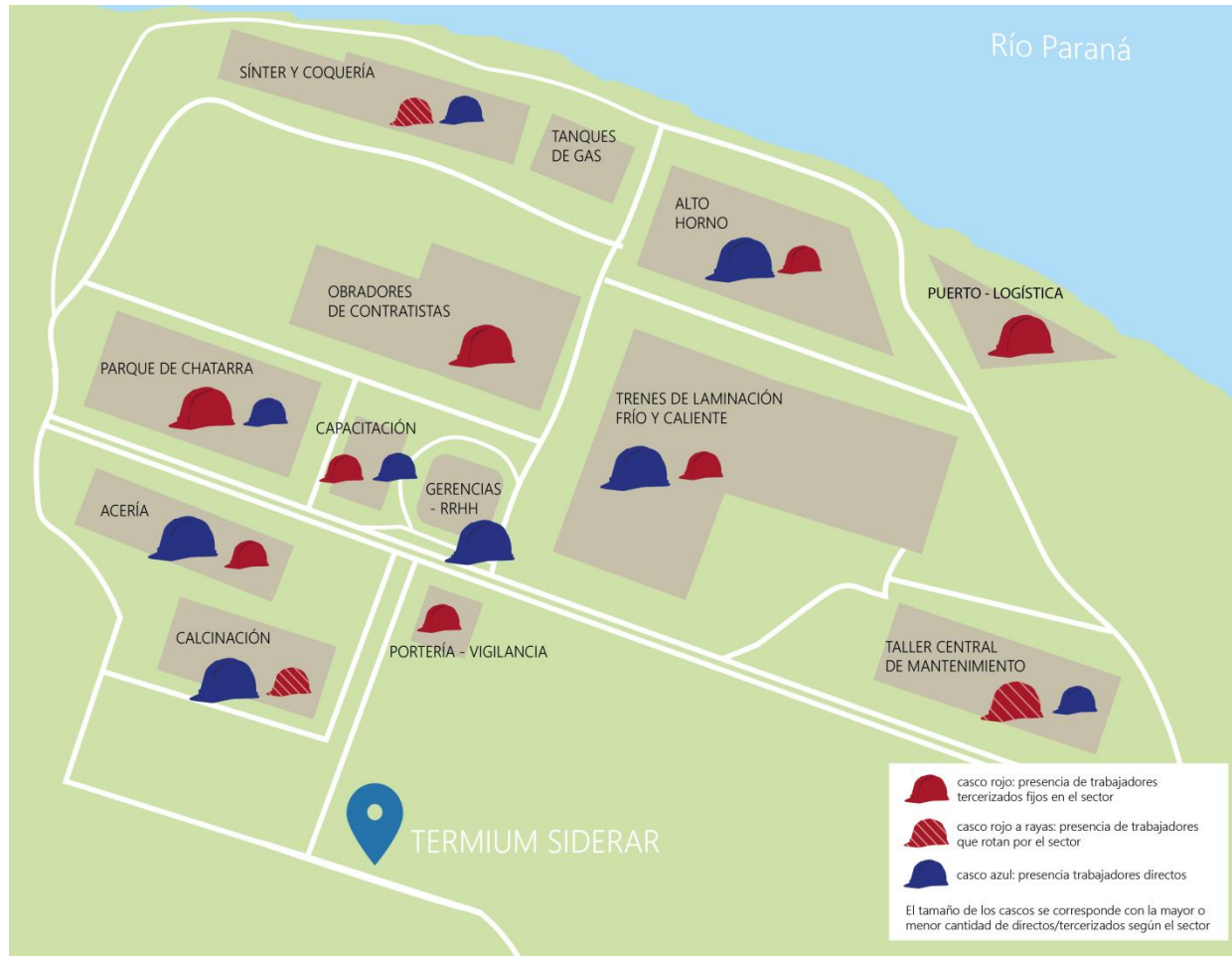
Fuente: elaboración propia en base a la serie de trabajadores contratistas construida a través de la Base “Seguro de Vida” (Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Secretariado Nacional, Argentina), junto con la realización de entrevistas a informantes clave del sindicato y la empresa (consultar Fuentes: “Entrevistas”).

A los fines de ubicar estas actividades tercerizadas en el proceso productivo, a continuación se reconstruye el mapa de la planta (Mapa 2) donde se ubican con cascos color rojo a los trabajadores contratistas, que tienen una presencia relativa superior a los directos en los sectores de chatarra (Scrapservice, empresa del Grupo Techint), en Logística (donde está la multinacional Loginter), y en el Taller Central de Mantenimiento, donde distintas cuadrillas parten para rotar en otros sectores de la planta. También hay tercerización en Portería con presencia de trabajadores de Vigilancia y en el Servicio Médico. Desde ya, los Obradores de Contratistas constituyen el lugar de descanso de los tercerizados y donde se ubican las administraciones de las empresas contratistas: es un hecho naturalizado por los trabajadores que estas firmas funcionen –con todas sus tareas, incluyendo la administración- adentro mismo de la Planta General Savio.

Por otro lado, en el resto de los sectores de la planta la presencia de los directos es superior en cantidad, pero conviven con contratistas que se ocupan del mantenimiento y

la limpieza industrial (de ahí el tamaño de los “cascos” en las referencias, que indican más presencia de directos que de tercerizados). Ello ocurre en Alto Horno, Acería, Sínter y Coquería, Calcinación y en los Trenes de Laminación.

Mapa 2. El mapa de la tercerización laboral en Siderar San Nicolás: presencia de trabajadores directos y tercerizados según sector de fábrica.



Fuente: elaboración propia en base a información cualitativa extraída de entrevistas a referentes sindicales (Sanabria y Holstein, 2018). Diseño de Martina Strada en base a mapa original de planta.

El mapa permite no sólo ubicar geográficamente la tercerización, sino reconstruir el proceso del acero en diálogo con la presencia de directos y contratistas en el mismo. El proceso de la elaboración de acero descrito para el caso de Acindar anteriormente tiene el mismo recorrido en el caso de Siderar y Siderca. En los tres casos, por tratarse de plantas integradas verticalmente, se cumplen las tres etapas esenciales: reducción del mineral de hierro, aceración y laminación. Las primeras dos etapas se realizan para la obtención de acero en sí mismo, mientras que la laminación permite obtener productos semielaborados. La etapa correspondiente a la obtención del acero puede llevarse a cabo mediante dos procesos diferentes, de acuerdo al tipo de materia prima que se use. La denominada “siderurgia semi-integrada” parte del uso de chatarra y la “integrada” del mineral de hierro, el carbón de coque y el sinter. Si bien la siderurgia semi-integrada es un proceso industrial más ecológico, en ambos casos es necesario incorporar mineral de hierro (Moya, 2012).

Una de las diferencias centrales entre la planta de San Nicolás y la de Villa Constitución reside en el método de reducción, que consiste en extraer el óxido del mineral de hierro y puede llevarse a cabo de dos modos distintos. En la histórica planta de Somisa con inversión estatal se instalaron altos hornos para la fundición, y esta característica es común a las plantas siderúrgicas más antiguas, igual que en Altos Hornos Zapla de la década de los 60 y como las que se fundaron en Brasil desde 1920 hasta la década de los 70. En la fundición en altos hornos se agregan diferentes componentes (coque y caliza dolomítica) y a partir de esta mezcla líquida, se extrae la escoria de la superficie y se deja en el fondo el arrabio o fierro líquido. Por otro lado, en la planta de Acindar y también de Siderca, cuyas integraciones se realizaron a fines de la década de los 70, se utiliza la técnica de “reducción directa” con pellets de hierro y se les suministra carbono a altas temperaturas (en estado gasífero) para descartar el oxígeno y, así, dar origen a un hierro reducido (en estado sólido), denominado comúnmente “hierro esponja”.

El resultado de la fase de reducción es un hierro impuro, ya que posee carbono y otros residuos minerales, por lo que debe ser sometido a la etapa de aceración. Para la técnica de alto horno que se mencionó en el caso de Siderar, se utilizan convertidores: equipos que introducen oxígeno al arrabio. En cambio, para la técnica de reducción directa presente en Acindar y Siderca, el “hierro esponja” es fundido en hornos eléctricos y, una vez excluido el carbono, dicha composición líquida se filtra utilizando recipientes especiales o “cucharas” para separar el hierro puro de la escoria. En ambos procesos participa centralmente el personal directo operando los hornos y en acería, y conjuntamente intervienen las empresas Scrapservice/Harsco en la provisión de chatarra y Sidernet/Novobra en la recuperación de acero y limpieza pesada. También el mantenimiento de ladrillos refractarios tiene lugar en esta instancia, con una frecuencia de 20 días.

Luego de esta fase se inicia la tarea de colada continua del acero líquido, para posteriormente pasar a la etapa de laminación, tanto en frío como en caliente, y de barras o aceros largos (en Acindar) como de aceros planos (Siderar). De la laminación en caliente se desprende también la fabricación de tubos de gran diámetro con y sin costura. En esta instancia, también la laminación es operada por personal directo, e

intervienen contratistas en las etapas finales de laminados en frío en Acindar y en la inspección de tubos en el caso de Siderca.

A lo largo de todas las etapas interviene personal contratista de mantenimiento electromecánico (que es el de mayor calificación, ya que son Oficiales Múltiples como categoría de convenio), en dos modalidades: mantenimiento de guardia y preventivo. Por otro lado, todos los otros servicios que aportan mantenimiento constante han sido tercerizados –en distintos niveles según los sectores-: los talleres centrales de cada planta, la limpieza de techos y equipos del polvillo del acero, el mantenimiento de los equipos acondicionadores de las cabinas y ambientes cerrados, el mantenimiento de grúas, la tornería y soldadura de máquinas y de infraestructura de planta, etc. El objetivo de las gerencias de Siderar, al igual que las de Acindar y Siderca- siempre ha sido la conformación de cuadrillas de contratistas que roten y en algunos sectores compartan su sector asignado con el personal propio de mantenimiento. La carga y descarga en el puerto, así como el transporte interno de materiales, también se encuentra tercerizado (en este segundo caso, depende el nivel de tercerización según la planta) y forma parte esencial de la provisión de insumos y de la embarcación de los productos terminados, tanto para mercado interno como para exportación.

El cuadro que se muestra a continuación contiene un detalle de empresas contratistas, con las respectivas tareas que desempeñan y la cantidad de trabajadores involucrados. Todos se están encuadrados en convenio UOM, Rama 21. Están excluidos del convenio UOM los trabajadores de comedor y seguridad y el servicio médico, que junto con parqueizado y limpieza institucional suelen considerarse como tareas secundarias tanto por parte de la empresa como del mismo sindicato. Al igual que lo ocurrido en las entrevistas para el estudio de Acindar, en el caso de Siderar al consultar por la tercerización laboral las tareas naturalizadas como “secundarias” no son mencionadas en las entrevistas, sino que resultan frecuentemente poco vibilizadas por la dirigencia sindical. En efecto, lo primero que indican como tercerización tiene que ver con los sectores de mantenimiento, limpieza y aquellos afectados a la producción. Solo ante preguntas específicas, y en muchos casos insistencia, es posible identificar que también hay empresas contratistas en los sectores de servicios de comedor, vigilancia, parqueizado, y otras actividades de realización cotidiana. En este grupo de “tareas secundarias”, y siguiendo los mismos criterios que el capítulo 4 para el análisis de Acindar, hemos incluido a las obras civiles, que en muchos casos son parte del encuadramiento en convenio UOCRA.

Cuadro 41. Siderar San Nicolás, Argentina. Empresas contratistas, cantidad de trabajadores y tareas tercerizadas. Estimación al 31 de diciembre de 2014 y 2016.

Rubro /Empresas	31 de diciembre de 2014	31 de diciembre de 2016	Descripción de tareas	Encuadramiento
PRODUCCIÓN/OPERACIÓN	696	699		
Automat Argentina	2	1	Desagote de químicos, fluidos y otras sustancias	UOM R21
Air Liquide	11		Operación en Área de gases y tecnología	UOM R21
Bandera Hermes Augusto	7	12	Operación de <i>Shales</i>	UOM R21
Provser	131	117	Movimentación general y calificada - Alquiler de maquinarias con y sin chofer - Mecánica especializada - Capacitaciones - Reingeniería de Lay in – Lay out - Depósito al aire libre (comenzó como micro emprendimiento de ex trabajadores, luego se convirtió en S.A.)	UOM R21
Scrapservice (Techint) - reemplazada por Harsco desde 2017	36	33	Operador de chatarra	UOM R21
Sidernet (Techint)	427	452	Limpieza Pesada en Acerías Integradas - Limpieza Pesada en Acerías Eléctricas - Reciclado de Subproductos - Descarga, Corte, Carga y Traslado de Chatarra - Mantenimiento Electromecánico - Limpieza Industrial - Embalaje y Alistado de Bobinas - Movimiento de Materias Primas	UOM R21
Telemec	61	61	Proceso de briqueteado (recuperación de subproductos siderúrgicos) - Actividades de pelletizado - Logística, molienda, clasificación y transporte de minerales y otros materiales	UOM R21
Tend	21	23	Análisis y radiografía de materiales	UOM R21
MANTENIMIENTO INDUSTRIAL	1.419	1.362		

Arcat Global		4	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Arevalo Mantenimientos	8	10	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Beroa de Argentina	161	185	Mantenimiento de refractarios (alto horno-acería)	UOM R21
CIB San Nicolás	29	20	Mantenimiento mecánico/ de serviacero	UOM R21
Diagser	26	30	Mantenimiento mecánico	UOM R21
GDP San Nicolás	40	19	Mantenimiento Mecánico y Eléctrico	UOM R21
Pathros Tola	6	8	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Prosetec	19		Mantenimiento de calderas	UOM R21
Goberma	27	23	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Grupo Mantenimientos Refra (MARESA)/ Dominion desde 2017	230	232	Mantenimiento de refractarios	UOM R21
Hefesto	22	23	Mantenimiento y trabajos el caldería	UOM R21
IMA Servicios Industriales	89	115	Mantenimiento eléctrico y mecánico en áreas de Puerto, Recocido, Estación de servicio y rotación general	UOM R21
Loberaz	461	406	Mantenimiento de equipos electromecánicos - Tarea de terminación de planchones (desde 2008) - Construcción y montaje de equipos industriales	UOM R21/UOCRA
Lufergun	6	4	Trabajos de Fumistería -chamoteo-.	UOM R21
Medrar	1	30	Mantenimiento general. Trabajadores de UOCRA: son 30 (fuera de UOM). En UOM sólo figura 1.	UOM R21
Refratec	4	4	Mantenimiento de refractarios	UOM R21
Termal Solution	48	40	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Comau Argentina	85	63	Mantenimiento mecánico - Grandes instalaciones	UOM R21
Eima	24	23	Mantenimiento eléctrico (microemprendimiento de ex trabajadores)	UOM R21

Metalúrgica Industrial	8	8	Mantenimiento de portones, puertas y herrería. Son 133 en UOM, 8 en Planta Savio.	UOM R21
Viserin	9	9	Mantenimiento - Fibra de vidrio	UOM R21
SKF Argentina	5	8	Lubricación de equipos	UOM R21
Tech Mac	7	12	Mantenimiento mecánico	UOM R21
Tecnoclima	42	22	Reparación de Aires acondicionados (la mayoría de los equipos son acondicionados)	UOM R21
Transtel	15	24	Comunicación interna en áreas operativas	UOM R21
Elec Kina	9	9	Mantenimiento eléctrico	UOM R21
Ases Mantenimiento de grúas y servicios	33	25	Mantenimiento de grúas	UOM R21
Ismar Electricidad	5	6	Reparación de Portones	UOM R21
LOGÍSTICA/PUERTO	195	179		
Cleto Corporation (Agunsa desde 2017)	95	77	Carga y descarga de puerto. Limpieza del puerto.	UOM R21
Loginter	100	102	Operación de puerto (la primera empresa a cargo fue SOM S.A.)	UOM R21
TRANSPORTE	21	23		
Deltacom (grupo Veolia)	11	10	Reciclado de basura - Transporte a CEAMSE	UOM R21
Exologística	9	12	Transporte de Materiales	UOM R21
Nichea Juan Domingo	1	1	Transporte logístico al interior de la planta - Chofer - Traslado de <i>containers</i>	S/D
TRABAJADORES EVENTUALES	419	258		
Adecco Argentina S.A.	20	96	Trabajadores eventuales	S/D
Adecco RRHH Argentina	37	20	Trabajadores eventuales	S/D
Manpower (Cotecsud Cia Tec Sudam S.A.)	11	8	Trabajadores eventuales	S/D

Rest Personal Eventual	32	51	Trabajadores eventuales. Presta servicios para Loginter, Tecnoclima, y otras.	S/D
Sesa Internacional (Randstad)	319	83	Trabajadores eventuales. Reemplazos por vacaciones y accidentes.	S/D
OBRAS CIVILES	95	90		
Tecnoreparaciones	89	85	Trabajos civiles y mantenimiento	UOM R21
Erection Const y Montajes	6	5	Construcciones y montajes - Grandes Instalaciones	UOM R21
SERVICIOS DE COMEDOR, LIMPIEZA Y VIGILANCIA	492	503		
Dohm Transportes y Servicios - reemplazada por Casius desde 2017	424	428	Limpieza liviana e institucional: oficinas y <i>facilities</i> al interior de la Planta Savio	UOM R21
Limservis	4	4	Limpieza general	UOM R21
Vivero del SOL & Cyclamen	5	6	Obras civiles y parqueado	S/D
Carpintería y Servicios	3	8	Mantenimiento de oficinas y áreas administrativas	S/D
RM Seguridad Ambiental SA	16	17	Provisión de mangas y filtros	S/D
S/D	20	20	Comedor	Comercio
Prosegur	20	20	Vigilancia	Vigiladores
OTROS (talleres externos que eventualmente se insertan en planta)	117	155		
CYS Controles y Sistemas	7		Trabajo informático	S/D
ESG Dilec S.A.	1	4		UOM R21
FAPCO	109	151	Trabajos varios de mantenimiento industrial para distintas empresas del cordón Villa Constitución-San Nicolás	UOM R21
Totales	3.454	3.269		

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a informantes clave, datos públicos de empresas y Seguro de Vida UOM S.N. La elaboración de esta base contó con la particular colaboración de los integrantes de la Comisión Directiva de UOM S.N. Edgardo Holstein y Daniel Sanabria, en las entrevistas realizadas en 2016, 2017 y 2018, que permitieron precisar la cantidad de trabajadores contratistas para cada empresa en donde aparecieron dudas sobre la cantidad de trabajadores realmente afectados a Siderar.

Nota: la cantidad de trabajadores declarados son solamente operarios, no se consideran administrativos ni supervisores de cada contratista, por lo que habría que considerar que la cifra total del personal que se desempeña en planta es aún superior.

En su esencia, las tareas realizadas fueron descriptas previamente, por lo que nos concentraremos en algunas empresas contratistas que desempeñan un rol muy importante adentro de planta refiriendo su actividad productiva declarada en sus sitios oficiales.

En lo que hemos definido como “producción” o áreas de operación se encuentran empresas antiguas, como emprendimientos conformados por ex trabajadores, conviviendo con grandes empresas del grupo Techint. En el primer caso resaltan Provser y Telemec, creadas a inicios de los 90, y en el segundo Sidernet y Scrapservice. Varias de estas empresas podrían también ser ubicables en otros rubros (como transporte y mantenimiento), pero fueron ubicadas en tareas de operación en virtud de los propios testimonios de los entrevistados que identificaron a los contratistas compartiendo tareas operativas junto a los directos. En la web oficial de Sidernet, la empresa declara:

“Sidernet, empresa perteneciente al Grupo Techint, brinda servicios siderúrgicos para la industria del acero, en plantas de alta complejidad desde el inicio de la década del 90. Experiencia y capacidad de management, combinados con un profundo conocimiento de la cultura local, nos convierten en un socio ideal para el sector siderúrgico”¹⁷⁵

Entre las actividades, se mencionan: Limpieza Pesada en Acerías Integradas, Limpieza Pesada en Acerías Eléctricas, Reciclado de Subproductos, Descarga, Corte, Carga y Traslado de Chatarra, Mantenimiento Electromecánico, Limpieza Industrial, Embalaje y Alistado de Bobinas, Movimiento de Materias Primas. Sus clientes son TenarisSiderca, TenarisTamsa, Ternium Siderar, Ternium Hylsa, Loma Negra y Siderúrgica del Orinoco CA (Sidor). Sidernet se desempeña también en Siderca Campana, y su actividad es comparable a la que realiza Novobra en Villa Constitución. Los trabajadores de esta firma tienen categorías de convenio similares a las de los trabajadores propios de Horno y Acería, lo que se explica por similares calificaciones ocupaciones y por la realización, en todos los casos, de tareas de operación centrales al proceso. Este diferencial, en efecto, se analiza en profundidad en el Capítulo 6. La tercerización en este rubro, que se replica en el caso de los trabajadores de Scrapservice, no es “a la baja” o necesariamente más precarizante, y de hecho esa ha sido una de las razones que explicaron los repentinos cambios de empresas en el año 2017, donde Techint arguyó la existencia elevados costos de parte de Sidernet, y en Campana, absorbió al personal tercerizado pasándolo como planta directa.¹⁷⁶

En el caso de Scrapservice, el sitio oficial de la empresa señala lo siguiente:

“Scrapservice es el mayor operador activo de chatarra en el mercado argentino. Fue creada por el Grupo Techint en 1996 con el fin de comprar y procesar chatarra ferrosa, transformándola en materia prima para la fabricación de acero nacional.

¹⁷⁵ Consultar: <http://www.sidernet.net>

¹⁷⁶ La firma Sidernet pertenece al mismo Paolo Rocca, según un testimonio anónimo. Se sugiere que los elevados costos de esta firma son un mecanismo de sobre-costos de Rocca que perjudica al resto de los accionistas de Techint.

El equipo de Scrapservice tiene más de 130 personas dedicadas exclusivamente al negocio de la chatarra ferrosa, quienes siguen un plan de capacitación en función de sus puestos en áreas como calidad, seguridad, informática, mantenimiento y gestión, entre otras”.¹⁷⁷

Scrapservice siempre fue considerada parte del “riñón” de Techint por parte de los trabajadores que fueron consultados. En Siderar luego de su salida, fue reemplazada por Harsco, la que paradójicamente un tiempo antes se había retirado de Acindar envuelta en un escándalo de corrupción¹⁷⁸ (hoy ocupa su lugar Ferafer).

En el Prospecto Informativo de Siderar S.A.I.C. que fue citado previamente (disponible en la Comisión Nacional de Valores) y con fecha a junio de 2001, se describe una serie de contratos en las páginas 54 y 55 del documento, que dan cuenta de varias de las empresas referidas en el cuadro previo. Detallaremos sólo algunos segmentos de tercerización relevantes para nuestro análisis:

- Se mencionan contratos para el servicio de limpieza pesada y de embalaje de los productos en la planta Ramallo: “Siderar mantiene desde 1995 contratos por un monto anual de aproximadamente US\$ 14 millones con Sidernet, una empresa conformada por las empresas Techint SA y Novobra SA.”
- También aparece mencionada la tercerización en el área de chatarra: “Para abastecer a la acería de planta Ramallo, la compañía compra chatarra y procesamiento (interno y externo) por un monto anual aproximado de US\$ 2,3 millones a Scrapservice S.A., una empresa conformada por Siderca y Pilar S.A.”
- Se consigna la subcontratación de servicios de mantenimiento y limpieza industriales: “Para la provisión de mano de obra de mantenimiento electromecánico y limpieza liviana industrial en la planta de Ramallo, se mantiene un contrato con Tecnomatter, una empresa de Techint SA, por un monto anual aproximado de US\$ 6,4 millones.”
- Se refiere la existencia de un contrato servicios técnicos en septiembre de 1992 con Usiminas, para el suministro de servicios de asesoría técnica, operativa y otras generales en la planta de Ramallo. Particularmente con Usiminas Mecánica, se celebraron contratos para la provisión de partes mecánicas y la supervisión durante el montaje de corazas de convertidores LD de la acería de Pta. Savio.
- Además, hay subcontratación de servicios de asesoría contable y financiera: “Santa María S.A.I.F., una empresa inversora y de servicios financieros miembro de la Organización Techint brinda distintos servicios financieros a la Compañía en virtud de un contrato celebrado el 29 de Diciembre de 1992 similar al existente en Propulsora.” Además, se consigna que el 13 de diciembre de 1995 la Compañía formó una Agrupación de Colaboración Empresaria con Siderca que se hace cargo de los activos informáticos de Siderar y Siderca. A

¹⁷⁷ Consultar: <http://www.scrapservice.com>

¹⁷⁸ Testimonio de H. Ibarra, ex Secretario General de UOM Villa Constitución 2012-2016.

Esta agrupación se incorporó en el curso del año 2000 la sociedad Santa María S.A.I.F. La Agrupación, denominada “Agrupación de Colaboración Empresaria SIDERCA-SIDERAR-SANTA MARÍA – TECSIS TECNOLOGIA EN SISTEMAS A.C.E.”, aprovecha la sinergia de cada Compañía en el área de planificación e implementación de los sistemas de tecnología informática.

En mantenimiento industrial la firma Tecnomatter, creada por Techint para absorber la tercerización en todo el rubro, fue estratégica a lo largo de la década de los 90, y mantuvo fuerte presencia tanto en San Nicolás como en Campana. En la actualidad, las firmas contratistas han variado (Tecnomatter se retiró en 2008, también asociada a muy elevados costos de subcontratación) y se observa que Loberaz es una de las principales empresas con presencia en fábrica. Si bien su eje se encuentra en las obras civiles (y esto es lo que centralmente realiza en las plantas de Acindar y Siderca), en la Planta Savio ha avanzado en importantes sectores de mantenimiento (por ejemplo, en mantenimiento de Acería, con la formación de cuadrillas a la par que el personal propio) y también realiza trabajos de terminación de planchones que son parte del proceso final del acero. Posee una muy significativa cantidad de trabajadores al interior de la planta: 406 a diciembre 2016, siendo que la suma era de 461 en diciembre 2014. Es sugestivo, por otro lado, que el domicilio declarado hasta la actualidad sea al interior de la planta Savio y que las tareas que declarar realizar sean relevantes a lo largo de todo el proceso, incluyendo el caso del redimensionamiento de planchones, actividad de orden estrictamente operativa en la fase del terminado de productos. A continuación se transcriben las actividades publicitadas por Loberaz en su sitio web oficial, las cuales dan cuenta de un manejo muy diestro de vastos sectores de la planta de la ex Somisa.

“Mantenimiento Eléctrico y Mecánico: Este mantenimiento se realiza los 365 días del año, y abarca todos los sectores de la planta como Laminadores (en frío y en caliente) Acería, Altos Hornos, Planta Sinter, Coquería, etc., y está constituido por un plantel fijo de 230 especialistas, certificados en su mayoría por la Universidad Tecnológica Nacional. Dicho plantel se compone por distintos oficios: • Mecánicos. • Electricistas Industriales. • Montadores Mecánicos. • Soldadores. • Cañistas. • Instrumentistas.

Mantenimiento de Puentes Grúas y Polipastos: La organización tiene a cargo el mantenimiento mecánico y eléctrico de todos los puentes grúas y polipastos que se encuentran en la planta Siderar. Para realizar esta importante y compleja tarea dispone de 40 oficiales calificados, distribuidos en grupos de 10 por sector y con sus correspondientes supervisores.

Mantenimiento de Techos y Estructuras: Se dispone de un grupo especialista en cambio de chapas e impermeabilizaciones en frío y caliente con una experiencia aproximada de 12 años en esta actividad. Esta tarea tiene como fin el mantenimiento preventivo de los techos, reemplazo de cubiertas y revestido metálico de naves industriales. El plantel está compuesto por 12 oficiales y un supervisor.

Mantenimiento de Vías Férreas: Para efectuar tan específica tarea se dispone de un grupo de 32 personas, distribuidos en cuadrillas de trabajo, y supervisadas por dos responsables directos. El reemplazo y mantenimiento de la totalidad de las vías

férreas, dentro de SIDERAR Ramallo, así como las actividades de lubricación de maquinarias, son tareas que nuestra organización lleva a cabo desde hace más de 11 años.

Redimensionado de Planchones: A través de un contrato adjudicado a partir del 2008, nuestra empresa es la encargada de redimensionar los planchones producidos en el proceso de colada continua, con destino a diferentes sectores, dicha actividad se realiza mediante la utilización de equipos especiales y personal altamente capacitado.

Otras actividades: Se realizan reparaciones de vagones, y apoyo en sectores al personal de Siderar, trabajos de prearmado tanto de estructuras como de cañerías en el obrador central, el mismo posee una superficie de 200 mts cuadrados aproximadamente.¹⁷⁹

También cabe consignar otras contratistas que coinciden con las referidas en Acindar: IMA (de capital chileno)¹⁸⁰, Air Liquide (capital francés)¹⁸¹, y empresas locales del cordón industrial como Viserin, Diagser, Arévalo Mantenimiento, entre otras. Si nos detenemos en uno de los casos paradigmáticos específicamente de la Planta Savio, se encuentra MARESA, llamada así por la abreviatura de Grupo de Mantenimientos de Refractarios, empresa creada como emprendimiento de ex trabajadores de SOMISA luego de la privatización¹⁸². Al igual que en Acindar, de manera intermitente (cada 15 – 20 días) se deben cambiar los ladrillos refractarios al interior de los hornos de aceración (*relining*), tarea que fue tercerizada en los años 90, siendo que originariamente –en ambas plantas- se realizaba por personal directo. MARESA comprendía, a diciembre 2016, 232 trabajadores contratistas adentro de la planta de Siderar.

Por otro lado, la empresa Automat Argentina, de origen nacional y con sede en Bernal, es una contratista que se ocupa de tareas de saneamiento y limpieza en sectores de producción fundamentales para la viabilidad de la fabricación de acero. Declara realizar limpieza industrial y operativa medioambiental: “El servicio consiste en la limpieza de cañerías, tanques, piletas aplicadas a procesos de producción de gran escala. Los equipos aplicados a este servicio son equipos combinados con funcionalidades para rendimientos exigentes, bombas para la movilización de sedimentos, barro”¹⁸³. Por su parte, Tecnoclima es contratista tanto de Siderar como de Siderca, tiene domicilio en la localidad de Campana y declara realizar “servicio de mantenimiento preventivo y correctivo” (SMPC), lo que incluye:

“Planificar tareas, inspecciones y recorridos, presentar análisis de fallas, informar la gestión y programa de trabajo mensual, desarrollar base de datos actualizada de la gestión y los equipamientos, mantener todos los sistemas de aire acondicionado de sectores operativos, administrativos, oficinas, equipos móviles y salas eléctricas,

¹⁷⁹ Consultar: <http://www.loberaz.com.ar/servicios.php>

¹⁸⁰ Consultar: <http://www.ima.cl>

¹⁸¹ Consultar: <https://www.airliquide.com>

¹⁸² Entrevista a Edgardo Holstein, noviembre 2016, San Nicolás.

¹⁸³ Consultar: <http://automatargentina.com.ar>

desarrollar programas sobre capacitación técnica, seguridad, atención y satisfacción del cliente y abastecer las instalaciones con equipos, materiales y repuestos”.¹⁸⁴

En lo que refiere a los trabajos de carga y descarga, así como a la logística del puerto, si bien en Acindar Cooperar 7 de Mayo, la cooperativa formada por ex trabajadores ha permanecido en esa tarea (luego de tener que realizar inversiones millonarias para no perder la adjudicación de la actividad), tanto en Siderar como Siderca la contratista es Loginter. En su descripción de actividades, la empresa señala:

“Loginter es el principal operador portuario de Argentina. Contamos con sedes establecidas en puntos estratégicos de ingreso al país. Organizadas y estructuradas, con la autonomía necesaria para poder responder en forma ágil, precisa y eficiente a cada requerimiento. Además operamos en puertos privados como ser el de Tenaris Siderca en Campana donde realizamos la carga de exportación de productos terminados. Desarrolla actividades en los siguientes puertos: San Nicolás, Campana, Puerto de Buenos Aires, Dock Sud, La Plata, Bahía Blanca, Puerto de Santa Fe, Puerto Madryn, Cdno. Rivadavia, Punta Quilla y Ushuaia”¹⁸⁵

Entre las empresas de servicios eventuales, es posible observar que se encuentra presente Manpower¹⁸⁶, cuya denominación oficial es “Cotecsud Compañía Técnica Sudamericana S.A.S.E., Empresa de Servicios Eventuales”, así como también SESA Internacional que fue absorbida en el 2008 por el grupo Randstad¹⁸⁷. Otra empresa de este rubro es Adecco Argentina, que específicamente entre sus servicios brinda “*Outsourcing* de procesos”, y en su sitio oficial consigna: “Delegue los procesos secundarios de su empresa, logrando mayor productividad y optimizando los costos. Procesos Administrativos, Industriales, de Sales & Marketing”¹⁸⁸. Entre las ventajas de la delegación, Adecco señala las siguientes: “Mejora del rendimiento de su negocio, Transformación de costes fijos en variables, Acceso a tecnologías especializadas, Desarrollo estratégico frente a la competencia y Mejora de calidad del proceso tercerizado”. A diciembre 2016 se encontraba un total de 96 trabajadores de Adecco en la planta de Siderar. En el área de *outsourcing* para industria, ofrece lo siguiente:

“Adecco *Outsourcing* desarrolla Procesos Industriales con foco en el diseño, implementación, gestión y control de proyectos de *Outsourcing*, en las áreas de apoyo al sector de producción de las empresas. La división Industrial busca que sus clientes sean más competitivos en el mercado, obteniendo la máxima eficiencia en

¹⁸⁴ Consultar: <http://www.tecnoclima.com.ar>

¹⁸⁵ Consultar: <http://www.loginter.com.ar>

¹⁸⁶ Consultar: <http://www.manpower.com.ar/>. Los orígenes del grupo se remontan a 1948, cuando fue fundado en Milwaukee, Wisconsin, Estados Unidos. Está en 80 países través de 3.100 oficinas y tiene 400.000 clientes en todo el mundo. Los mayores mercados de la organización son Francia, EE.UU. e Italia, asigna anualmente a 3,4 millones de personas en puesto de trabajo y 600.000 cada día. En 1965 estableció la operación en Argentina en la ciudad de Buenos Aires y la primera expansión geográfica tiene lugar en 1970, con una sucursal en Rosario. Desde 2012 pasa a denominarse ManpowerGroup y contiene una familia de marcas unificada: ManpowerGroup™ Solutions, Manpower®, Experis™ y Right Management®.

¹⁸⁷ Consultar “SESA Select ingresa a la segunda compañía mundial de RRHH”, *iProfesional*, 02/07/2008, link: <http://www.iprofesional.com/management/68516-SESA-Select-ingresa-a-la-segunda-compania-mundial-de-RRHH>

¹⁸⁸ Consultar: <https://www.adecco.com.ar/servicios-empresariales/outsourcing/>

sus operaciones, elevando el nivel de calidad en sus procesos y maximizando su productividad”.

En el área de limpieza institucional la empresa mayormente abocada es Dohm, denominada así por el apellido de su dueño, Adán Dohm. Una nota periodista del Diario El Norte retrataba muy detalladamente el crecimiento de la empresa como contratista de Techint. La empresa surgió como sub-subcontratista de una contratista de mantenimiento refractario de la recién privatizada SOMISA, la empresa RASA por “Refractarios Argentinos”, se diversificó como contratista de transporte de personal para Villa Constitución, y a partir de 1997 se expandió tanto en San Nicolás como en Campana:

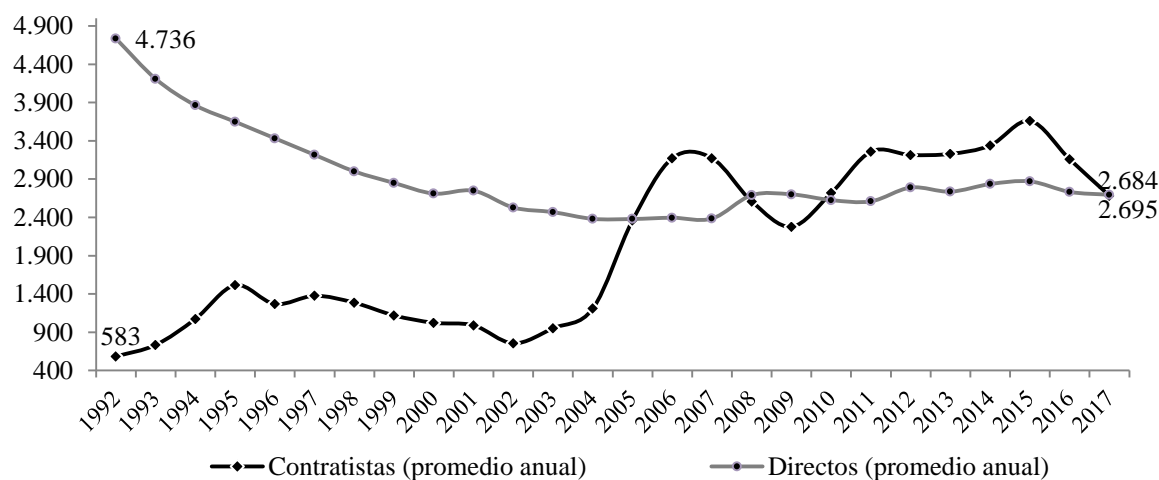
“Comenzaron a prestar servicios a empresas de magnitud como AES, Siderca, Fiplasto, hasta que en el año 2005 toman el servicio en Ternium Siderar. Esto último incluía una prestación mucho más integral, especializándose en limpieza industrial, y no solamente de limpieza tradicional. Actualmente continúan prestando el servicio de limpieza y barrido de calles en la ciudad de San Nicolás, y brinda numerosos servicios en empresas como Ternium Siderar, firmas del grupo Techint. También se encargan de la limpieza de oficinas, baños, vestuarios, líneas de producción, barrido y regado de calles, mantenimiento de espacios verdes, etc. Además, se hace la limpieza integral de oficinas y espacios comunes en los edificios de Capital Federal.” (Diario el Norte, 18 de enero de 2015)¹⁸⁹

En 2017 la firma Dohm perdió la licitación con Techint y fue reemplazada por Casius S.A. aunque de acuerdo a testimonios de los trabajadores, la estructura gerencia de la contratista continuó siendo la misma, al punto tal que el mismo Coordinador de Recursos Humanos (ex empleado de RRHH de Siderar hasta 2015) permaneció al frente de la empresa, en lo que –todo indica y los entrevistados afirman– fue un cambio de razón social para la reducción de costo laboral en las licitaciones presentando personal sin antigüedad. Esta modalidad de rebaja de costos es una constante en el proceso de subcontratación, y se desarrolla en el Capítulo 6 como elemento clave de heterogeneidad entre trabajadores.

Al reconstruir la serie completa, del personal directo y contratista en Siderar, lo que vemos es una convergencia en los casi 30 años que existen entre 1988 y 2017. Dicha convergencia, con aumento de contratistas y caída de propios, se ve con mayor claridad si se toma como punto de partida 1992, luego de la expulsión de 6.000 trabajadores directos en 1991. Hacia 2016 se observan un aproximado de 2.900 tercerizados y 2.700 propios.

¹⁸⁹ Consultar: “La empresa Dohm, en constante crecimiento desde hace 30 años”, Diario El Norte, 18 de enero de 2015, link: http://www.diarioelnorte.com.ar/nota48742_la-empresa-dohm-en-constante-crecimiento-desde-hace-30-anos.html

Gráfico 20. Siderar San Nicolás. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual), 1992-2017

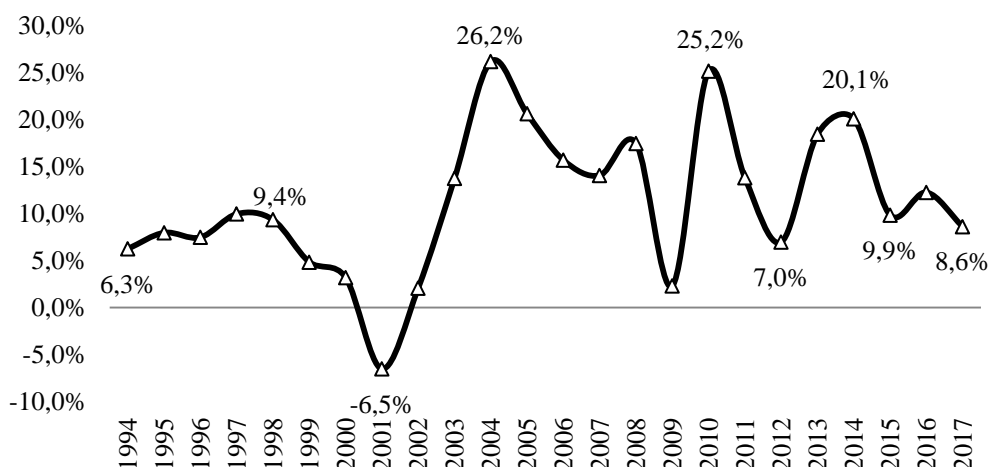


Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica Secretariado Nacional y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Se observa que existe una continuidad en la estrategia de subcontratación y que puede ubicarse su punto de partida en coincidencia con el “saneamiento” y la privatización de 1991-1992. Para la etapa de la posconvertibilidad, se registra un aumento de la cantidad de personal sujeto a tareas subcontratadas, pero no necesariamente ello está vinculado a nuevas áreas que se deciden tercerizar desde Ternium Siderar. De hecho, la reorganización que tuvo lugar en los 90, con la sucesiva aparición de firmas contratistas adentro de la planta Savio, se mantuvo vigente. Cambiaron los nombres y los tamaños de las empresas, pero el esquema de tercerización siguió siendo el diseñado en la década previa. Esto encuentra una muy importante similitud con lo ocurrido en Acindar. Cuantitativamente, las empresas que explican este incremento en cantidad de trabajadores son las más grandes que fueron mencionadas anteriormente: tanto Sidernet, como Scrapservice, Loberaz, Tcnomatter, Tecnoclima, Provser, MARESA, Loginter, entre otras, son las que muestran una curva similar a la que se observa en la suma total de empleo contratista del cuadro y las de mayor cantidad de trabajadores involucrados.

En la posconvertibilidad, el aumento del personal contratista (de 755 trabajadores en el año 2002 a 2.684 en 2016, 255% más) y el cuasi estancamiento del personal directo (en 2002 eran 2.569 y en 2016 ascienden a 2.695, un aumento muy leve de 4,9%) contrasta con una sustancial mejora de los indicadores económicos presentados en los Estados Contables de Ternium Siderar. A continuación se reconstruye la incidencia de la ganancia ordinaria respecto de las ventas totales, al 31 de diciembre de cada año. La etapa recesiva comprendida entre 1998-2001 fue la de peor desempeño en términos de ganancias sobre ventas, y ello contrasta con la sustancial mejora en los años 2002, 2003 y 2004. En los años sucesivos se observan altibajos, con caídas importantes de la rentabilidad en los años 2008, 2012 y entre 2015- 2017. De cualquier manera, la posconvertibilidad revela un mejor desempeño comparando con la etapa anterior.

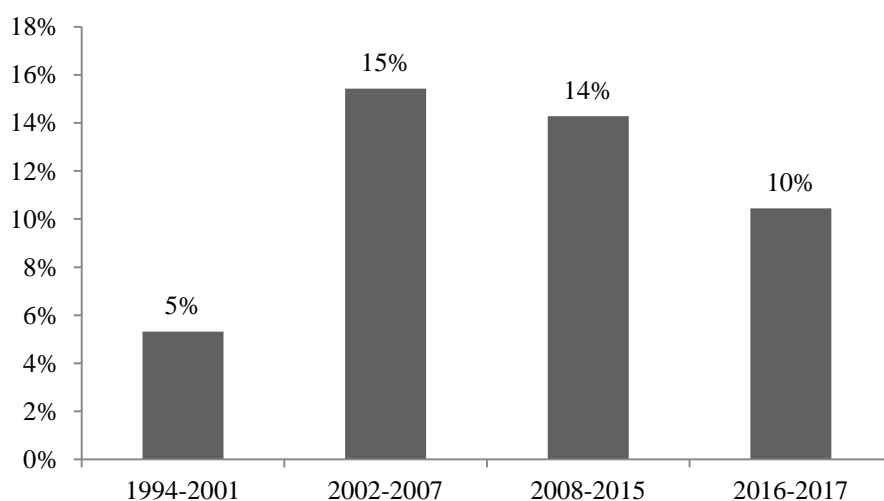
Gráfico 21. Ternium Siderar. Evolución de la relación Ganancia Ordinaria/Ventas, 1994-2017, porcentajes.



Fuente: elaboración propia en base a estados contables, 1994-2017 (CNV).

En el gráfico que sigue se observa que en la década de los 90 el nivel de ganancias era significativamente inferior al obtenido en los primeros años de la posconvertibilidad. Por caso, el promedio 1994-2001 arroja un 5% de relación ganancia/ventas (con valores muy deprimidos para el 2000 y negativos en el año 2001), mientras que en el periodo 2002-2007 asciende a 15%: se multiplica por tres. Si vamos al periodo 2008-2011, también éste arroja mejores indicadores para la firma que los años 90: 10% de relación ganancia/ventas. El periodo más reciente, del bienio 2016-2017 arroja un guarismo más bajo, de 10% (siendo cercano al 8% en el año 2017, uno de los más bajos desde el año 2001).

Gráfico 22. Ternium Siderar. Evolución de la relación Ganancia Ordinaria/Ventas, promedio de periodos seleccionados.



Fuente: elaboración propia en base a estados contables, 1994-2017 (CNV).

En el marco de este proceso descripto, que tiene una duración de casi 30 años, el sindicato de la Unión Obrera Metalúrgica en San Nicolás se dio distintas estrategias

ante el avance de la cantidad de tercerizados en la planta. Como fue descrito también en el Capítulo 3, para la década de los 90 la Comisión Directiva se dirigió una a una a las empresas contratistas incumplidoras, para garantizar el correcto pago de los salarios, el equipamiento del personal en planta, la existencia de instalaciones adecuadas para los trabajadores, etc. todo ello, sin embargo, sin un marco muy claro de intervención ante la empresa principal, Siderar, que permaneció como un actor ausente en estos diálogos bilaterales planteados entre el sindicato y las contratistas –muchos surgidos luego de reclamos de los propios trabajadores o delegados de sectores-. Esta precariedad en los vínculos fue transformándose con la recomposición de la negociación colectiva en el año 2004 y una mejora en los niveles productivo-económicos de la empresa que permitió un nuevo margen para introducir nuevas demandas ante la empresa. De hecho, desde la Comisión Directiva de UOM S.N. reconocen una retrasada (o demorada) estrategia sindical al respecto.

Una de las primeras acciones fue el pedido del “equiparación” salarial y de condiciones de trabajo, y tuvo lugar en 2005. De allí hasta 2008 los intentos se concentraron en procurar que los contratistas ganaran lo más cercano a un trabajador propio, con logros parciales según los sectores de planta. Cada delegado iba consiguiendo mejores adicionales de acuerdo al nivel de receptividad que la empresas podía mostrar. En efecto, en los sectores caracterizados por mayor exposición al calor y al riesgo, era más fácil que los jefes de sector accedieran a los pedidos.

En el año 2008, luego de un conflicto extendido por dos meses (diciembre 2007 y enero 2008) que consistió en un quite de colaboración de los contratistas, se logra firmar entre la Comisión Directiva de UOM San Nicolás y la empresa un “Marco regulatorio de condiciones especiales personal contratista” en el Ministerio de Trabajo de Nación. Allí se precisan, en un documento de tres carillas, todos los sectores de la planta General Savio y al interior de cada uno, las actividades que se desempeñan. Para cada actividad se detalla qué tipo de adicional debe abonarse: insalubridad, calorías y tareas peligrosas. Por ejemplo, en el sector de Acería –y Calcinación- la “Actividad de limpieza industrial” no incluye adicional por insalubridad, pero sí incluye 4,30 horas de adicional por calorías y 1 hora de adicional por tarea peligrosa (de cada ocho trabajadas).

Este documento fue resultado de un largo trabajo entre los delegados de contratistas: se determinó la existencia de 9 sectores y un total de 84 actividades, correlacionadas con cada sector. La significancia es clave: las empresas contratistas que licitan para desempeñar trabajos deben cotizar sus costos laborales de acuerdo no sólo al convenio vigente (negociado por UOM Rama 21) sino además aplicar los adicionales que se acordaron para el personal contratista. Ello oficia de garantía respecto de la correcta cotización y posterior nivel salarial, apuntando a que el mismo no sea –en la medida de lo posible- la variable de ajuste por parte de las firmas contratistas para ganar las licitaciones convocadas por Siderar.

En efecto, si bien el documento abarca el conjunto de las actividades en la planta, lo allí detallado sólo aplica al personal contratista de cada sector y actividad. La deducción resulta evidente: el personal contratista se encuentra distribuido en toda la planta.

En los Anexos de la tesis se presentan los contenidos del acuerdo de adicionales para contratistas, con fecha al 1 de agosto de 2015. Se trata del documento actualizado, dado que fue experimentando modificaciones periódicas en las condiciones negociadas. No sólo la firma de un acta con el Ministerio de Trabajo, en pos de un sustancial trabajo de detalle de adicionales por sectores fue un eje clave de los intentos de equiparación salarial, sino que además los bonos o premios por resultado positivo (PRP) se acordaron para contratistas. El PRP fue un logro de los propios de planta en 1994-1995 y 1996 (acuerdo trienal) donde la reevaluación de puestos que encaró la empresa sólo permitía negociar más salario a cambio de productividad. Nunca se logró, sin embargo, que el PRP se introdujera en un acta firmada. Se entrega, hasta el día de hoy, de palabra.

Otro eje de negociaciones fueron el pago de las gratificaciones extraordinarias, hecho que se encuentra documentado en el Ministerio de Trabajo, donde las empresas principales –tanto Siderar como Siderca- aceptaron abonar estas gratificaciones a los trabajadores sujetos a un listado de firmas contratistas, que aparecen consignadas en los acuerdos.¹⁹⁰ Por ejemplo, la Resolución N° 2124/2013 de la Secretaria de Trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social detalla que:

“(i) que las empresas comprendidas en el ámbito de representación de la CAA que prestan servicios auxiliares y complementarios afectados directamente al ciclo industrial siderúrgico como proveedores de SIDERAR SAIC, en condición de contratistas o subcontratistas, en los establecimientos de esta última denominados Planta General Savio, Sidercrom y Serviacerro Ramallo, Ensenada, Haedo, Florencio Varela y Rosario, y que se detallan en el Anexo I, incrementarán en el monto que allí se indica para cada empresa, el importe de la gratificación extraordinaria de naturaleza no remuneratoria (...) (ii) que las empresas comprendidas en el ámbito de representación de la CAA que prestan servicios auxiliares y complementarios afectados directamente al ciclo industrial siderúrgico como proveedores de SIDERCA SAIC, en condición de contratistas o subcontratistas, en el establecimiento de esta última sito en Campana, y que se detallan en el Anexo II, incrementarán en el monto que allí se indica para cada empresa, el importe de la gratificación extraordinaria (...)”¹⁹¹

Entre las “Empresas proveedoras de SIDERAR SAIC alcanzadas por el acuerdo CAA-UOM de fecha 27/12/2013” figuran: Cleto Corporation, Deltacar, SUB San Nicolás, Exo Logistica, Deltacom, Goberma, Ismar Electricidad, Metalúrgica Industrial, Nitromax, RM Seguridad Ambiental, SAMROX, Scrapservice, Sucesión de Bandera, Telemec, Tend, Tecnoreparaciones, TIL, Trasntel, Asesoram. de Mantenimiento de Grúas Industriales, Comau, Diagser, Eima, Fapco, Garsol, Maresa, IMA, Loberaz Loginter, Lufergun, Provser, Servicios Integrales SN, Sidernet, SKF Argentina,

¹⁹⁰ En los siguientes links del sitio Infoleg pueden descargarse los acuerdos que incluyen gratificaciones extraordinarias la personal contratista de Siderar y Siderca:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/225000-229999/226350/norma.htm>;

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/218456/norma.htm>;

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/172917/norma.htm>

¹⁹¹ Consultar Resolución N° 2124/2013 de la Secretaria de Trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/225000-229999/226350/norma.htm>

Supercal, Tecnoclima, Dohm, SESA. Para el caso de Campana, las que reciben la gratificación extraordinaria son las siguientes: Loberaz, Comau, Atemys, Milsant, Comibor, Loginter, Beroa, Tecnoclima, Deltacom, Sidernet, Scrapservice.

Las firmas consignadas no son la totalidad de las empresas de cada seccional (de hecho, estas son muchas más) sino específicamente las que fueron referidas en las entrevistas de cada caso en relación a los procesos de subcontratación con Siderar o Siderca. Esto significa que la Cámara Argentina del Acero, al suscribir este acuerdo, indirectamente reconoce que son empresas de la producción siderúrgica a cuyos trabajadores corresponden gratificaciones similares a las del personal propio.

La estrategia sindical de UOM San Nicolás, en este punto conjuntamente con Campana, muestra que luego de varios años (ya que son acuerdos que recién pueden hallarse desde 2012) se logran avances de equiparación que implican el reconocimiento empresarial del fenómeno.

La tercerización laboral en Tenaris Siderca (Campana) en la posconvertibilidad

A diferencia de los casos de Acindar y Siderar, fuertemente asociados en sus ventas a la evolución del mercado interno y a la demanda local de insumos de la construcción, la situación de Siderca es diferente debido al destino de sus ventas, orientadas al mercado externo. Siderca forma parte del holding Tenaris, fabricante de tubos sin costura y con orientación fuertemente exportadora. Esta forma de inserción en el mercado se tradujo en una independización del ciclo económico –a la par que una serie de grupos económicos locales ganadores de la Valorización Financiera- que ha sido notoria a lo largo de la década de los 90, cuando logró sortear los obstáculos dados por la contracción del mercado interno. Esta caída en la demanda local de acero, por el contrario, perjudicó a Siderar y a Acindar, que se vio obligada a vender una parte del paquete accionario previo a la crisis de 2001 y fin de la Convertibilidad, en el año 2000. Sin embargo, así como Siderca se independizó de los vaivenes del mercado interno a través de una agresiva política exportadora y de internacionalización, se volvió fuertemente dependiente del precio del petróleo y de los coletazos de las crisis exógenas. En efecto, la crisis del Tequila de 1997 originada en México, según el actual Secretario General de la Unión Obrera Metalúrgica de Campana, Abel Furlán, significó una brutal reducción de 1.000 trabajadores en la planta de Campana, la cual empleaba a un total de 2.900 trabajadores y en pocos meses la expulsión dejó 1.900 puestos. Tres años más tarde, en el año 2001 y a contramano del escenario laboral regresivo a nivel nacional, Siderca ostentaba uno de los mejores niveles productivos, lo que se revela con la aplicación de su máxima utilización de personal a través del “6x2”, que significa 6 días de trabajo y dos francos, y por ende con ese esquema se necesita una cuarta escuadra, porque se requiere una cobertura de los 31 días del mes¹⁹². Siderca era, en el año 2001, una excepción en el deprimido panorama industrial.

¹⁹² Al momento de aplicarse este sistema en 1966, el sindicato obtiene una conquista histórica al lograr el pago doble desde los sábados a las 13hs. A continuación Rolón (2008:31) resume la jurisprudencia: “Los actores, empleados de la Empresa Dálmene Siderca dedicada a la fabricación de caños de acero sin costura, se desempeñaban en tres (3) turnos rotativos agrupados en cuatro (4) equipos, cumpliendo una

El funcionamiento de la tercerización en Tenaris Siderca es el mismo que en Ternium Siderar. Se da a través de la empresa Exiros, creada deliberadamente a los efectos de gestionar las licitaciones del grupo con las empresas contratistas. Ello se dio en el marco de un discurso de “desarrollo de proveedores” que según Carlos De Sanctis buscó dar una imagen de beneficios sobre la región, sobre todo generando empleo en otras empresas de la zona. Para Siderca las empresas contratistas son denominadas “prestadoras de servicios siderúrgicos”, algo no muy diferente a Acindar, que habla de “proveedores”.

En el capítulo 3 se describieron las características centrales de la tercerización de Siderca en los 90, a partir de los testimonios de los principales dirigentes sindicales que aun hoy integran la Comisión Directiva del sindicato.¹⁹³ De acuerdo a Furlán, Derosso y De Sanctis, en los 90 se avanzó con tercerizaciones en áreas de mantenimiento, con empresas paradigmáticas como Loberaz y Comau, y en la chatarra, con Scrapservice desde 1996, que luego fue adquirida por el grupo Techint. En 1997 podían contabilizarse sólo en la empresa de servicios eventuales SESA, un total de 300 trabajadores contratistas, en tareas de mantenimiento industrial y paradas de mantenimiento pero fundamentalmente en tareas asociadas a la producción: la realización de los terminados sobre los tubos (por ejemplo el laqueado) y la intervención sobre el control final. Esta tarea se denomina coloquialmente el “cuarto proceso”. Los trabajadores contratistas de SESA estaban, a su vez, encuadrados en UOCRA, lo cual significaba importantes brechas salariales con respecto a los directos de Siderca y bajo convenio UOM Rama 21, con la percepción de adicionales por empresa. Al ser consultados por primera vez sobre la tercerización en la planta, los dirigentes sindicales de la Comisión Directiva mencionan el caso de SESA como el ejemplo más claro del avance de la tercerización en sectores donde no correspondía y más aun tratándose de una empresa eventual. Pero en esa época SESA no era el único caso, sino que un número muy elevado de subcontratistas locales solía rotar por la

jornada laboral de ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) horas semanales y gozando de los correspondientes descansos compensatorios. Dentro de la Planta existían dos aéreas: en el Área I y en algunos centros de producción de la otra Área la actividad de producción, era discontinua e interrumpible, mientras que en el Área II la actividad era continua e ininterrumpible. En base a considerar que el proceso de producción de la Empresa no era continuo, los accionantes reclamaron horas extras por tareas cumplidas los días sábados después de las 13.00 hs. y domingos; recargos por la octava hora nocturna y sueldo anual complementario proporcional por dichos rubros. 3. En primera instancia, el Tribunal de Trabajo de Zárate, rechazó la demanda respecto de los trabajadores que cumplían tareas en el aérea I e hizo lugar a la misma en relación a los trabajadores que se desempeñaban en e Área II, adhiriéndose a anteriores pronunciamientos de la Suprema Corte de la Provincia de Buenos Aires en los que entendía que la jornada de trabajo por equipos sólo tiene lugar en actividades o procesos de producción continuos.”, consultar Rolón, E. A. (2008). *Estudio comparado sobre la evolución del sistema de relaciones laborales en América Latina*, Tesis de Maestría en Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales Internacionales, UNTREF.

¹⁹³ El apartado que se desarrolla a continuación es el resultado de una serie de entrevistas con dirigentes y trabajadores de la seccional Campana, específicamente de la planta Siderca. En primer lugar, fue consultado Carlos De Sanctis en mayo 2015 y noviembre 2016, quien permitió ilustrar las etapas de la estrategia de tercerización de Siderca. En este análisis se pusieron en diálogo las lecturas de Furlán y Derosso, quienes fueron entrevistados en junio 2018 y permitieron realizar una reconstrucción de estrategias sindicales puestas en práctica para enfrentar la tercerización. La mirada de Walter Piriz fue un aporte interesante para desarrollar los condicionamientos del sindicato ante la internacionalización del Grupo Techint, sobre todo considerando el paso de Piriz por la Secretaría de Internacionales de UOM.

planta. Luego de un trabajo de reconstrucción de los nombres de las empresas contratistas que intervinieron durante la década los 90 –que involucró la participación de trabajadores más antiguos de la planta- figuran las siguientes razones sociales: Atemys Campana, Auditec Argentina, Comau Argentina, Cometarsa, Deltacom, Dohm, Gauss Control, Gestion Laboral, Guia Laboral Empresa de Servicios Eventuales, Maquin, Megatools, Multiserv, Novobra, Rest Personal Eventual, Sertec, Limp, Servi-Temp, Sesa Internacional, Sidernet, Tecnomatter, Tesu Ingenieria Electromecanica, TIL, Trading Internacional, Karrena.¹⁹⁴

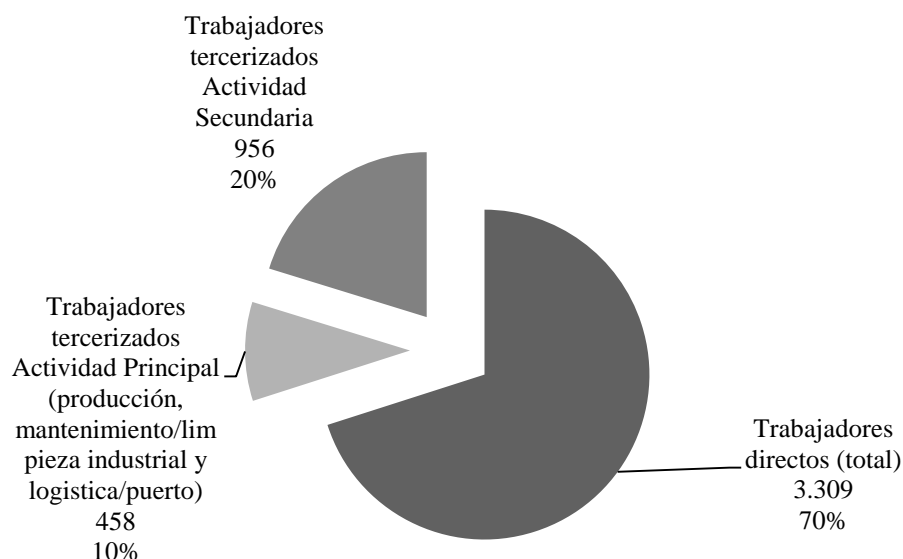
Esta superpoblación de empresas fue reduciéndose a lo largo de la década de los 90, y un puñado de empresas, más grandes y asociadas al grupo Techint, concentraban entre 2002 y 2005 la mayor parte de los trabajos subcontratados. Estas firmas eran Tecnomatter (que absorbió tareas de Atemys), Sidernet (que absorbió tareas de Multiserv y Karrena) y Scrapservice (que siguió a cargo de la chatarra, pero su paquete accionario pasó a ser de la familia Rocca). Los diferenciales entre contratistas y propios se mantuvieron. Como señala De Sanctis: “Ni el contratista de Sidernet, ni de Scrap, ni de Tecnomatter ganaban lo mismo que un propio de Siderca. No se cumplía el principio de <Igual tarea, igual remuneración>”. Junto con estas grandes empresas contratistas, se desenvolvían en los primeros años de la posconvertibilidad una serie de firmas de empleo eventual, donde SESA era la más importante, junto con Manpower y principalmente Gestión Laboral S.A., que desarrolla tareas en el puerto con personal eventual a lo largo de toda la posconvertibilidad –hasta la actualidad-.

Hacia el año 2005, con el crecimiento económico, el cambio en el signo político y la reapertura de paritarias, desde el sindicato de Campana se comenzó a presionar para resolver los evidentes diferenciales entre contratistas y propios, que resultaban insostenibles siendo que las principales empresas terceras eran de Techint. De Sanctis cuenta que en las reuniones con la empresa se les señalaba: “ustedes son dueños de las mismas empresas contratistas”.¹⁹⁵ Fue en ese momento que se crea la Comisión Interna de Contratistas, que según los directivos consultados cuenta con el reconocimiento de la empresa. A partir de este momento tuvieron lugar una serie de destercerizaciones relevantes que redujeron el peso de la tercerización en planta, ya sea por eliminación de presencia de algunas contratistas como por reducción de su tamaño, fundamentalmente en sectores de mantenimiento y áreas de intervención en la producción (como el caso mencionado de SESA). A continuación vemos el total de directos y tercerizados a diciembre 2014.

¹⁹⁴ Este listado de empresas contratistas que ya se retiraron de la planta pudo construirse a través de la elaboración de una lista completa de más de 300 empresas que figuran en el seguro de vida, y luego su circulación de esta lista en la planta, donde a través de Walter Piriz –delegado de acería – distintos trabajadores de mayor antigüedad que iban siendo consultados daban información específica sobre los periodos de vigencia de cada empresa y que actividad realizaban en la planta. Este listado fue entregado en febrero 2018 y circuló por distintos sectores de planta hasta el mes de junio de 2018.

¹⁹⁵ Entrevista a De Sanctis, mayo de 2015 y noviembre 2016, ciudad de Campana.

Gráfico 23. Siderca Campana. Estimación de trabajadores directos y tercerizados (según actividad principal y secundaria). Diciembre 2014. En valores absolutos y en porcentaje.



Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana y entrevistas realizadas a Furlán, Derosso, De Sanctis y Piriz, de la C.D. de UOM Campana.

Los datos obtenidos, indican que a diciembre de 2014 –para sostener la comparación temporal con los otros dos casos-, la fábrica Siderca tiene 1.414 tercerizados y 3.309 trabajadores directos. De los tercerizados, 956 son el total de los trabajadores en la actividad secundaria (son el 20% de la planta), mientras que 458 se abocan a la actividad principal (llegan al 10% de la planta). Se consideró actividad secundaria a las tareas de transporte, obras civiles, servicio de comedor, limpieza institucional, vigilancia, servicio médico, empleo ventual, y otros. Entre las actividades principales se encuentra la producción, el mantenimiento y la limpieza industrial y la logística/puerto.

Nuevamente hay que resaltar la muy fuerte coincidencia de estos números con los testimonios de los referentes sindicales consultados. Por caso, las entrevistas realizadas a Carlos De Sanctis fueron a comienzos de 2015 –junto con los inicios del trabajo para Acindar- y allí se indicó que los tercerizados ascendían a unos “1.500” trabajadores mientras que los directos se ubicaban en torno a los “3.400”. Esto revela que, para un fenómeno tan particular y complejo como la tercerización, sólo algunos dirigentes que se dedican a recorrer la planta tienen la capacidad de reconstruirlo. Para 2016 gran parte de las empresas que De Sanctis indicó en las entrevistas como las principales contratistas ya no mantenían vínculos comerciales con Siderca, y en esta instancia fueron Walter Piriz y Ángel Derosso quienes proporcionaron un nuevo mapa del contratismo a fines de 2016 y vigente a mediados de 2018, cuando se realizaron las últimas entrevistas. Este relato es significativo porque demuestra que el trabajo se realiza sobre arenas movedizas: hay permanentes cambios en las empresas que licitan y obtienen trabajos, y por ende se producen constantes modificaciones en las cantidades de los contratistas involucrados.

La incidencia de la tercerización sobre el total de los ocupados en Siderca es significativamente más baja que en los casos de Acindar y Siderar, alcanzando el 29% a diciembre 2014. Esta situación deriva de dos factores centrales: la fuerte reorganización del personal contratista a partir de las presiones sindicales por generar *insourcing* o destercerizaciones desde el año 2005, y las sucesivas pérdidas de empleo contratista por los vaivenes del precio del petróleo, donde el año 2014 fue un momento bisagra, caracterizado por la profunda caída de la producción de tubos en Siderca.

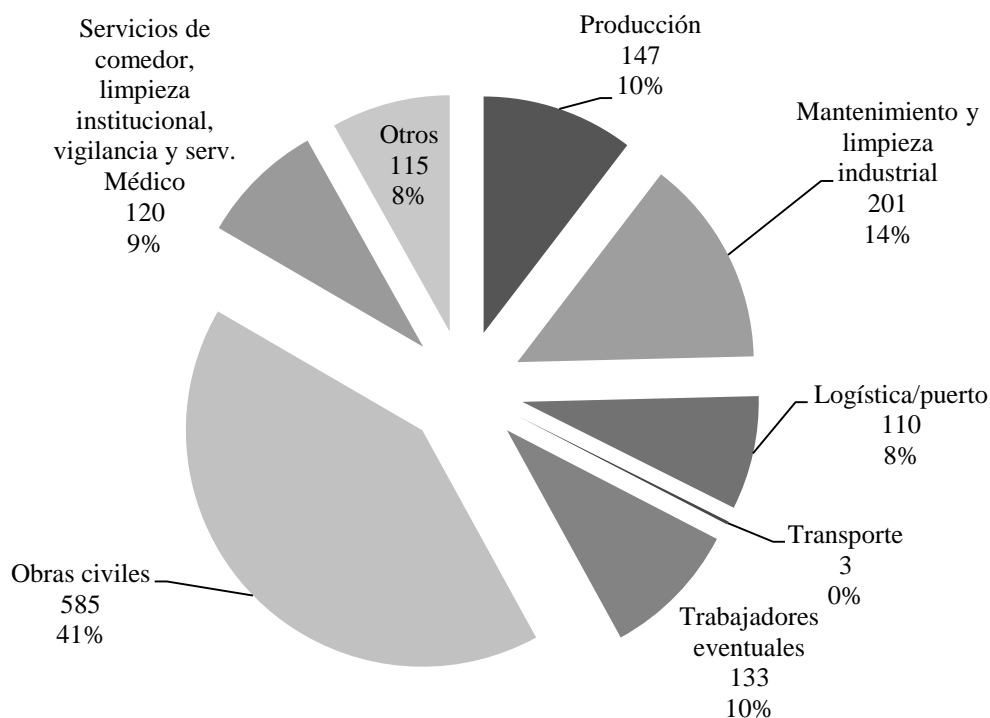
Cuadro 42. Siderca Campana. Empresas contratistas, cantidad de trabajadores y tareas tercerizadas. Estimación al 31 de diciembre de 2014 y 2016.

Rubro /Empresas	31 de diciembre de 2014	31 de diciembre de 2016	Descripción de tareas	Encuadramiento
PRODUCCIÓN/OPERACIÓN	147	105		
Scrapservice (desde 1996)	62	44	Provisión de chatarra, corte, oxicorte y tratamiento general para introducción en acería	UOM R21
Sidernet (en 2017 se va: <i>insourcing</i>)	79	55	Limpieza pesada	UOM R21
Tuboscope Vetco de Argentina	6	6	Inspección de tubos	
MANTENIMIENTO/LIMPIEZA INDUSTRIAL	201	212		
Tecnomatter (1991) - Beroa de Argentina (2005) - Serscay (2018)	41	35	Mantenimiento de refractarios y fumistería	UOM R21
Comibor	10	0	Mantenimiento eléctrico y mecánico	UOM R21
Conexys		3	Mantenimiento electrónico	UOM R21
IMA Servicios Industriales	54	100	Mantenimiento eléctrico y mecánico	UOM R21
La Civita		3	Lubricación de equipos	UOM R21
Loberaz	60	47	Mantenimiento eléctrico y mecánico	UOM R21
Lubritech Argentina	3	0	Lubricación de equipos	UOM R21
Tecnoclima	24	17	Reparación de Aires acondicionados (la mayoría de los equipos son acondicionados)	UOM R21
Deltacom (grupo Veolia)	9	7	Limpieza pesada. Residuos industriales.	UOM R21
LOGÍSTICA/PUERTO	110	142		
Loginter	56	53	Carga y descarga - estibaje- de tubos en el puerto de la planta	UOM R21
Gestión Laboral	54	89	Empleo eventual en el puerto	UOM R21

TRANSPORTE	3	3		
Vascotour	3	3	Transporte de personal	UOM R21
TRABAJADORES EVENTUALES	133	14		
SESA	8	2	Empleo eventual	UOM R21
Manpower (Cotecsud)	77	12	Empleo eventual en paradas de mantenimiento anual	UOM R21
Adecco Argentina/Adecco RRHH	48	0	Empleo eventual	UOM R21
OBRAS CIVILES	585	385		
Comau (Consorzio Macchine Utensili, Grupo FIAT)	335	185	Montajes industriales - Mantenimiento industrial	UOCRA
Techint S.A.	250	200	Montajes industriales - Obras civiles generales	UOCRA
SERVICIOS DE COMEDOR, LIMPIEZA INSTITUCIONAL, VIGILANCIA y ATENCIÓN MÉDICA	120	120		
Aramark	20	20	Comedor	UTHGRA
Cema	40	40	Comedor y oficinas	COMERCIO
GS4	50	50	Seguridad	GREMIO VIGILADORES
Medicar	10	10	Servicio médico	UOM R21
OTROS (talleres externos que eventualmente se insertan en planta)	115	43		
ASV	16	0	Taller Externo/proveedor de mano de obra	UOM R21
Milsant	50	0	Taller Externo/proveedor de mano de obra	UOM R21
Cameron Argentina	41	37	Servicio de atención al cliente	UOM R21
Metalúrgica D'Antonio	8	6	Proveedor de piezas y proveedor eventual de mano de obra	UOM R17
Total	1.414	1.024		

Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana y entrevistas realizadas a Furlán, Derosso, De Sanctis y Piriz, de la C.D. de UOM Campana. Nota: las empresas marcadas con * no pudieron ser identificadas. La cantidad de trabajadores declarados son solamente operarios, no se consideran administrativos ni supervisores de cada contratistas, personal que suele además desempeñarse en planta junto con los operarios. El rubro “Servicios de Comedor Limpieza, Vigilancia y Atención Médica” fue fundamentalmente estimado por testimonios, y o son trabajadores UOM por lo que no figuran en el seguro.

Gráfico 24. Tenaris Siderca Campana. Clasificación de la tercerización según actividades. Diciembre de 2014.



Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana y entrevistas realizadas a Furlán, Derosso, De Sanctis y Piriz, de la C.D. de UOM Campana.

Si observamos la composición del personal tercerizado a fines de 2014/2016 presentada en el Cuadro 42, centralmente pueden observarse que las tareas o áreas tercerizadas en la planta de Campana siguen manteniendo similitud y correspondencia con los sectores sujetos a tercerización en Siderar y Acindar.

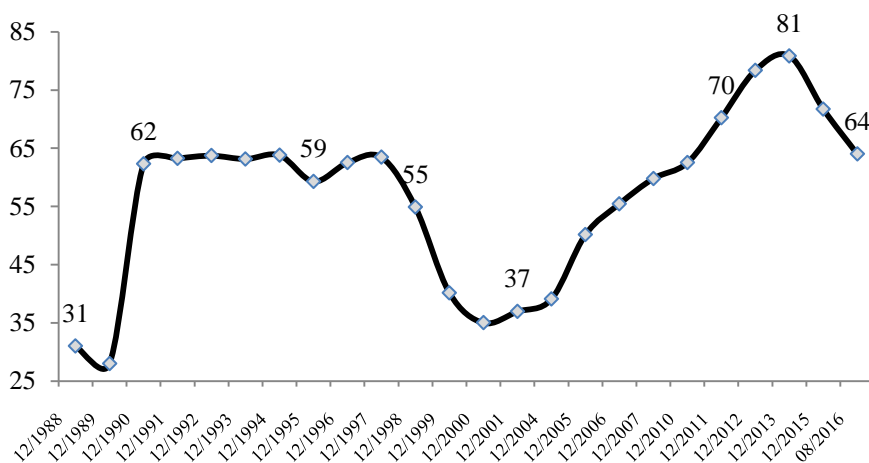
En primer lugar, la chatarra (su obtención, oxicorte, e introducción al proceso de fundición) también se encuentra tercerizada en Siderca. Como detalla el cuadro precedente, la empresa del grupo Techint, Scrapservice, es la encargada de este proceso. Los trabajadores señalan que esta tarea ha estado siempre tercerizada, desde la construcción de la acería a fines de la década de los 70, por lo que no consideran que estos trabajadores sea tercerizados, sino que siempre fueron actividades externas. Antes de la llegada de Scrapservice en 1996, la provisión de chatarra estaba a cargo de “chatarreros” privados, y por ende muy desorganizada. Las tareas de corte y oxi-corte también la realizaban los chatarreros, aunque asistidos por personal de Siderca. Con la llegada de Scrapservice en 1996 esta situación logra “ordenarse”. Para los integrantes de la Comisión Directiva no se trata de una tercerización sino que Scrapservice es “otra empresa”. Esto marca un contraste con los testimonios de los trabajadores de Scrapservice en Siderar, quienes no solo plantean que son tercerizados sino que realizan tareas de operación muy importantes en el proceso. Veremos en el Capítulo 6 que los

salarios promedio de los trabajadores de este sector se encuentran prácticamente al mismo nivel que el promedio del personal propio.¹⁹⁶

Por otro lado, la limpieza industrial es una actividad que se terceriza en las tres plantas siderúrgicas y refiere a la limpieza continua y especializada de las máquinas de la planta y los trabajadores y dirigentes sindicales consultados han considerado que es parte central del proceso del acero. La histórica empresa que se hizo cargo de la limpieza pesada fue Novobra (la misma presente en Villa Constitución desde 1978). Novobra presenta registros en el Seguro de Vida en los años 1988 y 1989 y contaba con un aproximado de 25 trabajadores (como se aclaró, en 1988 comenzó la informatización, con lo cual se presume por testimonios recolectados que también Novobra estaba en Siderca desde fines de la década de los 70). Luego Novobra cambia a Multiserv S.A.: en efecto, los registros del seguro revelan que a diciembre de 1989 se registra la última actividad de Novobra, y en enero de 1990 aparece la actividad en Multiserv, lo cual hace presumir un traspaso de trabajadores. Multiserv, desde su inicio en 1990 hasta marzo de 2003, cuenta con un rango de 50 a 60 trabajadores. Precisamente en esa fecha –marzo de 2003– se observan los primeros registros de actividad de Sidernet, empresa de Techint a cargo de la tarea. El último cambio se produjo a fin de 2016 con la salida de Sidernet, que el sindicato convirtió en *insourcing*, pasando a planta al conjunto de los trabajadores. Un testimonio que mantenemos anónimo, señaló:

“Sidernet es de Paolo, es directamente de él. Los costos son tan pero tan grandes que se hizo insostenible, adentro de esa empresa había de todo. Paolo le roba a los propios accionistas del grupo con el presupuesto gigante de Sidernet en la planta Campana”.

Gráfico 25. Tenaris Siderca Campana. Evolución de la cantidad de trabajadores de Novobra (1988-1989), Multiserv (1990-2001) y Sidernet (2002-2016), promedio anual



Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana.

Específicamente en el caso de Siderca hay una actividad que es la inspección de tubos, por parte de técnicos que efectúan el control de calidad de los tubos de acero. Esta tarea

¹⁹⁶ Testimonio del Secretario General de UOM Campana, Abel Furlán, entrevista realizada en junio de 2018, en la sede del sindicato.

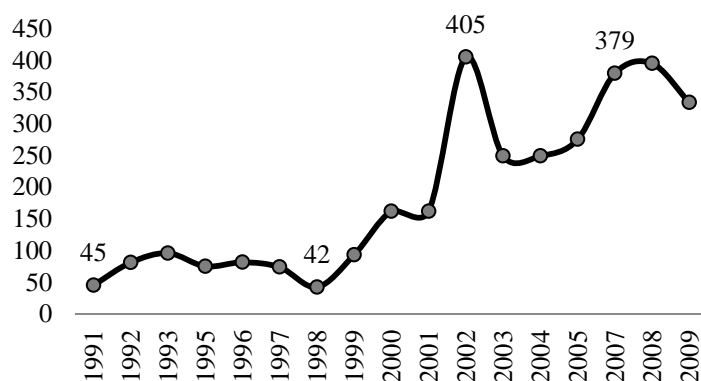
también está tercerizada a una empresa de profesionales en ese rubro, de Tuboscope, que totalizan un pequeño grupo de 6 trabajadores.

Como fue mencionado al comienzo, entre 1997 y 2005 la empresa SESA tuvo la tarea de realizar el “cuarto proceso” del terminado de los tubos, pero en 2005 lograron que esta firma se retire y los trabajadores del cuarto proceso pasaron a planta, mientras que el resto de los contratistas de SESA (entre 300 y 400) pasaron a otras contratistas.

Otra actividad tercerizada que en esta investigación consideramos “principal” es el mantenimiento especializado, que consiste en la reparación y mantenimiento continuo de las máquinas de la planta, y tiene trabajadores contratistas en todos los sectores de la misma. Las principales empresas de mantenimiento son IMA (también presente en Acindar en el año 2014), Comibor y Loberaz (empresa en las tres plantas siderúrgicas estudiadas). Al igual que en Acindar y Siderar, este tipo de mantenimiento es industrial y calificado, y por ende indispensable para el funcionamiento del proceso productivo. También se divide en mantenimiento preventivo y de guardia, siendo el primero el que tiene un mayor componente de tercerización, mientras que el segundo, a 4 turnos, se mantiene con personal propio.

En este rubro han sido muy importantes dos empresas que ya se retiraron: Tecnomatter y COMAU. Tecnomatter es de Techint y durante una parte importante de la década de los 90, hasta el año 2008, desarrolló una gran cantidad de tareas en planta: montajes, mantenimiento electromecánico, e incluso limpieza industrial o pesada junto con Multiserv. A continuación se detalla la cantidad de trabajadores de esta empresa en el periodo 1991 a 2009.

Gráfico 26. Tenaris Siderca Campana. Evolución de la cantidad de trabajadores de Tecnomatter (Grupo Techint) en el periodo 1991-2009, promedio anual.

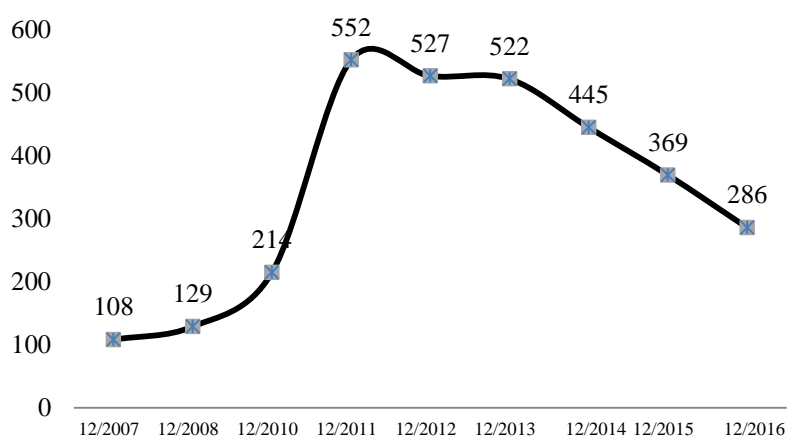


Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana.

Por su parte, COMAU es una firma del grupo FIAT, que se crea en Torino como Consorzio Macchine Utensili, en 1973. Actualmente posee una red estratégica a escala global que cuenta con 24 centros operativos, 15 unidades de producción y cuatro centros de investigación y desarrollo. Desde 1995 tiene presencia en Argentina y Brasil y también tiene sedes en Norteamérica (México y Estados Unidos), Europa (Italia, Reino Unido, Francia, Alemania, Rumania y Polonia) y Asia (Rusia, China e India). “Nuestra consolidada cartera de clientes comprende empresas tanto nacionales como

internacionales radicadas en el país que cubren las actividades productivas en sectores como el automotriz, el siderúrgico, el alimenticio y el petrolero” sostuvo Boris Caro, gerente de la unidad de negocios Service en Argentina.¹⁹⁷ Desde 2007 y hasta la caída del precio del petróleo, en 2015, Comau realizó tareas de montaje y mantenimiento industrial en Siderca, pero con la pérdida de empleo se retiró de las tareas de mantenimiento de planta y en la actualidad sólo se desempeña como constructora de obras civiles en industria. Compite en este rubro permanentemente con Techint S.A., que –como su nombre lo indica- es del grupo Techint y éste ha resistido el avance de Comau adentro de la planta de Siderca. El testimonio de Ángel Derosso refiere, sobre este punto, que los conflictos entre Comau y Techint S.A. han sido muy fuertes, al punto tal que Fiat intentó quedarse con todo el mantenimiento de la planta de Siderca pero no lo logró. Como se observa en el gráfico a continuación, en los años 2014 y 2016 hubo una caída significativa en los puestos de trabajo de Comau, en torno a los 150 trabajadores contratistas expulsados.

Gráfico 27. Tenaris Siderca Campana. Evolución de la cantidad de trabajadores de Comau (Fiat) en el periodo 2007-2016, promedio anual.



Fuente: elaboración en base a Seguro de Vida de seccional Campana.

Otro tipo de mantenimiento, que es específico de acería y da cuenta de la penetración de la tercerización en actividades netamente productivas, es el mantenimiento en refractarios, que son los ladrillos resistentes al calor que se utilizan al interior de los hornos de fundición y deben cambiarse cada 20 días. En Siderca la empresa contratista desde que existe registros (1988) ha sido Blois (con 106 trabajadores registrados en aquel momento), luego la tarea fue realizada por Karrena durante toda la década de los 90, hasta que en 2005 tomó el sector la firma Beroa de Argentina. Esta empresa se fue muy recientemente de la planta, perdiendo la licitación con Serscay (quien se ubica actualmente en Acindar), en julio de 2018. Serscay licitó con un presupuesto más bajo y

¹⁹⁷ Comau trabajó para YPF en 2006 y 2007 en un módulo convertidor de protocolo en variadores de motores eléctricos en Neuquén. En 2011 la firma colaboró con Esso (actualmente, Axion Energy), al efectuar tareas de montajes mecánicos en su refinería de Campana y Comau proveyó mano de obra especializada en montajes electromecánicos. Además trabajó con Petrobras y empresas químicas como Braskem y Lanxess. Consultar: <https://www.revistapetroquimica.com/comau-argentina-se-expande-en-el-sector-petrolero-y-la-petroquimica/>

desplazó a una empresa que llevaba 13 años en ese sector como Beroa. Los trabajadores siguieron siendo los mismos, perdiendo la antigüedad pero cobrando una indemnización.¹⁹⁸

Esta rotación de empresas es constante. Sólo analizando la trayectoria laboral de uno de los entrevistados para este caso, es posible visualizar los constantes cambios: Juan José Castro¹⁹⁹ entró a trabajar en 1988 como contratista de Siderca para la empresa “TodoLi” en tareas de limpieza industrial, que contaba con 220 trabajadores con presencia en Acería. En 1989 pasó a ser parte de ASEO S.A., que contaba con 250 trabajadores, la cual rápidamente se fusionó con otra empresa del mismo rubro, y se transformó en SERTEC. Esta firma mantuvo la misma denominación durante 10 años, con 250 trabajadores hasta que en 1998 conformó una UTE y se llamó SERMETEC. Juan José pasó a ser parte del plantel de Tecnomatter entre 1999 y hasta el año 2000 (siempre haciendo las mismas tareas en planta), cuando cambió nuevamente de firma y fue a Comau, hasta que la firma se retiró en el año 2015. En ese momento Juan José entró a trabajar como personal de limpieza del sanatorio del Sindicato, luego de quedarse sin trabajo. Cabe señalar que muchos de estos “cambios” no fueron decisiones personales del trabajador entrevistado, sino que “fue pasando” de empresa en empresa en función de reorganizaciones empresariales que se decidían entre Siderca y las empresas contratistas.

También la información recolectada para Siderca da cuenta de empresas a cargo de servicios de comedor, seguridad y vigilancia, servicio médico, limpieza institucional (donde se repite el grupo Dohm que fue consignado para Siderar), transporte de personal, entre otros rubros, cuya tercerización es la más “naturalizada” respecto de las demás.

En materia de obras civiles, cabe un párrafo aparte por el rol específico que desempeña Techint S.A. como contratista de la construcción en las mismas plantas siderúrgicas del grupo, que según los dirigentes consultados ha sido foco de conflictos no sólo con Comau sino con la propia gerencia de Siderca, por los altos costos de Techint S.A. por sus trabajos. En la actualidad (mediados de 2018), esta empresa sigue contando con un personal en planta en torno a las 250 personas, y si nos remitimos a los datos del año 2014, había también un grupo muy grande de 250 y también en 2016 en torno a los 200. Estas cantidades son muy significativas considerando el resto del personal involucrado en las otras contratistas. De hecho, Comau e IMA son las otras dos empresas de gran tamaño en planta, y las demás tienen menos de 100 trabajadores a cargo.

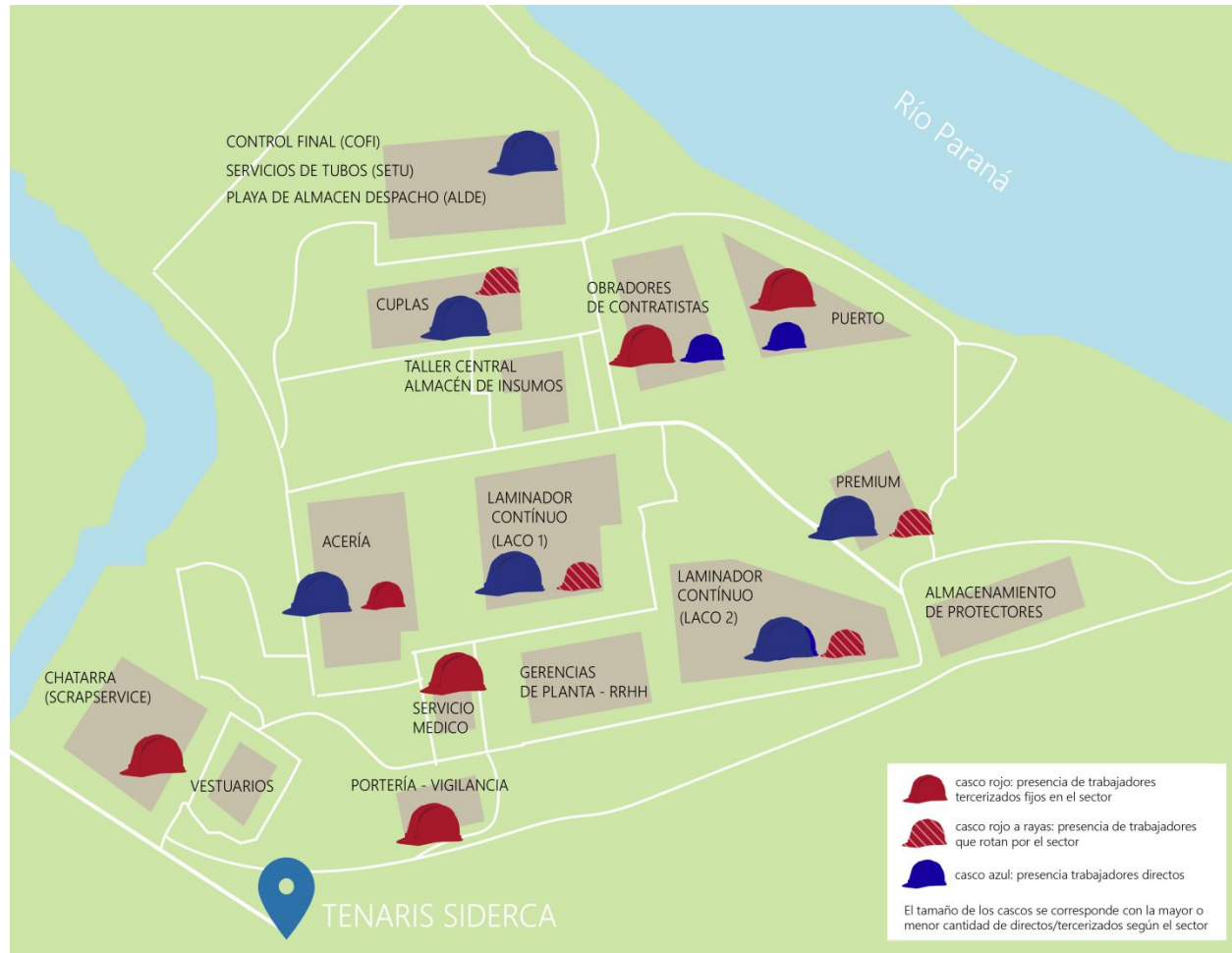
Si trasladamos este detalle de empresas y de tareas al mapa geográfico de la planta, vemos que más allá de tratarse de una de las plantas con menor nivel de tercerización en términos cuantitativos y de incidencia de su personal sobre el total (en torno al 30%, cuando en los otros dos casos asciende al 50%), cuando se visualiza el mapa de planta vemos que la presencia del contratismo penetra en los mismos sectores.

¹⁹⁸ “Los trabajadores lo toman bien, porque cobran mucha plata, no se quejan con el gremio”, Piriz.

¹⁹⁹ Entrevista realizada en el Sanatorio Sindica en la Ciudad de Campana, 2015.

En el Mapa 3 se observa presencia de tercerizados (que supera la cantidad de directos) en el área de chatarra (Scrapservice) y Puerto (Loginter). También en portería, que refiere a contratistas de vigilancia y en servicio médico. Si bien con una menor proporción que los directos, los tercerizados realizan tareas en sectores centrales, como: acería (con cuadrilla fija), laminador continuo 1 y 2 (con cuadrillas rotativas), sector cuplas, control final, servicios de tubos, almacén y despacho y Premium, con cuadrillas fijas.

Mapa 3. El mapa de la tercerización laboral en Siderca Campana: presencia de trabajadores directos y tercerizados según sector de fábrica.



Fuente: elaboración propia en base a información cualitativa extraída de entrevistas a referentes sindicales (Derosso, Furlán y Piriz, 2018). Diseño de Martina Strada en base a mapa original de planta.

La presencia de contratistas en la planta es, para la Comisión Directiva de la UOM Campana, un fenómeno a combatir, por lo que se propusieron –desde el año 2005- aprovechar las bajas del personal tercerizado –que suelen ser intermitentes- transformando las mismas en procesos de destercerización. Antes de avanzar en el desarrollo de esta estrategia, cabe señalar que desde el punto de vista de la organización sindical, la UOM Campana presenta particularidades respecto de Villa Constitución y de San Nicolás. En el caso de V. Constitución, se trata de una seccional rebelde al secretariado nacional de la UOM y, a su vez, a la estructura sindical de la CGT, marcando estrategias sindicales de posicionamiento que se reflejaron en el conflicto antiburocrático (el Villazo de 1974) y como segundo hito relevante, en la conformación de una central sindical combativa, y separada de la CGT en la década de los 90, en el marco de un duro distanciamiento y cuestionamiento de la política neoliberal del menemismo. Su distanciamiento de estas estructuras tradicionales significó la construcción y el aporte en espacios alternativos –como la Central de Trabajadores de Argentina-, pero al mismo tiempo la alejó de su espacio específico de disputa sectorial, como la UOM. En efecto, gran parte de los vínculos que se realizaron en este trabajo de investigación con dirigentes de San Nicolás y Campana, se concretaron por los lazos de trabajo conjunto entre dirigentes (Strada, De Sanctis, Furlán y Holstein) que trascendieron las viejas disputas en torno a las luchas antiburocráticas de las décadas de los 60 y 70, porque se basaron en las necesidades concretas de articulación entre seccionales siderúrgicas en momentos clave de acuerdos paritarios y lucha sindical.

Como caso radicalmente opuesto, la historia de la UOM San Nicolás es muy distinta de Villa Constitución. Con Naldo Brunelli al frente de la misma y con un vínculo muy estrecho con el Partido Justicialista y con fuertes líderes sindicales como Vandor, Rucci y Lorenzo Miguel, se delineó una trayectoria de participación (y protagonismo) en el secretariado nacional de la UOM muy clara, y particularmente Naldo Brunelli fue parte del Partido Justicialista en la década de los 90, integrando en 1993 la lista como diputado nacional.

Entre estos dos casos prácticamente polares, la UOM Campana da cuenta de una historia más cercana a San Nicolás en la década de los 80 y 90, aunque desde el año 2000 su integración al secretariado nacional convirtió a esta seccional en una voz más disonante que a tono con las miradas de Antonio Calo y Naldo Brunelli. En el año 2000 desde la seccional Campana –específicamente la organización “La Rucci”- se planteó –hacia el Secretariado Nacional- la bandera del “80-20”, que implicaba que del total de recursos generados por la seccional (aportes y obra social, fundamentalmente) el 80% debía quedarse allí y sólo el 20% remitirse a Buenos Aires, lo que rompía el “cuotapartismo” de funcionamiento de la unión y sus seccionales. El logro de esta bandera significó, a la luz de la lectura de miembros de la actual Comisión Directiva, una mejora sustancial en las finanzas de las seccionales y la posibilidad de encarar un plan de obras y actividades locales que durante la década de los 90 era inviable. Esta mirada crítica respecto del funcionamiento de la UOM, se profundiza con la llegada de Furlán al secretariado de la seccional Campana en el año 2008, y su pertenencia al Frente para la Victoria como diputado nacional desde el año 2015. Los directivos actuales de la seccional tienen significativas coincidencias con la pelea planteada por Villa Constitución, y suelen manifestar críticas al funcionamiento interno de su seccional cercana, San Nicolás.

En la posconvertibilidad en Siderca se produjeron una serie de destercerizaciones (o proceso de *insourcing*) que podrían explicar – aunque no totalmente- el devenir del porcentaje de contratistas sobre el total de ocupados en planta. El que mencionan como caso paradigmático es de “los 400” tercerizados de UOCRA en la empresa eventual SESA (desde el año 2001), que fue el primer abordaje del problema desde la conducción gremial, con Recúpero al frente²⁰⁰. Estos trabajadores realizaban tareas de mantenimiento electromecánico, limpieza industrial y puerto (es decir, estaban en distintos sectores, dando cuenta de un esquema de tercerización en la década de los 90 que aún no había realizado una segmentación de contratistas por sectores). En el año 2005 un grupo de 40 trabajadores pasaron a planta directa, y los restantes si bien continuaron siendo tercerizados, pasaron a convenio UOM en un lapso de tres años y de manera progresiva, lo cual significó una importante suba de los salarios de los tercerizados a partir de aplicarse un nuevo básico de convenio más elevado. Con el transcurso de los años (entre 2005 y 2009), los trabajadores se repartieron en distintas empresas: Tecnomatter (luego reemplazada por Comau), Loberaz, Atemys, Tesu, Milsant. Con la crisis de 2014, gran parte fueron despedidos, y del total de personal directo en planta Siderca, que alcanzaban 3.400 trabajadores, fueron expulsados otros 600. En el marco de la recuperación del precio del petróleo en el año 2017, desde el sindicato se logró que los nuevos incorporados fueran todos directos.

Un segundo caso es referido en el año 2008, cuando los tercerizados de servicios de tubos fueron pasados a planta. Ello se dio en el marco de la crisis internacional que significó la caída de un turno en Laminador Continuo 1 (LACO 1) y otro turno en Laminador Continuo 2 (LACO 2), las suspensiones llegaron al 90%.

Otro hito tuvo lugar en el 2015, cuando se inició una etapa de traspaso a planta directa de los tercerizados de Sidernet, que ascendían a 45 trabajadores en planta. En efecto, en la base de Seguro de Vida se registran 54 operarios hasta mitad de 2016, cuando desaparecen los aportes y los trabajadores pasaron efectivamente a integrar el colectivo de propios. Este logro pudo concretarse en un contexto adverso, ante la caída del precio del petróleo a nivel internacional desde enero de 2015 y el cambio de gobierno en diciembre del mismo año, que significó una nueva actitud de la empresa frente al sindicato. Por menor demanda, la planta de Campana pasó de producir 90 mil toneladas por mes a fines de 2014, a producir entre 27 y 28 mil toneladas por mes en octubre 2016. Se redujo en 2/3 su producción. En este marco, en el mes de abril de 2015 se firmó entre la empresa y el gremio (UOM de Campana) un Acta de Suspensiones, donde se establecieron 600 suspensiones rotativas y un cobro del 85% del sueldo a los trabajadores suspendidos. El Acta tenía duración por 6 meses, de abril a octubre. La condición del acta era no despedir a ningún trabajador de la planta. El 12 de octubre venció el acta y Techint presionó para reducir aún más el pago de los sueldos a los trabajadores suspendidos: desde el 85% al 80%. Lo consiguió amenazando con despedir a 250 trabajadores. Esa nueva Acta tenía duración por dos meses y ante el vencimiento el 12 de diciembre, nuevamente Techint presionó para reducir los sueldos, ahora al 60% para los suspendidos. En este contexto, ya en conocimiento de varios anuncios económicos del

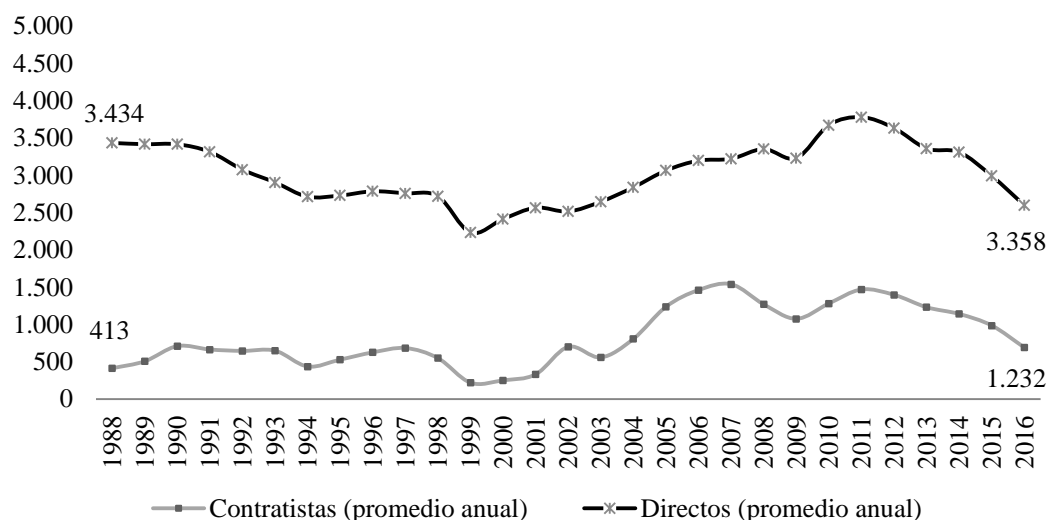
²⁰⁰ Los entrevistados, Ángel Derosso y Walter Piriz, mencionan el pasaje del ex Secretario General de la seccional, Ángel Recúpero, por la contratista Tecnoclima luego de ser despedido de Siderca en 1997. Ello fue un elemento clave para la visualización de la problemática de la tercerización en planta.

macrismo, el gremio a través de su Secretario General Abel Furlán, planteó que no podía aceptarse esa reducción dado que Techint se vería beneficiado con las medidas de la devaluación y la eliminación de las retenciones para exportar bienes industriales (que pagaba en un 30%). Si la empresa ganaba, y los trabajadores perderían con la devaluación, no era justo que se redujeran los sueldos de los suspendidos. La respuesta de Techint fue el despido el jueves 17 de diciembre de 190 trabajadores.

Este último conflicto significó la paralización de un proceso de destercerizaciones, al menos entre los años 2015 a 2017. La mejora en términos productivos en el año 2018 –por la nueva suba del precio del petróleo- permitió retomar la estrategia de parte del sindicato. En el año 2018, los sub-contratados de Scrapservice por la empresa Ferrúa (aquellos ascendían a 30, mientras que los directos de Scrapservice llegaban a 20) fueron pasados a planta directa de la contratista. Esto permitió eliminar un eslabón de la cadena de tercerización y que sean 50 los contratistas de Scrapservice. Para el sindicato estos trabajadores no se consideran tercerizados, porque Scrapservice es una empresa del grupo.

Si observamos la serie histórica a continuación, que muestra la evolución del personal contratista y del personal directo entre 1988 y 2016, vemos que el gráfico resultante es diferente de los casos de Acindar y Siderar. Por un lado, el personal propio de la empresa no tiene una caída tan significativa desde mediados de la década de los 90 y durante la etapa recesiva 1998-2001 como sí lo evidencian las otras dos fábricas. La independencia de la macroeconomía nacional –del mercado interno- permite a Siderca mantener relativamente su nivel de empleo. Incluso, en la etapa expansiva luego de la devaluación de fines de 2001, Siderca contrata más personal propio que Acindar y Siderar: entre 2002 y 2007 Siderca contrata 705 trabajadores registrados, Acindar 38 y Siderar expulsa 144. En este periodo, crece el contratismo en la planta de Campana, pero su incremento acompaña ese aumento mencionado de personal propio, lo que hace que las proporciones de tercerización se mantengan estables en torno al 30%. De hecho, en este periodo post-2001 es cuando aparecen empresas contratistas nuevas, en base a la información que provee la inscripción en el seguro de la UOM de la seccional, comienzan a intervenir Loberaz, Loginter, Comau (Fiat), Deltacom (Veolia), Beroa de Argentina, Ferrúa, IMA, Atemys, y las eventuales SESA, Guía/Gestión Laboral y Rest. Personal Eventual (Randstad) adquieren un relativo –aunque transitorio- peso en planta. Incluso Sidernet crece sustancialmente en su personal destinado a la planta de Siderca en este periodo.

Gráfico 28. Siderca Campana. Evolución cantidad de trabajadores directos y tercerizados en valores absolutos (promedio anual), 1988-2016



Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica Secretariado Nacional y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Al conversar con los entrevistados de la UOM Campana sobre las razones que permitieron que el sindicato lograra destercerizar áreas, siendo que tanto en Acindar como fundamentalmente en Siderar –que pertenece al mismo grupo- no se identificaron los mismos avances. En este punto no hubo respuestas uniformes. Por un lado, argumentan que siempre se opusieron al avance del fenómeno, y que por ese motivo la empresa no avanzó tanto como en las otras dos plantas. Pero también esbozan, como segundo argumento, las relativas ventajas que comenzó a ver la empresa para terminar con algunas tercerizaciones que no eran más baratas y además generaban demoras y conflictos en el proceso de trabajo. Para Ángel Derosso: “hoy les conviene, el tercerizado es más caro que el propio”. Aquí se abre, entonces, un interrogante muy relevante que refiere a la posible existencia de una estrategia empresarial diferente en Siderca respecto de Siderar.

De cualquier manera, hay un punto en el que coinciden la totalidad de los entrevistados, y que refiere a la inexistencia de reducción de costo laboral en términos “directos” con la tercerización (sí desde un punto de vista de costos indirectos). Por un lado, se menciona una estrategia de los accionistas mayoritarios de Tenaris, que busca incrementar artificialmente costos de las empresas contratistas (específicamente en los casos de Scrapservice, Sidernet, Tecnomatter y Techint S.A., contratistas y ex contratistas pertenecientes al grupo) con la finalidad de perjudicar a los accionistas minoritarios. Como segundo elemento, los dirigentes de UOM Campana entrevistados coincidieron con los análisis vertidos previamente por parte de los metalúrgicos de Acindar y Siderar, que permiten relativizar el análisis estrictamente económico sobre las causales de la tercerización y sostener, por otro lado, que la misma contiene beneficios asociados a la ultra flexibilidad de la mano de obra a partir de la contratación en etapas de “levantada” y de despidos en momentos de retrocesos de demanda, sin que la empresa cargue con los costos directos e indirectos de indemnizaciones y

conflictos. Esta hipótesis podría tomar fuerza si se consideran los datos presentados en el Capítulo 6 a continuación, que no necesariamente remiten a una asociación directa de los tercerizados con menores salarios, sino que se abre una enorme complejidad y disparidad de condiciones que impide la realización de lecturas lineales

Es interesante pensar que la tercerización, además de permitir la flexibilidad contractual que supone rápidas contrataciones o desvinculaciones según la demanda, ha permitido también la introducción de formas de flexibilidad interna –rotación, trabajo en equipo a través de cuadrillas, mayor polivalencia-, que han sido más difíciles de incorporar en términos consensuales con el personal propio (como señala Jabbaz sobre las negociaciones de la década de los 80 en Siderca). Esta hipótesis sobre el vínculo entre polivalencia y tercerización no significa que la empresa no busque aún en la actualidad seguir incrementando las formas de flexibilidad interna entre el personal directo. Laura Meyer (2009) realiza un estudio más reciente sobre la reconversión productiva en Siderca Campana, y su trabajo permite dar cuenta de importantes cambios con avance en la polivalencia funcional de los operarios directos en los primeros años de la posconvertibilidad.²⁰¹ El trabajo de Meyer está basado centralmente en las respuestas de los trabajadores a una “Encuesta Obrera” que constó de 113 preguntas aplicadas sobre una muestra del 8% de un universo de alrededor de 2.300 trabajadores que en el 2007 constituían la planta permanente encuadrados en la UOM. Para la autora el proceso iniciado en los 80 y continuado en los 90 nunca cesó, y desde la empresa se ocuparon de crear Grupos de Mejora Continua que permitieran un compromiso de parte del personal con los objetivos de incremento de productividad empresarial. En otro orden del análisis, Meyer realza que Siderca es la planta a partir de la cual Techint expandió su poder en Argentina y la ciudad de Campana es una zona específica donde el grupo tiene hegemonía social, y ello explica la estrategia de subjetivación e introducción de valores asociados a una apropiación de los proyectos de la empresa por parte de la comunidad.

Estas reflexiones sobre las razones que orientan la tercerización laboral en la etapa reciente serán retomadas en las conclusiones de la tesis, que a su vez están en estrecho diálogo con los hallazgos del capítulo 6, que se presenta a continuación, y que indaga en torno a los diferenciales salariales entre colectivos de trabajadores buscando testear la existencia de vínculos entre tercerización y precarización laboral, e identificar otras dimensiones claves que propone el *outsourcing*, como los niveles de capacitación y conocimiento de los trabajadores de las empresas contratistas en sus tareas.

²⁰¹ Se trata de transformaciones que no aparecieron entre los testimonios de los trabajadores de Acindar o Siderar (aunque cabe realizar una ulterior indagación al respecto).

Capítulo 6. Los impactos de la tercerización laboral sobre la clase trabajadora en la industria siderúrgica en Argentina: aproximación a diferenciales entre trabajadores directos y tercerizados en los Grupos Acindar y Techint.

El objetivo del presente capítulo reside en indagar si existen diferencias en dimensiones salariales y no salariales entre trabajadores directos y tercerizados y, de ser posible, si estas diferencias podrían cuantificarse. Considerando las distinciones entre sectores productivos al interior de la planta, el tipo de tareas realizadas y los niveles de calificación necesarios para las mismas que se detallaron en los Capítulos 4 y 5, se presume que los trabajadores tercerizados no constituyen un colectivo laboral homogéneo, sino que en su interior caben distinciones relevantes. En este sentido, se busca desarrollar una aproximación a los diferenciales entre trabajadores directos y tercerizados a través de la selección de una serie de variables analíticas salariales y no salariales. En este marco, en primer lugar se analizaron las formas de negociación colectiva que se despliegan en la siderurgia, para luego construir las siguientes dimensiones analíticas de la comparación entre colectivos laborales: tipo de contrato y características de la negociación colectiva relativas al convenio, salario promedio en pesos, percepción de premios o bonos, percepción de adicional por empresa, características de la jubilación, condiciones de seguridad e higiene, capacitación, comedor y descanso y, por último, tipo de representación sindical en planta del personal contratista y nivel de vinculación con las representaciones del sindicato de la empresa principal.

La metodología para este capítulo es muy diferente a la adoptada en los Capítulos 3, 4 y 5 de la tesis, basada en un trabajo de análisis documental y de recolección de testimonios de primera mano, combinado con un análisis cuantitativo de la base estadística del personal asegurado en la siderurgia. Se trató de una metodología prioritariamente dirigida a determinar la magnitud y características de los colectivos laborales y a explicar y detallar las formas y funcionamiento de las cadenas de subcontratación y su articulación con el proceso productivo.

En este capítulo el objetivo es la determinación de los diferenciales en el orden salarial y no salarial de los dos colectivos laborales que se identificaron en cada una de las tres plantas siderúrgicas estudiadas y para ello, el abordaje requiere de otros instrumentos metodológicos. Aparece como factor saliente el análisis de las formas de negociación colectiva y fundamentalmente el estudio detallado de las normas existentes y los acuerdos firmados, no en abstracto, sino en estricto diálogo con las características del proceso productivo y las tareas por puesto. Ello significó introducirnos en un campo poco explorado y con significativas dificultades para el acceso a información específica. En este sentido, se estudiaron las disposiciones sobre Calorías, Trabajo Peligroso, Tarea penosa, Insalubridad y otros componentes de la negociación colectiva, que alternativamente fueron identificados en la Ley de Contrato de Trabajo, el Convenio metalúrgico y los acuerdos paritarios de la mesa siderúrgica. Pero estos documentos requirieron su necesario complemento con los acuerdos por planta del personal directo y los acuerdos por planta del personal tercerizado. La recolección de estos documentos significó, en sí mismo, un diálogo con distintos niveles y

tipos de informantes clave, ya que no hay un núcleo centralizado en la negociación.²⁰² Las consultas para la investigación partieron desde las Comisiones Directivas de las seccionales y se dirigieron hacia “abajo” al nivel de planta y sector de planta, con entrevistas a delegados por sector y a los propios trabajadores de los sectores, y hacia “arriba” con entrevistas realizadas en la Unión Obrera Metalúrgica, Secretariado Nacional, que permitieron construir un mapa de la negociación colectiva para comprender el funcionamiento y rol de los acuerdos por planta que incluyen especificaciones para el personal contratista.

Por otro lado, particularmente la base de afiliación sindical de cada seccional permitió reconstruir los promedios salariales brutos en cada empresa (principal y contratista), considerando que el aporte de 2,5% se ha mantenido a lo largo de la existencia de la Unión Obrera Metalúrgica, así como niveles de afiliación superiores al 90%, -que convierten en fiables a los promedios salariales obtenidos-. Estas fuentes fueron complementadas con el acceso a informes empresariales, como ha sido el proyecto “Visión Compartida” de Acindar, donde la propia empresa realizó un diagnóstico de la situación del personal contratista, a partir de dos trabajadores muertos por un accidente fatal en acería. Esta información ha sido de suma relevancia para los objetivos de este capítulo.

La negociación colectiva en la rama siderúrgica y una aproximación a las dimensiones de heterogeneidad entre colectivos laborales directos y tercerizados

Para la identificación y análisis de distintas dimensiones comparativas entre personal directo y tercerizado, resulta central tomar como marco la negociación colectiva, comprender su forma de aplicación en la industria metalúrgica y particularmente en la siderurgia argentina, y detectar qué rol ocupa la negociación del personal contratista y qué tipo de relación o coordinación existe para la determinación de condiciones de los distintos grupos –directos y contratistas- adentro de fábrica.

Como primera constatación, no existe una modalidad de negociación colectiva que englobe homogéneamente al conjunto del personal siderúrgico, defina la misma composición de los salarios de bolsillo en todas las plantas del país e iguales condiciones de trabajo. De la misma manera, tampoco existe una negociación unificada para el personal contratista de las plantas siderúrgicas. Esta ha sido una de las primeras comprobaciones de la investigación, que

²⁰² Para este capítulo se recolectaron aportes de una serie de entrevistados a lo largo de tres años consecutivos (2016, 2017 y 2018). Por un lado, han sido de gran relevancia los aportes de Aldo Strada -en su carácter de delegado paritario en Acindar, de Paulino Miranda -como delegado paritario de la contratista Novobra en Acindar-, de Beco Bordoni, quien integró la Comisión Interna de Acindar en el periodo 2012-2016 y de Silvio Acosta, integrante de la Comisión interna Acindar desde 2014 hasta la actualidad. Por otro, fueron entrevistados específicamente sobre condiciones salariales y de trabajo en Siderca los dirigentes Abel Furlán, Ángel Derosso y Walter Piriz. En lo que refiere a Siderar se recogieron testimonios de una gran cantidad de sectores de planta: primeramente el ingreso fue a través de Edgardo Holstein –como delegado paritario de Siderar e integrante Comisión Directiva como Secretario de Organización-, luego de Luiz Sanchez –integrante de la C.Directiva de UOM San Nicolás y encargado de la representación paritaria de los contratistas-, seguidamente de Pedro Paz Carrizo – también de la C.D. y representante de contratistas en planta Savio-, y Miguel Bertone –integrante de Comité de Seguridad e Higiene de planta Savio y con cargo institucional en el Secretariado Nacional de la UOM en el Departamento de Seguridad e Higiene-. Desde una mirada más abarcativa sobre los acuerdos en el conjunto de la UOM, fue entrevistado Tomás Calvo, en tanto abogado representante de la UOM Secretariado Nacional. A partir de estos testimonios y del análisis del convenio metalúrgico de 1975 junto con los acuerdos siderúrgicos, fue posible construir las instancias de negociación colectiva que van de mayor a menor agregación y permiten llegar a los detalles de cada acuerdo en planta.

permite revalidar el estudio de caso como metodología excluyente para cuantificar la tercerización y medir sus impactos.

La instancia de la paritaria anual abarcativa de toda la metalurgia es la que se negocia con el Secretario General de la UOM (actualmente Antonio Caló) como representante máximo y allí se establecen los salarios básicos para todas las ramas de actividad en la metalurgia a excepción de las firmas siderúrgicas. Las ramas que firman este acuerdo son la número 17 (mecánica, electromecánica y manufactura de la industria metalúrgica), 3 (ascensores), 13 (fundición), 14 (fundición, laminación, extrusión, materiales no ferrosos), 15 (Fundición/Cinc, plomo, plata y afines), 16 (Herrería de obra, Carpintería metálica) y 20 (Pulvimetalurgia). Las diferencias entre cada salario nominal por rama es poco sustantiva, pero de cualquier manera significa distintos puntos de partida en cada caso.

Como segunda instancia, y en el marco de una nueva negociación colectiva que replica la instancia del acuerdo metalúrgico, aunque temporalmente es posterior, se reúnen las seccionales que tienen presencia en el sector siderúrgico: a través de una Resolución MTySS número 52/92, se dispuso constituir la Comisión Negociadora de la Rama Siderúrgica. La contraparte negociadora es la Cámara Argentina del Acero (ex CIS, Centro de Industriales Siderúrgicos) –que representa a los empresarios siderúrgicos del país- y se establece el acuerdo paritario anual de la siderurgia, que corresponde a la Rama 21. De acuerdo al Convenio 260/75 se encuentran en la rama siderúrgica los establecimientos que se dedican a:

“la elaboración de arrabio, hierro esponja, pellets prerreducidos o ferroaleaciones; a la elaboración de acero por cualquier sistema o método, su laminación forjado o fundición (moldeo) y a la traficación”.²⁰³

Esta rama decide “el valor de los salarios básicos aplicables en la rama siderúrgica, respecto de las categorías emergentes del convenio colectivo de trabajo número 260/75”.²⁰⁴ Se compone de las seccionales de San Nicolás, con Naldo Brunelli como representante, Campana con Abel Furlán, seccional La Plata, Berisso y Ensenada con Enrique Salinas, Villa Constitución que ha contado con distintos firmantes (V. Paulón, H. López, H. Ibarra), y la seccional La Matanza con Gdansky y luego Hugo Melo como representantes.²⁰⁵ También es posible encontrar, según los años de los acuerdos analizados, a representantes de otras seccionales (como Rosario, Florencio Varela, Valentín Alsina, Haedo, Bragado, entre otras),

²⁰³ Continúa el párrafo, sosteniendo: “quedan comprendidos también los servicios auxiliares o subsidiarios afectados a dicho ciclo industrial y las secciones sectores que para iniciar la producción de cualquiera de los elementos antes indicados, tienen como complemento la extracción de minerales, la explotación vegetal para la elaboración de carbol vegetal y los subproductos propios de su destilación, la elaboración de coque y de sus subproductos”. Convenio N° 260/75, Rama 21.

²⁰⁴ Luego de las negociaciones colectivas de 2015, y considerando los valores hora en pesos a partir de los aumentos en dos partes (junio y septiembre), el puesto de Operario en Rama 17 ascendía a un valor hora de 38,28 y en Rama 21 a idéntico valor; el puesto de Operario Calificado en Rama 17 ascendía a 41,47 y en Rama 21 a 41,38; el puesto de Operario Especializado Múltiple ascendía a 50,54 en Rama 17 y a 50,75 en Rama 21; el puesto de Oficial ascendía a 52,88 tanto para Rama 17 como 21; y el puesto de Oficial Múltiple a 56,95 Rama 17 y 57,01 para Rama 21. Para ver en detalle los acuerdos, pueden descargarse en los siguientes links: https://s3-us-west-2.amazonaws.com/UOM-acuerdos/AnexoA_2015.pdf (Rama 17) y https://s3-us-west-2.amazonaws.com/UOM-acuerdos/siderurgia_2015.pdf (Rama 21).

²⁰⁵ “Las Partes han acordado dejar formalmente integrada la COMISION PARITARIA DE NEGOCIACIÓN DEL CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO DE LA INDUSTRIA SIDERURGICA en los términos del artículo 21 de la ley 14.250, 4 y ccs. De la ley 23.546.

donde tanto el grupo Techint como Acindar –también Aceros Bragado- tienen fábricas, aunque de menor porte y cantidad de trabajadores involucrados. Si bien la Comisión Negociadora siderúrgica existe desde 1992, en 2003 en el marco de los planteos de un nuevo convenio siderúrgico que permitiera unificar y coordinar las negociaciones por planta fundamentalmente en los referidos a los adicionales salariales, se acordó conformar la “Comisión paritaria de negociación del convenio colectivo de trabajo de la industria siderúrgica”. Pero esta Comisión no logró agregar elementos a lo que ya hacía antes -definir los básicos de Rama 21- y la iniciativa quedó desdibujada.

Entonces, hasta el día de hoy, lo central de esta negociación siderúrgica es que si bien permite la fijación de los salarios básicos, deja la puerta abierta para los acuerdos de otros componentes o adicionales salariales en cada planta y la eventual heterogeneidad que de allí surja, producto de distintas situaciones económico-productivas y de la correlación de fuerza sindical. A continuación se cita un párrafo del acuerdo siderúrgico del año 2009 que refiere a este punto:

“Las Partes convienen que la aplicación del presente acuerdo a nivel de cada empresa/establecimiento (...), se discutirá con las respectivas seccionales de la UOMRA. De igual modo, se discutirá a ese nivel **la revisión y/o ajuste de otros componentes y/o conceptos retributivos que no integran el CCT n° 260/75** y que han sido convenidos o pactados con la representación sindical interna y/o con las referidas **seccionales a nivel de dichas empresas o establecimientos**” (Acuerdo paritario de la siderurgia, Expte. N° 918.231/92 y adjuntos, Buenos Aires, a los 24 días del mes de agosto del año 2009, Folio 279, **negrita nuestra**).

Párrafos más adelante esta idea se refuerza al aclarar que el salario conformado se termina de integrar con los acuerdos por planta:

“se entenderá por "salario conformado" al compuesto por aquellos rubros o conceptos que se liquidan con periodicidad mensual y con características de regularidad, habitualidad y normalidad, según la definición que a tal efecto realicen las partes respectivas en el marco de la negociación que se lleve a cabo a nivel de cada empresa/establecimiento conforme lo arriba indicado. Es decir, que serán las partes respectivas en la negociación que lleven a cabo en el referido nivel de empresa/establecimiento las que definirán los conceptos de pago que -por participar de las características antes indicadas- integran el denominado "salario conformado".” (Acuerdo paritario de la siderurgia, Expte. N° 918.231/92 y adjuntos, Buenos Aires, a los 24 días del mes de agosto del año 2009, Folio 275).

En otras palabras, el abogado asesor de la UOM Tomás Calvo lo resumió citando una frase conocida entre los metalúrgicos “La UOM no negocia premios”.²⁰⁶

Esta explicación de la modalidad de la negociación colectiva en la siderurgia es central para comprender la situación de los trabajadores en las firmas siderúrgicas estudiadas. Este colectivo de trabajadores queda sujeto, primeramente, a los salarios básicos definidos por la rama bajo la que se encuadre. Seguidamente, la posibilidad de percibir adicionales específicos –según tareas y sectores- depende directamente de la modalidad de negociación establecida *ad hoc* en cada seccional, que a su vez se encuentra fuertemente sujeta al tipo de estrategia

²⁰⁶ Entrevista a Tomás Calvo, UOM Secretariado Nacional, CABA, miércoles 5 de septiembre de 2018.

sindical adoptada por los delegados, Comisiones Internas y Comisiones Directivas de las seccionales.

Esta primera constatación permite adelantar la existencia de una importante serie de disparidades entre los trabajadores directos de las principales plantas siderúrgicas en Argentina –Acindar V.C., Siderar S.N. y Siderca Campana-, y en virtud de ello es que existió la iniciativa de creación, a inicios de la posconvertibilidad, de un Convenio Siderúrgico. La intención de las seccionales siderúrgicas, fundamentalmente a partir de la muerte de Lorenzo Miguel y mientras Brunelli estuvo al frente transitoriamente de la UOM, fue una coordinación de la fijación de adicionales (o “voces”) y componentes extras del salario básico negociados en cada planta siderúrgica, para evitar disparidades y unificar fuerzas. Este intento de coordinación fue interpretado como una voluntad de escisión de la UOM y no logró prosperar.²⁰⁷ Otro ejemplo del origen de las diferencias en el salario conformado de los trabajadores directos entre las fabricas siderúrgicas se remonta a la paulatina absorción que las empresas fueron realizando de los históricos vales alimentarios o “ticket canasta” otorgados durante la década de los 90, los cuales se convirtieron en adicionales de empresa. Distintas entrevistas han permitido concluir que a lo largo de la posconvertibilidad estos adicionales de empresa se ubicaron entre un 20 y 30% por encima del básico y la antigüedad (en Acindar en general se mantuvo en un 24% adicional a los conceptos mencionados), aunque han ido variando según los años. Uno de los objetivos del convenio siderúrgico era unificar el valor porcentual de este adicional en todas las fábricas y al mismo tiempo incorporarlo como derecho adquirido, no sujeto a negociación año a año con la empresa. Lo mismo puede decirse del Premio Anual, que en Techint se denomina Premio por Resultado Positivo y en Acindar Bono de Fin de año. Según las oportunidades que fueron encontrando las conducciones gremiales, se establecieron ecuaciones de cálculo de esas sumas extraordinarias que han sido distintas en cada acuerdo. En Acindar la suma suele acercarse al valor de 1 salario y medio y en algunas coyunturas ha logrado equivaler a dos salarios, mientras que en Siderar y Siderca es un valor de enorme variabilidad de acuerdo a los resultados que publica la empresa en el balance del año precedente (el cálculo, por otro lado, lo realiza la Gerencia y lo comunica al sindicato). En ninguno de los tres casos pudo institucionalizarse un acuerdo con la empresa para que ese bono se mantenga todos los años. Cada año la posibilidad de cobrarlo parte de foja cero.

Ademas de la heterogeneidad existente en la modalidad y el monto del pago del bono anual según cada fábrica siderúrgica, existen importantes diferencias respecto de los adicionales

²⁰⁷ Cabe reseñar que desde la muerte de Lorenzo Miguel en el año 2002 se conformaron dos corrientes internas a la UOM: “la Vandor” y “la Rucci”. En la primera se aglutinaron Antonio Caló (Capital), E. Salinas (la Plata), G. Herrero (Avellaneda) entre los dirigentes de mayor peso. En oposición, las seccionales de La Matanza, Quilmes, San Nicolás y Campana conformaron la Rucci. Su principal reclamo tenía que ver con un reparto más equitativo de la recaudación, que durante la gestión de Lorenzo Miguel se concentró totalmente en la cúpula. Este sector logró transformar el reparto: 80% para las seccionales y 20% para el Secretariado. También el reclamo de estas seccionales más “combativas” consistió en un reparto de los cargos a nivel nacional que fuera más representativo del peso de cada seccional. La seccional Villa Constitución nunca tuvo un rol relevante en estas disputas – su alineamiento en la CTA concentró allí sus esfuerzos organizativos superestructurales pero en los hechos su cercanía se manifestaba con las seccionales siderúrgicas de “la Rucci”, aunque siempre insistiendo en una demanda rara vez sostenida por el resto: el voto directo de los afiliados para la elección de autoridades nacionales.

negociados en cada planta. Si bien se trata en general de los mismos - Calorías, Insalubridad, Tarea Peligrosa, Turnicidad, Presentismo-, lo cierto es que hay variaciones en la aplicabilidad según sectores en cada planta y con el transcurrir de las negociaciones de empresa.

Estas diferencias entre el salario conformado de los trabajadores directos de cada planta siderúrgica se ven espejadas –y amplificadas- al analizar el salario conformado de los trabajadores tercerizados que están afectados a cada una de estas tres fábricas. Si bien los directos de las tres plantas que estudiamos se ubican en Rama 21, en el caso de los tercerizados ya aparece una primera diferencia en el punto de partida: en Acindar se ubican en rama 17 a excepción de las contratistas de áreas productivas como Harsco y Novobra, y en Siderar y Siderca en rama 21. Seguidamente, aparece una innumerable cantidad de diferencias entre la denominación y forma de pago de los adicionales salariales de los contratistas. En el cuadro 43, precisamente nos detenemos en la distribución de adicionales en Siderar y la comparación con el personal contratista, analizando los adicionales negociados en la seccional.

Estas disparidades en torno a los contenidos salariales, tienen otras dimensiones no salariales, como las condiciones de seguridad e higiene, capacitación, comida y descanso, tipo de jubilación alcanzada, cantidad de delegados por empresa - cuantos delegados están liberados- y el reconocimiento de parte de la empresa de instancias formales de negociación de contratistas. La obtención de mayores beneficios salariales o de condiciones de trabajo van de la mano: lo salarial no se distancia de las otras condiciones laborales, y por ello en el cuadro que sigue se detallan distintas variables de manera integral.

El cuadro que sigue tiene por objetivo la presentación de una aproximación a dimensiones comparativas entre personal directo y contratistas, apuntando a su comparación en las 3 fábricas estudiadas pertenecientes a 2 grupos económicos.

Cuadro 43. Diferenciales entre trabajadores directos y tercerizados en la siderurgia argentina, 2016

Variable		Trabajadores propios o directos	Trabajadores tercerizados		
			Acindar	Siderar	Siderca
<i>Contrato de trabajo</i>		Estable Tiempo indeterminado Único empleador. Techint: una parte del personal tiene contrato por tiempo determinado	Inestable Tiempo determinado. Empleador directo e indirecto. Mayor estabilidad: Novobra/ Harsco Cooperar 7 de Mayo	Inestable Tiempo determinado. Empleador directo e indirecto Mayor estabilidad: Scrapservice/Sidernet	Inestable Tiempo determinado. Empleador directo e indirecto Mayor estabilidad: Scrapservice/Sidernet
<i>Negociación colectiva</i>	<i>Convenio</i>	UOM RAMA 21	UOM RAMA 17/UOCRA (avance marginal desde 2017)	UOM RAMA 21/UOCRA (marginal)	UOM RAMA 21/UOCRA (marginal)
	<i>Adicional de empresa</i>	Entre 20 y 30% (aprox.) Proviene de la década de 1990, cuando las siderúrgicas negociaron por empresa.	Entre 6 y 12% aplicable a todos los contratistas (conquista desde 2007)	Entre 4 y 10% aplicable a todos los contratistas (conquista de 2008)	Porcentaje variable, en torno a la mitad de Siderca. No todos los contratistas lo cobran. Depende de la empresa contratista.
	<i>Diferencial salarial promedio de contratistas de mantenimiento industrial (2014)</i>	100%	67% (Loberaz)	76% (Loberaz)	81% (Loberaz)
	<i>Diferencial salarial promedio de contratistas de operación (2014)</i>	100%	102% (Harsco)	113% (Scrapservice)	108,2% (Scrapservice)

	<i>Reparto de ganancia a fin de año</i>	Bono de fin de año: 1 sueldo y medio (Acindar) y Premio por Resultado Positivo (PRP): variable según balance contable en Siderar y Siderca	1 sueldo (entre 2007 y 2016) y menos de 1 sueldo (desde 2017), por descuentos (productividad, ausentismo).	Premio por Resultado Positivo (PRP): hasta 40% de lo percibido por los propios, dependiendo de la empresa. Algunas no pagan.	Premio por Resultado Positivo (PRP): 70% de lo percibido por los propios. Variabilidad según la empresa. Algunas no pagan.
	<i>Jubilación</i>	Régimen Especial de Alta Caloría de ANSES - 50 años y 25 de aporte - sólo operarios de Acería (no administración). Hay flexibilidad si trabajadores de otros sectores quieren jubilarse. Sino, 65 años y 25 de aporte.	Se firmó un acuerdo en 2014 para respetar régimen de Alta Caloría con jubilación a 50 años y 25 de aporte para los que trabajaran en sectores de exposición.	Sólo para contratistas de algunos sectores se aplica el Régimen de Alta Caloría - 50 años de jubilación y 25 de aporte. Se evalúa según cada caso.	Sólo para contratistas de algunos sectores se aplica el Régimen de Alta Caloría - 50 años de jubilación y 25 de aporte. Se evalúa según cada caso.
<i>Condiciones de trabajo (capacitación, seguridad) y descanso</i>	<i>Funcionamiento de comités de Seguridad e Higiene de la principal</i>	Exigencia de protocolos de seguridad Comité Seguridad e Higiene. con delegados del personal directo	No integran formalmente el Comité de Seguridad e Higiene.	No integran formalmente el Comité de Seguridad e Higiene.	No integran formalmente el Comité de Seguridad e Higiene.
	<i>Capacitación Laboral</i>	Horas mínimas de capacitación y entrenamiento a cargo de la principal	Capacitación del puesto a cargo de la empresa contratista Creación de Centro de Capacitación sindical en 2013 con ese	Capacitación del puesto a cargo de la empresa contratista Siderar ofrece sólo una capacitación general sobre el riesgo de los sectores	Capacitación del puesto a cargo de la empresa contratista

			objetivo: capacitación a directos y contratistas por igual (aún no se aplica)		
	<i>Condiciones de comida y descanso</i>	Baños Comedor Vestuarios	Uso de baños y comedor del personal propio No tienen instalaciones propias. Solamente Cooperar 7 de Mayo cerca del puerto. Uso de vales de comida: limitados por faltas de pagos	Obradores de contratistas con baño, comedor y vestuario separados	Obradores de contratistas con baño y comedor propios
<i>Representación sindical</i>		3 instancias: 1. Delegados de sector 2. Comisión Interna 3. Comisión Directiva de seccional (con mayoría de dirigentes de la empresa principal) Se cumple 1 delegado cada 30 trabajadores como establece el	Delegados de trabajadores tercerizados en empresas contratistas (prácticamente todas)	Delegados de trabajadores tercerizados en empresas contratistas (prácticamente todas) Hay 3 empresas que además tienen Comisión Interna de Contratistas: Sidernet, Dominiom y Loberaz.	Delegados de contratistas y Comisión Interna de Contratistas
			Comisión Interna de Contratistas que representa a todas las empresas y es	Integración de delegados contratistas como Directivos en la Comisión	

	convenio ²⁰⁸	reconocida por Acindar (no por el Ministerio de Trabajo de Santa Fe o Nación) Integración de delegados contratistas como Directivos en la Comisión Directiva desde 2012 (Lista Azul)	Directiva: Pedro Paz Carrizo a cargo de coordinar demandas de los delegados contratistas y Luis Sánchez para negociación de salarios contratistas	
--	-------------------------	--	---	--

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas a dirigentes sindicales, delegados y trabajadores de planta, ver “Entrevistas”.

²⁰⁸ El Convenio 2016/75 en el Título IV “Ordenamiento de las relaciones gremiales” establece: “1° cuando el número del personal no exceda 20 personas, por dos delegados, 2° cuando el número del personal no exceda las 50 personas, por tres delegados, 3° cuando el número del personal exceda de 50 personas, un delegado más por cada 30 o fracción mayor de 20 personas”. Luego de refiere a la cantidad de integrantes de la Comisión Interna: “El cuerpo de delegados designará en su seno una Comisión Interna integrada de la siguiente forma: a) Cuando el número del personal exceda de 20 y hasta 50 personas, por tres miembros, b) Cuando el número del personal exceda de 50 y hasta 3.000 personas, por cinco miembros, c) Cuando el número del personal exceda 3.000 personas, por siete miembros.

La primera dimensión del cuadro precedente refiere a la característica central de la tercerización: el tipo de relación contractual que existe entre el trabajador y la empresa principal. Los trabajadores directos tienen –de manera predominante- un contrato por tiempo indeterminado con la empresa principal y por ende, un único y directo empleador. Existe en el Grupo Techint una política de contratos por tiempo determinado para el personal directo –también impulsada a través de Exiros-, que funciona como una vía de ingreso del personal, que luego de unos 3 a 6 meses queda fijo con contrato por tiempo indeterminado.²⁰⁹ A excepción de estos casos, el predominio de contratos por tiempo indeterminado se traduce en una responsabilidad directa de la empresa empleadora respecto del trabajador, en materia de accidentes laborales, despidos, enfermedades, y cualquier acontecimiento que ocurra en el lugar de trabajo. En cambio, los trabajadores tercerizados tienen una relación laboral indirecta con la empresa principal, mediada por una empresa contratista con la cual tienen un contrato por tiempo determinado, que se encuentra sujeto a renovaciones, que a su vez dependen de las licitaciones de la empresa contratista con la principal. Como se desarrolló en el estado del arte del Capítulo 1, los tercerizados están sujetos a un doble empleador. Ello expone a los trabajadores a la arbitrariedad tanto del empleador contratista como de la empresa principal, siendo paradigmático el caso de los despidos, que carecen de los mismos efectos para Acindar, Siderar y Siderca, respecto a si fueran planta propia de la empresa. Por otro lado, en el caso de enfermedades o vacaciones, los trabajadores tercerizados corren con la posible desventaja de perder su estabilidad laboral si son reemplazados por otros en su función, o si pierden la posibilidad de cubrir vacantes en la empresa principal que significan un mayor ingreso monetario. Se trata de un contrato laboral sin la garantía de la estabilidad de los trabajadores propios, que se sujeta a las demandas de trabajo de las empresas principales y a diversos factores exógenos, como la insolvencia de la empresa contratista, o la rescisión del contrato de la misma por parte de Acindar.

En este marco, una dinámica recurrente que tiene lugar en todas las plantas siderúrgicas y fue relatado por los entrevistados como un factor central de conflictos, refiere a las instancias de rescisiones contractuales de las empresas contratistas respecto de la principal, lo cual involucra a los tercerizados. Por distintos motivos, ya sea por decisión arbitraria de rescisión contractual de la principal o porque la contratista no logra renovar su contrato en una nueva licitación y pierde frente a la competencia, hay empresas que se retiran y en su lugar otras toman la tarea. La estrategia empresarial de Acindar y Techint (desde el Área de Compras en el primer caso y a través de Exiros en el segundo caso), en este punto, es que la nueva empresa tercera tenga menores costos que la anterior, y por ende las firmas se desentienden de los impactos que esta exigencia tiene en la situación laboral del personal contratista -vía despidos o menor salario-. Con este escenario planteado, las tres seccionales

²⁰⁹ Para profundizar en este punto ver Perelman y Vargas (2013).

siderúrgicas adoptan la misma estrategia: exigen, como primera medida, el mantenimiento de los puestos de todo el personal tercerizado ante cambios en los empleadores, incluso en muchos casos el “nuevo empleador” es la misma empresa con otra razón social, como fue detallado en Capítulo 4 y 5. Pero, a cambio del mantenimiento de esos mismos puestos de trabajo (la “nómina” del personal) se abre una negociación con la empresa contratista, donde ésta exige bajar la carga laboral como forma de garantizar la obtención de la licitación²¹⁰, por lo que elimina la antigüedad y las vacaciones que esa nómina de trabajadores había acumulado bajo la empresa anterior. Esta eliminación de derechos es actualmente una práctica generalizada que se realiza ante los ojos de la propia empresa principal, que tiene registro –por el ingreso a planta con credenciales que habilitan la apertura diaria de molinetes de todo el personal directo y contratista- de las verdaderas antigüedades de esos trabajadores tercerizados en sus puestos. Ante esta situación de enorme complejidad que plantea una opción binaria (perder el trabajo o mantenerlo con menos derechos), desde las tres seccionales de la UOM estudiadas, tanto Villa Constitución como San Nicolás y Campana, se interviene en estos pasajes de trabajadores entre empresas, intentando compensar la pérdida de antigüedad y otros derechos asociados a esta (como los días de vacaciones) con el cobro de una indemnización que monetariamente signifique un ingreso de dinero y se equipare a un despido, ya que luego arrancan de foja cero, como si verdaderamente hubieran sido despedidos y luego contratados por otra empresa. En los hechos, como se puede ver, el despido y su indemnización son una situación “simulada” porque se trata de la misma empresa y son los mismos trabajadores. En la práctica y con la repetición – hasta la naturalización- de esta forma de reducir el costo laboral de las firmas contratistas, esta termina siendo la preferencia de los trabajadores (cobrar la indemnización), ya que se trata de asalariados de bajos ingresos que sólo en estas oportunidades pueden recibir sumas de dinero importantes que constituyen su única forma de ahorro familiar. Desde ya, este arreglo parcial de una situación compleja continúa sin resolver los problemas básicos de la pérdida de derechos adquiridos por la antigüedad en otra empresa, y tampoco aborda la cuestión de fondo referida al factor de permanente de inestabilidad en el puesto.²¹¹

El factor referido a la inestabilidad del personal contratista fue mencionado entre las hipótesis del trabajo de investigación de Castillo, Rojo y Rotondo (2006). “Los

²¹⁰ Las licitaciones se ganan o pierden considerando de manera exclusiva la variable precio, como se quejan los empresarios contratistas.

²¹¹ Particularmente en 2017, y de acuerdo a testimonios de Naldo Brunelli y Luis Sánchez, hubo una importante cantidad de empresas contratistas que perdieron licitaciones y fueron reemplazadas por otras, cuyos trabajadores no sólo comenzaron con una antigüedad de 0 años (y eso significó, según Sánchez, una reducción salarial hasta del 40% en algunos casos), sino que además generó que –por resistencia empresarial- el sindicato tuviera que renegociar gran parte de las conquistas adquiridas para el personal contratista en los últimos 10 años. Estas conquistas se verán en el cuadro específico sobre conceptos salariales de UOM San Nicolás.

trabajadores del núcleo tienen empleos más estables que los que trabajan en empresas proveedoras y clientes” (2006: 177). Además de comprobar esta hipótesis, señalan que la mayor proporción de los trabajadores que se desvinculan de la trama siderúrgica quedan excluidos del empleo registrado, es decir, se mueven hacia el desempleo, la inactividad o el empleo no registrado.

Además de la variable contractual, uno de los ejes de mayor complejidad y relevancia para comprender la heterogeneidad en las conformaciones salariales del personal directo y de los contratistas de empresas de distinta actividad adentro de planta, refiere a la negociación colectiva, que incluye el encuadramiento de convenio, los tipos de adicionales percibidos en cada caso, la forma del reparto de ganancias y el tipo de jubilación a la que se tiene acceso. Es difícil construir un patrón común para todo el sector siderúrgico, y menos aún para todas las contratistas del sector siderúrgico. En virtud de ello, a continuación explicaremos los principales ejes de análisis y luego nos detendremos en el tema de mayor complejidad referido a los conceptos salariales adicionales al básico de convenio, para luego ampliarlo con el detalle de la composición salarial en Siderar y las contratistas de dicha firma principal, construyendo un hecho estilizado a partir de la recolección de gran cantidad de recibos de sueldo y testimonios.

Todos los trabajadores directos y contratistas de Acindar, Siderar y Siderca se encuadran en el Convenio UOM de 1975²¹² y esto significa un piso común de homogeneidad que es fundamental para analizar la tercerización laboral en este sector respecto de otros, donde una de las estrategias empresariales consistieron en acompañar la tercerización con el no reconocimiento del convenio de la empresa principal como puede verse en el sector telefónico y en el sector aceitero.²¹³

Sin embargo, sobre esta inicial homogeneidad dada por el convenio metalúrgico de 1975, aparecen las disparidades. El personal propio percibe adicionales que fueron producto de la negociación por empresa durante la década de 1990 y que dan cuenta de la conformación de un “salario de empresa” que modifica las escalas y categorías de convenio. En efecto, en el caso de Siderca, desde el sindicato refieren a la existencia de 3 categorías salariales de los propios de Siderca que están por encima de la última categoría del convenio UOM Rama 21. En Acindar, los directos perciben un 24% de adicional, producto de la monetarización de los “ticket canasta” de los 90 como adicional salarial sobre el básico de Rama 21. A este adicional, que en el sindicato llaman el “histórico Acindar” debe agregarse algo que no aparece en las otras plantas siderúrgicas: el cálculo del básico se realiza sobre 200 horas

²¹² A excepción de casos aislados de trabajadores de la construcción que ingresan a la planta como UOCRA, y combinan tareas de la construcción o actividades siderúrgicas, algo que hace siempre discutible su encuadre.

²¹³ El caso de Telefónica de Argentina, con gran parte de los tercerizados en UOCRA y Comercio es paradigmático en este sentido (Letcher, 2018).

mensuales y no es variable según horas trabajadas, lo cual otorga un piso mucho más elevado respecto del resto. En Siderar y Siderca convive un aparte del personal mensualizado con jornalizados, que no tienen 200 horas garantizadas. En Siderar, luego de la privatización se acordó una nueva clasificación interna de tareas del personal de la ex SOMISA y a cambio de esta reconversión se pactó un adicional por Clasificación Interna que perciben solo los propios de Siderar. Por ejemplo, si miramos el acuerdo de empresa, el nomenclador de Clasificación Interna (C.I.) abre en tres categorías a la categoría de Convenio “Oficial Múltiple”, en los números 29, 29 A y 29 B. En igual sentido, se abre en dos nuevas categorías el “Operador A”, entre otros cambios respecto del convenio. Cada nueva categoría creada tiene un adicional por hora que se negocia luego de la paritaria anual, al nivel de empresa, y se suma al básico de convenio siderúrgico. Al día de hoy, y en virtud de importantes avances en las negociaciones por empresa que favorecieron al personal contratista, estos adicionales aparecen como la principal razón que explica el diferencial salarial entre los ingresos de cada colectivo laboral.

Respecto de los adicionales por Calorías, Insalubridad, Tarea Peligrosa, Turnicidad, Presentismo, entre los más frecuentes, hay variaciones muy significativas según sectores, y en la posibilidad de ir incorporando estos adicionales al salario pesa mucho la capacidad negociadora de los delegados de sector, que son los que exponen a la empresa las razones por las cuales corresponden los cobros de los mismos.

Respecto de las Calorías, los adicionales se otorgan para puestos con alta exposición a la radiación del calor, la jubilación es a los 50 años y 25 de aporte, y el trabajo es de 8 horas diarias. Según el convenio metalúrgico, percibe este adicional quien realice tareas de “cargar el horno, pincha horno, calafateador de calderas, atrapador, hornero y ayudante de estos trabajos”. El adicional es de 20% sobre el salario básico de su respectiva categoría durante el tiempo que se realicen esas tareas. El convenio también detalla que “en el caso de tareas no especificadas en el párrafo anterior se pagará el adicional, previa su determinación por el Departamento de Higiene y Seguridad del Trabajo, en cada caso en particular” (Convenio N° 260/75, Título III, Capítulo 3°: 24). Por ejemplo, los sectores donde los puestos perciben el adicional de Calorías en la planta de Siderar San Nicolás son Acería, Colada Continua, Alto Horno, Techo de Baterías, Recocido y algunos puestos de Laminador en Caliente.

En lo que refiere a insalubridad, la misma ya está presente en la Ley de Contrato de Trabajo (20.744), Art. 200 sobre Trabajo nocturno e insalubre.²¹⁴ Allí se establece

²¹⁴ LCT 20.744. Art. 200: “La jornada de trabajo íntegramente nocturna no podrá exceder de siete (7) horas, entendiéndose por tal la que se cumpla entre la hora veintiuna de un día y la hora seis del siguiente. Esta limitación no tendrá vigencia cuando se apliquen los horarios rotativos del régimen de trabajo por equipos. Cuando se alternen horas diurnas con nocturnas se reducirá proporcionalmente la jornada en ocho (8) minutos por cada hora nocturna trabajada o se pagarán los ocho (8) minutos de exceso como tiempo suplementario según las pautas del artículo 201. En caso de que la autoridad de

que la jornada de trabajo en tareas o condiciones declaradas insalubres no podrá exceder de 6 horas diarias o 36 semanales. Se determina que la insalubridad no existirá sin declaración previa de la autoridad de aplicación, con fundamento en dictámenes médicos de rigor científico y sólo podrá ser dejado sin efecto por la misma autoridad si desaparecieran las circunstancias determinantes de la insalubridad. La reducción de jornada no afecta la remuneración total. Además de ser establecida en la LCT, la insalubridad es referida en el Convenio 260/75 (Art. 33), la jornada de trabajo en sectores declarados insalubres es de 6 horas, y la remuneración es por 8 horas. El adicional por insalubridad equivale, entonces, al pago de 1 hora veinte minutos por cada hora trabajada. Adicionalmente, la jubilación por calorías/insalubridad se estableció en un decreto del Poder Ejecutivo de 1968.

En la planta de Siderar San Nicolás, los sectores declarados insalubres son 5: Coquería, Sala de Colada, Alto Horno, Subproducto y Laminador en Caliente. Esta declaración de sectores insalubres la estableció el Ministerio de Trabajo, ya que no es parte del convenio. Pertenecer a uno de estos sectores permite percibir el adicional por insalubridad, tener una jornada laboral de 6 horas y al mismo tiempo habilita a una jubilación a los 25 años y 55 de aporte (incluso, cumpliendo 25 años en el sector por resolución ministerial el trabajador debe rotar hacia otro sector de planta).²¹⁵ No toda la planta tiene estas características y demostrar que hay “insalubridad” en otros sectores resulta sumamente dificultoso por la necesidad de reunir evidencia: es ahí donde juega un rol importante la Comisión de Seguridad e Higiene conformada por delegados sindicales.

En Acindar, como caso excepcional, toda la planta fue declarada bajo el régimen de Tarea Penosa en el año 2007, luego de diversos intentos y gestiones de parte de dirigentes del gremio. En una primera instancia, Aldo Strada (trabajador de Acindar

aplicación constatará el desempeño de tareas en condiciones de insalubridad, intimará previamente al empleador a adecuar ambientalmente el lugar, establecimiento o actividad para que el trabajo se desarrolle en condiciones de salubridad dentro del plazo razonable que a tal efecto determine. Si el empleador no cumpliera en tiempo y forma la intimación practicada, la autoridad de aplicación procederá a calificar las tareas o condiciones ambientales del lugar de que se trate. La jornada de trabajo en tareas o condiciones declaradas insalubres no podrá exceder de seis (6) horas diarias o treinta y seis (36) semanales. La insalubridad no existirá sin declaración previa de la autoridad de aplicación, con fundamento en dictámenes médicos de rigor científico y sólo podrá ser dejado sin efecto por la misma autoridad si desaparecieran las circunstancias determinantes de la insalubridad. La reducción de jornada no importará disminución de las remuneraciones. Agotada la vía administrativa, toda declaración de insalubridad, o la que deniegue dejarla sin efecto, será recurrible en los términos, formas y procedimientos que rijan para la apelación de sentencias en la jurisdicción judicial laboral de la Capital Federal. Al fundar este recurso el apelante podrá proponer nuevas pruebas. Por ley nacional se fijarán las jornadas reducidas que correspondan para tareas penosas, mortificantes o riesgosas, con indicación precisa e individualizada de las mismas”. Consultar: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm>

²¹⁵ Régimen para jubilaciones del personal que presta servicios en tareas penosas, riesgosas, insalubres o determinantes de vejez o agotamiento prematuro. Buenos Aires, 29 de julio de 1968. Consultar: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170834/norma.htm>

desde 1979, delegado de acería, integrante de sucesivas comisiones internas y directivas en UOM V.C. en los años 90 y durante la posconvertibilidad), fue diputado por la provincia de Santa Fe entre 2003 y 2007 y en ese lapso inició gestiones ante el Ministerio de Trabajo provincial para lograr la jubilación anticipada de los trabajadores de Acindar en la planta 2, de Villa Constitución. Si bien logró la recepción del reclamo por parte de las autoridades provinciales, éstas solo estaban en condiciones de declarar la insalubridad como forma de lograr la jubilación anticipada, y ello significaba una jornada de 6 horas sin poder hacer horas extras, por lo que no era el objetivo que se buscaba desde el gremio. La recomendación del Ministro de Trabajo de la Provincia fue dirigirse a la misma cartera, pero de Nación, y obtener allí una resolución de carácter nacional. Como segundo intento, desde las seccionales de la UOM donde Acindar tiene plantas (en aquel entonces Gdansky y Melo de La Matanza, Donello de Rosario y Paulón y Strada desde Villa Constitución), hicieron una presentación ante el Ministerio de Trabajo de la Nación, planteando la necesidad de una inspección para determinar que el trabajo -sin ser insalubre- generaba condiciones de agotamiento y vejez prematura. La inspección a la planta Acindar V.C. la realizó un profesional de la Universidad Tecnológica Nacional junto con la Superintendencia de Riesgo de Trabajo, a quien la empresa abrió las puertas. De hecho, para Acindar esto era un reclamo que también apoyaba, porque la jubilación anticipada permitía formas de reestructuración más fácil (“la gente no llega a los 65 años y había pocos puestos con el beneficio de la jubilación anticipada” sostuvo un testimonio de la empresa, del área de Relaciones Laborales, al ser consultado sobre este punto)²¹⁶. En el expediente, el Ministro de Trabajo Carlos Tomada se excusó por haber sido abogado de la UOM, y por ende, el mismo lleva la firma de Ginés Gonzales García, que ejercía como Ministro de Salud. La resolución lograda, número 955/2007 del Ministerio de Trabajo de Nación (y publicada en Boletín Oficial el 04/09/2007) sostiene que las condiciones de trabajo se consideran “equiparables” (a los efectos de acceder a las prestaciones previsionales) al decreto 4.257 con fecha del 2 de agosto de 1968, que fue prorrogado por el artículo 157 de la Ley 24.241. Su vigencia cabe para las plantas Navarro (Rosario), Tablada (La Matanza) y Villa Constitución de Acindar y para las plantas ex Laminfer y Villa Constitución de Siderar - Techint. Durante este proceso, Acindar vendió la planta de tubos con costura Siat S.A. ubicada en Villa Constitución, al grupo Techint, el cual no estaba de acuerdo con esta resolución y presentó un recurso, con el argumento de no querer dejar consentido por la empresa que hubiera esas condiciones, porque podría generar en un futuro una contribución adicional por jubilación anticipada por cualquier razón. De hecho, por decisión del Poder Ejecutivo, a partir de 2018 las empresas deben pagar 2% por jubilación anticipada de su personal.

²¹⁶ Conversación telefónica con el Gerente de Relaciones Laborales de Acindar V.C., julio 2018.

En el caso de Tarea Peligrosa, según el convenio existe en condiciones de profundidad o altura sin baranda²¹⁷, por lo que en la siderurgia la posibilidad de aplicarlo se da en el caso del trabajo con grúas en altura. Sin embargo, han existido distintas negociaciones específicas que lograron aplicar la peligrosidad en trabajo con grúas que transportan. Específicamente en un sector de Siderar, luego de dos años de discusión con la empresa, se logró incorporar al salario conformado el adicional de peligrosidad para los que transportan chatarra líquida a 1.500 grados en el sector Acería. Primero se consiguió para esa área y luego fue extendido a todas las grúas de acería.

La turnicidad, por su parte, es un adicional que perciben quienes trabajan a 2, 3 y 4 turnos, los cuales se encuentran en prácticamente toda la planta. La turnicidad no es un concepto convencional, sino incorporado por acuerdos de empresa. Cada planta tiene su arreglo diferente. Por ejemplo, en Siderar es un porcentaje de la hora del básico. El trabajo a dos turnos tiene un adicional de un 5% aproximadamente, a 3 turnos equivale a un 10% y agrega un 15 % si hay jornada de trabajo a 4 turnos. Los porcentajes de turnicidad y de clasificación interna (o de adicional empresa en Siderca y Acindar) son dos factores claves del salario conformado del personal propio, y son precisamente los que la empresa principal intenta reducir a cambio del aumento del presentismo. La característica del presentismo es que se cobra en su totalidad, o se pierde en su totalidad (por ello también la estrategia sindical se dirigió a que fuera contabilizado por quincena, y no por mes), mientras que los adicionales mencionados previamente dependen de las horas trabajadas acumuladas.²¹⁸

²¹⁷ Si nos remitimos al convenio metalúrgico de N° 260/75, se consideran tareas peligrosas las que se realicen en alturas superiores a ocho metros (8mts) o a profundidades de más de cuatro metros (4 mts), como las de: a) instalación de antenas y letreros luminosos, b) trabajos realizados en chimeneas y cabriadas, c) trabajos realizados en pozos, instalaciones de bombas y sus reparaciones. También se consideran peligrosas las tareas de: a) doblador, atrapador y desvastador en laminación, b) hornero de laminación que extraiga lingotes en proceso de producción con ganchos a mano, c) tareas de los fundidores cuando las realicen en coladas sobre moldes y transportes material en estado de fusión y realicen la colada a mano, y 4) tareas del enganchador de vagones, cuando estas se realizan con vagones en movimiento (Convenio, Título III, Pagos Especiales, Capítulo 3° “ADICIONALES POR CONDICIONES PARTICULARES DE LA TAREA”, pp. 23-24)

²¹⁸ De los adicionales hoy logrados por los trabajadores siderúrgicos de Siderar a partir de años de negociaciones con las empresas, algunos tienen la característica de ser adicionales convencionales y otros no. Entre los primeros se encuentra Calorías, Tarea Peligrosa, Título. Mientras que entre los adicionales no convencionales se encuentra el adicional de clasificación interna (que remite a las clasificaciones internas realizadas en 1993 luego de la privatización, que modificaron el manual de tareas de la planta y crearon un nuevo escalafón interno con más categorías que las presentes en el convenio), antigüedad según clasificación interna (que es un concepto derivado del anterior y se suma a la antigüedad normal), turnicidad y presentismo. El caso de la insalubridad, como fue mencionado, figura en la Ley de Contrato de Trabajo, también en el Convenio metalúrgico de 1975 y la jubilación se estableció en un decreto del Poder Ejecutivo de 1968.

Estas consideraciones cobran aún más significancia al interiorizarnos en la situación del personal contratista.²¹⁹ En este colectivo se multiplican las disparidades ya que, desde los testimonios recogidos, en los primeros años de la posconvertibilidad la percepción del adicional por empresa entre 20 a 30% por encima del salario básico en los directos y la percepción del bono de fin de año o premio por resultado positivo excluía al personal contratista. Sus niveles de inclusión en los acuerdos por los adicionales dependía de los sectores en los que se desempeñaran y, muy específicamente, de los acuerdos logrados por la comisión interna y directiva para cada sector. Por ejemplo, los adicionales más aplicados en las plantas siderúrgicas son los referidos a Calorías, Insalubridad y Peligrosidad. Si bien los adicionales de calorías han ido aplicándose a aquellos contratistas que trabajan en los sectores de alta exposición al calor, en el caso de insalubridad ha sido más difícil porque no suelen estar expuestos las 6 horas al día y los 365 días del año. A veces suelen ser una o dos horas al día y allí hay una zona “gris” donde resulta difícil desde la postura sindical justificar su aplicación. El adicional por turnicidad se respeta y está sujeto a que los contratistas se desempeñen a 4 turnos. El cuadro 44 brinda un panorama de esta distinta aplicación en el caso de Siderar San Nicolás.

En Villa Constitución y San Nicolás estas diferencias comenzaron a ser compensadas a partir del bienio 2007 – 2008 y ello generó mayor equiparación. En el caso de Siderar S.N. se agregaron adicionales con el objetivo explícito (a veces en los propios nombres de los mismos) de parecerse a los adicionales del personal propio. Se trata del “adicional empresa” (que intenta ser como la “Clasificación Interna”), “adicional modo jornada adaptable” –que intenta ser similar a turnicidad-; “adicional electromecánico” –que lo perciben solo dos categorías de contratistas, oficiales múltiple y oficiales, y que intenta acercarse al salario del personal propio porque estos trabajadores suelen trabajar a la par de aquellos-; “adicional guardia” –también compensando la turnicidad de los propios-; y “adicional acería” –que intenta compensar la falta de reconocimiento de la exposición a las calorías de los contratistas de Acería, y como no lograron aumentar el reconocimiento de calorías, agregaron un adicional más-. En Villa Constitución el principal logro fueron los pisos salariales a partir del año 2008, luego del accidente del mes de febrero de ese año. Un ejemplo de los pisos salariales fue analizado en el Capítulo 4, y dio cuenta de la fuerte suba de los salarios de la contratista de limpieza industrial, la

²¹⁹ Un trabajador administrativo, cuyo nombre mantendremos en anonimato, y que tiene una trayectoria de más de 40 años trabajando en el Secretariado Nacional de la Unión Obrera Metalúrgica, señaló: “El tema de la tercerización lo traen en cada congreso las seccionales siderúrgicas. Las demás no dicen nada, tienen otros problemas. [Las siderúrgicas] siempre tratan de buscar una solución pero no saben cómo encararlo” (Entrevista realizada en abril de 2017, Capital Federal). Este testimonio permite corroborar que el análisis de la tercerización en la UOM tiene sentido, fundamentalmente, en seccionales siderúrgicas. Si el empleo no registrado es una característica central de los entramados pymes de grandes centros urbanos y cordones industriales, en el caso de grandes empresas se detecta como estrategia predominante la tercerización laboral.

multinacional Polymont. Desde 2017 el acuerdo de los pisos perdió vigencia con el cambio de Comisión Directiva. Por su parte, Cooperar 7 de Mayo ha avanzado también en la firma de una importante cantidad de adicionales con Acindar, siendo el más relevante el “adicional por eventualidad” que reconoce la puesta a disposición de parte de la contratista de un contingente de personal eventual una vez cada 15 días –al momento de carga y descarga de mayor intensidad en el puerto de la empresa-, personal que luego debe ser organizado por los propios trabajadores autogestionados, para sostener una cantidad de horas de trabajo mensual homogénea para cada trabajador.

Debemos agregar a los diferenciales la percepción del bono de fin de año en el caso de Acindar, o el llamado PRP (Premio por Resultado Positivo) que entrega Techint. En Acindar se consiguió que todos los trabajadores contratistas con trabajo permanente en planta (no eventuales) cobren el bono, aunque éste siempre correspondió a 1 sueldo anual, mientras que los directos perciben cerca de 1 sueldo y medio (o tal vez más, según la productividad del sector, en un año). En el caso de los contratistas de Siderar, sólo en algunas empresas se percibe el premio y éste llega al 40% del valor entregado a los directos. En Siderca la situación es igual aunque el sindicato logró aumentar la suma del premio al 70% de lo percibido por los directos.

A continuación se reconstruye un cuadro de diferencias salariales entre personal directo y contratista para el caso de Siderar San Nicolás. Se observa que en el año 2008 tiene lugar un parteaguas en materia de adicionales salariales conquistados para los tercerizados. Según relata Luis Sánchez, representante del personal contratista:

“Veníamos de una serie de reclamos realizados por condiciones de trabajo y sueldos muy dispares a los propios y organizamos un quite de colaboración muy extenso, desde mediados de diciembre y que duró hasta finales de enero de 2008 y en algunas empresas se extendió hasta que se firmó el acuerdo”.²²⁰

²²⁰ Entrevistas a Luis Sánchez, 14 de noviembre de 2016 en Unión Obrera Metalúrgica, seccional San Nicolás, ciudad de San Nicolás (oficina de la Secretaría de Organización), y el 15 de agosto de 2018, conversación telefónica.

Cuadro 44. Conceptos salariales del personal directo y contratista en UOM San Nicolás para la etapa de la posconvertibilidad.

Nivel	Conceptos	Descripción y forma de aplicación	Ternium Siderar San Nicolás	Contratistas	
				Antes de 2008	Desde 2008
Convenio	Básico Rama 21	Valor fijo por hora y por categoría que constituye el básico de convenio.	Si	Si	Si
Acuerdo de empresa. Clasificación interna de empresa.	Adicional clasificación interna	Valor fijo por hora y por categoría. Se suma al básico de convenio.	Si	No	No
Acuerdo de empresa	Antigüedad	1% por año. Se aplica sobre básico de convenio.	Si	Si	Si
Acuerdo de empresa. Clasificación interna de empresa.	Antigüedad según clasificación interna	1% por año por el valor de la clasificación interna.	Si	No	No
Acuerdo de empresa	Presentismo	Suma fija según categorías	Si	Sí	Sí
Convenio	Titulo	Suma fija	Si	Si	Si
Convenio	Adicional tarea peligrosa	20%	Si. Según el tiempo de exposición.	No. Solamente contratistas del Grupo Techint.	Se consiguió en 2008, aunque acotado al tiempo de exposición: entre 1 y 3 horas, a excepción de mantenimiento de vías (7,30 hs). Ver Marco Regulatorio de Condiciones Especiales Personal Contratista (Anexo I).

<p>Convenio. Los sectores aplicados derivan de Resolución Ministerio de Trabajo y ANSES. Jubilación según DECRETO N° 4.257 "Régimen para jubilaciones del personal que presta servicios en tareas penosas, riesgosas, insalubres o determinantes de vejez o agotamiento prematuro" (29 de julio de 1968).</p>	<p>Adicional Altas Calorias Normales</p>	<p>20% del básico de convenio. Sectores de planta Siderar donde se aplica: Coquería, Sala de Colado de Altos Hornos, Colada Continua, Sinter, Acería, Recocido, Lamcal. Para percibirlo debe existir un tiempo de exposición igual o superior al 20% de las horas trabajadas en el mes. Los que perciben este adicional se jubilan a los 50 años y 25 de aporte según determina ANSES. Se tienen que dar ambas condiciones.</p>	<p>Se percibe acotado al tiempo de exposición real según sector y tarea realizada. Se aplica el régimen jubilatorio a los 50 años. Incluso, si cumplen 25 años en el sector deben ser trasladados a otro sector.</p>	<p>No. Solamente contratistas del Grupo Techint.</p>	<p>Se percibe igual que los directos, aunque en general los contratistas tienen menos exposición real, por lo que perciben menos horas. Ejemplo: Laminador en Caliente (LAMCAL): 2 hs por cada 8 hs, Acería: 4 hs x cada 8hs. En general, no les reconocen el beneficio para la jubilación a los 50 años, suele mediar para ello la intervención sindical.</p>
<p>Convenio. Los sectores aplicados derivan de Resolución Ministerio de Trabajo y ANSES. Jubilación según DECRETO N° 4.257 "Régimen para jubilaciones del personal que presta servicios en tareas penosas, riesgosas, insalubres o determinantes de vejez o agotamiento prematuro" (29 de julio de 1968).</p>	<p>Adicional por Insalubridad</p>	<p>1 hora y 20 minutos por cada hora trabajada (33%). Se trabaja 6 hs y se cobran 8 hs. Sectores: coquería, Sala de Colada, Alto Horno, Subproducto, Lamcal. Para la jubilación a los 55, se requieren 30 años de aporte y estar asignado al sector declarado insalubre.</p>	<p>Sí. Los que perciben este adicional se jubilan a los 55 años.</p>	<p>No. Solamente contratistas del Grupo Techint.</p>	<p>Se consiguió equiparar los mismos sectores insalubres para propios y contratistas de todas las empresas. No a todos les reconocen la jubilación a los 55 años.</p>
<p>Acuerdo de empresa</p>	<p>Adicional por Turnicidad</p>	<p>Valor hora adicional que en general mantiene una relación con el básico del 5% a 2 turnos, 10% a 3 turnos y 15% a 4 turnos (Techint intenta que su incidencia sea cada vez menor)</p>	<p>Si</p>	<p>No. Solamente contratistas del Grupo Techint.</p>	<p>Sí</p>

Acuerdo de empresa	Horas extras normales y nocturnas	La hora extra normal se paga con 50% de horas adicionales (si se cobra \$100 la hora, se pagan \$150). La hora extra nocturna se paga con 100% adicional de horas (si se cobra \$100 la hora, se paga \$200).	Hora extra normal al 50% y Hora extra nocturna al 100%	Hora extra normal al 50% y Hora extra nocturna al 50%	Hora extra normal al 50% Hay negociaciones abiertas en 2018 para que la hora extra nocturna se pague al 100%.
Acuerdo de empresa. Clasificación interna de empresas.	Adicional empresa	Entre 10 y 12%. Ejemplo: para Oficial Múltiple electromecánico, el básico a junio 2018 es de 105,95 por hora, y el adicional es de 10,51 por hora. Equivale al 10%.	No	No	Se consiguió en 2008. El porcentaje es variable según la categoría de convenio. Ver "Nueva escala de contratistas UOM" en Anexo II.
Acuerdo de empresa	Adicional Servicio de Emergencia	Valor Fijo. A Junio 2018 \$412	No	No	Solo en servicios de contratistas que funcionen con emergencia.
Acuerdo de empresa	Adicional Guardia	Valor Fijo. A Junio 2018 \$520	No	No	Solo para servicios de mantenimiento de contratistas.
Acuerdo de empresa	Adicional Acería	Valor Fijo. A Junio 2018 \$24,57 por hora	No	No	Se creó en 2008.
Acuerdo de empresa	Adicional modo jornada adaptable	Valor Fijo. A Junio 2018 \$412	No	No	Se creó en 2008. Requiere estar disponible en distintos horarios según se los necesite. Sólo para mantenimiento electromecánico.

Acuerdo de empresa	Adicional electromecánico	Valor fijo por hora. Sólo para dos categorías: Oficial Multiple electromecánico (\$8,05 a junio 2018) y Oficial electromecánico (\$6,72 a junio 2018).	No	No	Se creó en 2008. Sólo para el oficio de electromecánico.
Acuerdo de empresa	PRP (Premio por Resultado Positivo)	Suma variable según resultados de la empresa. Lo calcula Ternium Siderar.	100%	No	Entre 20 a 40%, variable según la empresa.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas a Luis Sánchez (directivo de UOM San Nicolás y paritario de contratistas), Edgardo Holstein (directivo de UOM San Nicolas), Miguel Bertone (delegado de Seguridad e Higiene de Siderar e integrante del Departamento de Seguridad e Higiene de UOM Secretariado Nacional). Se trabajó con consultas a documentos de la UOM ("Marco Regulatorio de Condiciones Especiales Personal Contratista, 2008 y "Nueva Escala Contratistas UOM", 2018). Se analizaron recibos de sueldo provistos por José Holstein y Daniel Sanabria, para Loberaz y Ternium, primer semestre 2018.

Otra variable que diferencia la situación de directos y tercerizados es la jubilación y ello se observa también en el cuadro 43. Por un lado, los haberes son diferentes producto de los promedios salariales distintos, lo cual significa que los trabajadores tercerizados tienen jubilaciones más bajas. Pero lo más relevante es el otorgamiento acotado de la “Jubilación por caloría” para los contratistas. En el caso de los directos (solo operarios, no personal administrativo), la resolución de ANSES se aplica y permite que aquellos bajo el régimen de alta caloría se jubilen con 50 años y 25 años de servicio. Sin embargo, para los contratistas que perciben calorías según su tiempo de exposición, solo en algunos casos eso se traduce en la jubilación a los 50 años y, en los hechos, su obtención depende de la mediación sindical expresa en los casos que se reclaman. Cabe señalar que entre la agenda gubernamental actual se encuentra la eliminación de los regímenes especiales, lo cual significaría que los trabajadores siderúrgicos se jubilen a la edad estipulada por ley (60 mujeres y 65 años los hombres). Esto fue particularmente señalado por los entrevistados de Acindar y Siderar ya que en el caso de la planta de San Nicolás recibieron en mayo de 2018 una visita de ANSES para revisar la aplicación tanto del régimen de alta caloría como de insalubridad.²²¹

En el punto de las jubilaciones, cabe agregar la situación de otro tipo de contratistas, como es el caso de Cooperar 7 de Mayo, que realiza tareas estrictamente operativas del terminado del acero en Acindar (en sectores adentro de planta, como doblado, trefilado y galvanizado de alambres) y también se aboca a la logística de patio y puertos (realizando trabajos de carga y descarga). Cooperar en el año 2001 adoptó la figura jurídica de cooperativa, por ende, los trabajadores no están en relación de dependencia sino que son monotributistas.²²² Esto determina que su jubilación sea muy baja, se jubilan con el haber mínimo, sin importar qué tipo de tarea han realizado en la industria siderúrgica a lo largo de su vida laboral.

Otro eje refiere a las condiciones de trabajo dispares, tanto en materia de Seguridad e Higiene como de capacitación. En Acindar, las entrevistas realizadas señalan que en los primeros años de la posconvertibilidad las empresas contratistas ahorran costo laboral no brindando adecuadamente los uniformes (no exigían botines y permitían el trabajo en zapatillas) o las herramientas necesarias (otorgaban cascos y guantes “con cuentagotas”), los tercerizados debían pedir prestado a los directos de planta los “consumibles o materiales” (como electrodos o los discos de amolar), tampoco las empresas contratistas colocaban en los “*containers*” u obradores un espacio refrigerado para el descanso y la comida.

²²¹ Consultar: <https://www.lanacion.com.ar/2135674-macri-apunta-a-bajar-gastos-en-los-regimenes-especiales-laborales-y-jubilatorios>

²²² En la tesis de Maestría (Strada, 2016) fue analizada en profundidad la situación y el funcionamiento de Cooperar 7 de Mayo. Sus salarios se determinan siguiendo el convenio UOM Rama 21, para respetar su inclusión en dicha actividad, pero por tratarse de una empresa autogestionada no logra los mismos beneficios en materia jubilatoria que el resto.

Esta situación se vio reflejada en un grave accidente en el horno número 4 de la planta de Villa Constitución cuando operarios tercerizados realizaban "tareas de rutina, bajo estrictos controles de seguridad", de acuerdo a Acindar. Como trascendió en los medios periodísticos:

“Bomberos y Policía explicaron que el horno eléctrico explotó cuando personal de la empresa contratista Serscay y de Acindar se encontraban cambiando ladrillos refractarios, lo que generó una fuga de agua y vapor de agua hirviendo a presión, que impactó contra las personas ubicadas en su interior”.

El informe sobre el accidente elaborado por la empresa el 5 de febrero de 2008 denominado “Retorno de Experiencia Seguridad”, indica en la primera página que los nombres de las empresas contratadas eran “Serscay, Sanic y Thermoget”, se describe a la naturaleza del hecho como “accidente fatal” y se identifica que involucró tanto a personal de Acindar como de Empresas Contratistas. Dos trabajadores tercerizados de la empresa Serscay resultaron fallecidos: Nicolás Correa y Alfredo Dianda. Nicolás Correa tenía 22 años y Alfredo Dianda 23 años. El informe de Arcelor Mittal indica que:

“Ambos sufrieron quemaduras generalizadas en el cuerpo debido al calor irradiado por los escombros. Inmediatamente ocurrido el hecho otros empleados presentes en el lugar auxiliaron a las dos personas que fueron conducidos inmediatamente al hospital de Villa Constitución, al igual que los demás accidentados”.

Los otros trabajadores que resultaron con lesiones fueron Omar Chucho (28 años, de Serscay), Sergio Correo (23 años, de Serscay), Hugo Gómez (33 años, de Sanic), Sebastián Acosta (28 años, de Lufergum), Marcelo Lagier (48 años, Acindar) y Feliz Orolá (47 años, Acindar). Desde la opinión de los delegados de UOM V.C.:

"tuvieron que meterse a las 10 de la mañana en uno de los hornos que estaba apagado desde las 6, cuando tendrían que haberse esperado unas 20 horas para que se realice el proceso de enfriamiento"

Ello cual da cuenta de menores exigencias en normas de seguridad en las tareas asignadas a los tercerizados. Incluso, desde el sindicato se planteó la violación de un acuerdo previo establecido entre la junta interna y la empresa, que fijaba un tiempo de enfriamiento de los hornos durante 24 horas, el cual no fue respetado.

A partir de allí, la UOM inició un “paro total de actividades” por 24 horas "en demanda de mayores medidas de seguridad”, y por la “creación de una Comisión de Higiene y Seguridad mixta y el mejoramiento de la situación de las empresas contratistas, porque siempre hay presiones a los compañeros de las empresas contratistas que prestan servicio en la planta" (declaraciones de Pedro Parada, dirigente de la Seccional de la UOM).

A raíz de estas muertes de trabajadores, Acindar reconoció en Villa Constitución a la Comisión Interna de Contratistas y además inició un proyecto de diagnóstico interno de la situación de la tercerización en planta denominado “Visión Compartida”. Algunos de los resultados de este informe son especialmente reveladores de la mayor precariedad de los tercerizados. Ejemplos de los incumplimientos de las empresas contratistas fueron consignados en el cuadro que se transcribe a continuación y dan cuenta de ítems salariales y también asociados a la seguridad e higiene.

Cuadro 45. Acindar Villa Constitución. Identificación de incumplimientos de empresas contratistas. Febrero 2008.

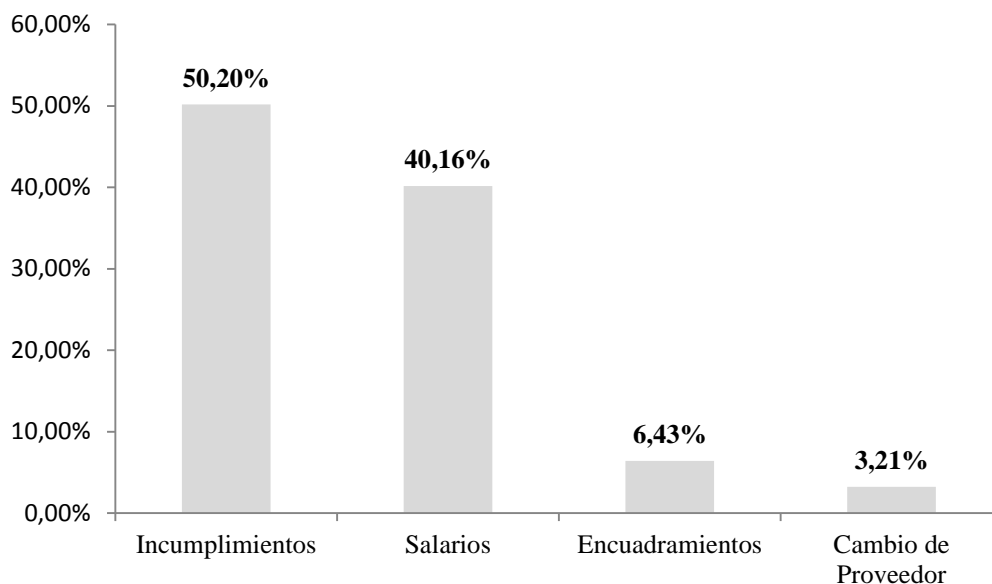
Empresa contratista	Incumplimiento
Tecnova	No paga horas extras y asignación familiar.
Mg	No entrega ropa y botines, ni los elementos de protección personal, no paga quincena en término, no liquida horas extras, existencia de trabajo de más de doce horas y maltrato de parte del supervisor con el personal.
Pablo Saffese	Paga por recibo 44hs y el resto en negro, adeuda Salario Anual Complementario, no aplica mínimo garantizado y falta entregar ropa.
Pisi	No aplica mínimo garantizado, no liquidó horas de duelo, falta pagar parte del Bono de Fin Año.
Sovifa	Falta pagar parte del Bono de Fin Año y no indemniza como corresponde cuando se despide con la promesa de dar trabajo nuevamente. No pagó horas de duelo.
Viserin	Falta pagar horas de duelo.
Camilati	No pagó horas de duelo y falta pagar parte del Bono de Fin Año.
Simaco	No liquida los francos compensatorios y faltan pagar horas de duelo.
Eurest	No entrega ropa y botines, mala condición del lugar de trabajo y el trato del supervisor no es adecuado.
Purpura	No aplica el mínimo garantizado y le pide la renuncia al personal cada dos o tres meses.
Codei	No pago horas de duelo, plus de vacaciones y no aplica mínimo garantizado.
Itev	Problemas en todas las quincenas: faltan horas normales y extras. No otorga categorías y liquida mal las asignaciones familiares.

Fuente: elaboración en base a “Visión Compartida”, Informe Final, 3 de septiembre de 2008, Acindar ArcelorMittal Argentina, Villa Constitución, Argentina (pp. 35-38).

Además, desde Acindar se identificaron los problemas en el funcionamiento del contratismo, donde se manifestaba una evidente preocupación por parte de la Gerencia respecto al alto nivel de conflictividad en empresas contratistas. Las causas

principales de dicha conflictividad, identificadas en el Informe Final titulado “Presentación Base conformada por el proyecto PDCA inicial y sus derivaciones” y entregado el 3 de septiembre de 2008, fueron las siguientes:

Gráfico 29. Acindar Villa Constitución, Causas de la conflictividad con empresas contratistas, año 2008.



Fuente: “Presentación Base conformada por el proyecto PDCA inicial y sus derivaciones”, 03.09.2008, Informe Final del Proyecto Visión Compartida, Acindar Grupo Arcelor Mittal (2008:4-5).

Los incumplimientos representan el 50,2%, las divergencias salariales el 40,16%, el problema del encuadramiento sindical el 6,43% y en último lugar se ubican los cambios de proveedores, con 3,21%. Esta jerarquización de las causas de la conflictividad con los trabajadores de empresas contratistas fue elaborada por la Gerencia de Recursos Humanos (en el informe final no se especifica la metodología para dicha elaboración).

Acindar apuntó a detallar cada causa de conflictividad, con el objetivo de proponer “soluciones” en cada caso, siguiendo la metodología PDCA (planificar-hacer-verificar-actuar) que determinó en un comienzo la Gerencia de RRHH.

En primer lugar, el diagnóstico del proyecto Visión Compartida sostiene que las empresas contratistas no cumplen con normas legales o acuerdos de empresa, por su falta de capacidad financiera, derivada de su alta dependencia de Acindar. Asimismo, el alta de “proveedores” en Acindar no exige condiciones patrimoniales o financieras de la empresa. Partiendo de esa situación, para la Gerencia resulta clave establecer un

perfil de empresas para ingresar como contratistas de Acindar. Este problema se aplicaba fundamentalmente a los “proyectos menores” (obras de poca envergadura o reparaciones civiles) y con menor medida en “mano de obra contratada” y “servicios de mantenimiento”. En segundo lugar y respecto a la cuestión salarial, el diagnóstico de Visión Compartida sostiene que existen reclamos salariales producto de las diferencias en el pago de adicionales de caloría y peligrosidad, ya que cada sector lo paga a su criterio sin una reglamentación general. La Gerencia entiende que se requiere consensuar una propuesta para regular el establecimiento de adicionales. Esta problemática era particularmente aplicable a los rubros tercerizados de “mano de obra contratada” y “servicios de mantenimiento”. En tercer lugar, para la Gerencia de RRHH los conflictos también derivan de encuadramientos sindicales con pisos salariales diferentes. El problema del encuadramiento aparece con fuerza en los casos de servicios generales y proyectos menores. En cuarto lugar, desde la Gerencia se argumenta que los conflictos se vinculan al cambio de proveedores (entrada y salida de distintas empresas contratistas). Aquí se ven afectados varios sectores: mano de obra contratada, servicios operativos, servicios de mantenimiento y en menor medida servicios generales y proyectos menores.

El segundo eje refiere a la capacitación de los trabajadores. Siguiendo con el proyecto de diagnóstico interno de Acindar en 2008, el “equipo negociador” conformado por la empresa y el sindicato metalúrgico de Villa Constitución, identificó los siguientes puntos respecto a los trabajadores tercerizados: i) no tienen formación base de grado, ii) no tienen secundario completo, iii) no cumplen los requisitos de competencias que requiere el puesto o función, iv) se hallan falencias entre “el conocer y el hacer”, v) no se encuentra correlación de sus actividades con los peligros y riesgos de la seguridad, vi) no tienen otro ámbito de desarrollo/oportunidad/oferta, vii) no existe desafío cierto hacia el desarrollo, viii) no existe “conciencia” y por ello no hay exigencia de mejora y ix) no creen que la capacitación deba ser recibida y no requiere esfuerzo personal. Entre las propuestas que figuran en el informe final, aparece el objetivo de que un 60% el personal contratista de mantenimiento –oficiales y oficiales múltiples- obtenga certificado de oficio en la UTN para el 30 de abril del año 2009. También el informe indica que se exigiría a las empresas modelo de Acindar para capacitación de mandos medios o supervisores.

Silvio Acosta (“el Facha”), entró en el 2005 a la planta de Acindar en Villa Constitución, en un puesto de operación en el tren 1 (que cerró) y luego pasó al tren SBQ (tren laminador), desde 2013 es delegado y a partir de 2014 integra la Comisión Interna. Se ubica en una corriente política de izquierda al interior del gremio, integrando la lista “Verde y Negra”, con fuerte énfasis en las cuestiones de seguridad e higiene. Al ser consultado por la situación de los contratistas, Silvio señala:

“Los contratistas por lo general hacen mantenimiento, limpieza industrial y laburos de montaje, que son mucho más pesados que los nuestros. Ahí entra el comité de seguridad. El comité propio se junta con la empresa madre, que se juntan con los de prevención de la empresa. Y nosotros tenemos fuerza a la hora de parar algún sector por seguridad. Los comités de las contratistas, en teoría funcionan pero están mucho más relajados. Las empresas contratistas tienen comité pero se reúne la empresa con el contratista sin la empresa madre. (...) Lo que yo veo y lo hemos charlado con los muchachos es que las respuestas en cuanto a seguridad tiene más velocidad de acción la empresa cuando son problemas de propios que afectan directamente a la producción. Ahí la respuesta es rápida. En contratistas son mucho más lerdas, demoran en resolver. (...) En los contratistas hay carencia en capacitación, muy grande. Los riesgos del contratista muchas veces son mayores a los de planta. El peso que tiene es otro.”²²³

Este diagnóstico ha sido compartido por distintos entrevistados de Siderar y Siderca, y la explicación la atribuyen al desentendimiento de las empresas principales respecto de la capacitación por puesto del personal. Las empresas contratistas son las que deben capacitar por puesto, y no habría control respecto de que esta capacitación ocurra –considerando, por otro lado, la difícil espalda financiera que en muchos casos tienen y las dificultades para destinar recursos a la capacitación. José Holstein, trabajador joven con 27 años y delegado de acería en Siderar San Nicolás, convive en su sector con contratistas que realizan, en cuadrillas, tareas de mantenimiento similares a las del personal propio. Apunta una diferencia respecto de la forma de capacitación de unos y otros:

“los contratistas de Loberaz entran con la categoría más baja, pero le piden ser múltiple. Para ello, la empresa lo manda a hacer un curso, y automáticamente y siendo recientemente ingresado lo ascienden a múltiple y le pagan más categoría y a veces no saben hacer todo lo que le exige la tarea de oficial múltiple.” (José Holstein, trabajador y delegado de Siderar San Nicolás, sector mantenimiento de Acería)

Este testimonio es interesante porque revela no sólo que la capacitación es diferencial, sino que existe una gran arbitrariedad de parte de la empresa madre – Siderar- para decidir en qué momento un trabajador puede cambiar de categoría – incluso siendo contratista- y por ende “puede” realizar tareas múltiples de mantenimiento, aun si no está capacitado para hacerlo.

Si miramos la cantidad de accidentes fatales en la planta de SOMISA-Siderar en toda su historia, desde su puesta en funcionamiento en 1960 hasta hoy, murieron por accidentes fatales 42 trabajadores propios y 28 directos, lo que totaliza 70 casos. Si analizamos los datos según etapas históricas, en la dictadura hubo 8 propios y 7

²²³ Entrevista a Silvio Acosta, Ciudad de Buenos Aires, julio de 2018.

contratistas accidentados. Entre 1983 y 1989, la cifra fue de 9 y 6 casos respectivamente. En la década de los 90 (1989-2001), los contratistas fallecidos son más que los directos: 11 vs. 8. Por último, en la posconvertibilidad se observa una muy relevante caída en la cantidad de accidentes fatales, proceso que muy posiblemente respondió a la incorporación tecnológica y mejoras en protocolos de seguridad. Entre 2002 y 2018 fallecieron 4 directos y 3 contratistas.

Para la etapa entre 1960 y 1992 se construyó un detalle de las características de los accidentes, acotando los mismos al personal contratista. Se observa que los trabajadores contratistas que fallecieron estaban realizando tareas en Acería, LAMCAL o Alto Horno, que hacen a sectores operativos de planta.

Cuadro 46. Accidentes fatales de trabajadores de empresas contratistas en la planta de SOMISA en San Nicolás, 1976-1989.

Fecha del accidente	Empresa contratista	Nombre trabajador fallecido	Sector	Subsector	Descripción
16-dic-76	OTI	CERDA Ramón	LAMCAL	LAMCAL	GRUA 102 - PLATAFORMA: Posicionando chapa de acero en piso de plataforma de Grúa 102, al empujar con una barreta la chapa del piso se corta una oreja (tenía 2 orejas U soldadas en el centro), lo que vence la resistencia de la costura, hundiéndose la chapa en forma de plano inclinado cayendo el operario al vacío
05-feb-79	TRIALCO-METAL	AVALOS Sofio	ACERIA	ACERIA LD - Convertidor N°1	FOSA DE MATERIAL DEL CONV. 1 - DEMOLICION MAMPOSTERIA REFRACTARIA EN ACERIA SM: En momentos en que se arrojaba una bandeja cargada con material de desecho desde la plataforma hacia la fosa del convertidor (desde aprox 10m) pasa por el lugar el operario AVALOS. Se utilizaba una autoelevadora Yale conducida por operario de Ace LD. No hubo testigos oculares; se lo encontró a Avalos semisepultado en forma casual entre los residuos de la fosa
08-nov-79	CIARENA	FARIAS CARLOS MARIA	PUERTO	PUERTO	CAIDA AL RIO - AHOGADO
27-feb-80	ARCOMETAL Subcontratista: CIMA	RACCA Rodolfo	LAMCAL	LAMCAL	FOSO VALVULA HUNT DE 8" - Cuando se disponían a retirar una de las tapas laterales de la válvula Hunt de 8" se produjo una fuga de la presión interna almacenada en el tanque acumulador de agua y presión, la que se liberó entre el vástado y cuerpo de la válvula arrancando la tapa, lo que produjo el escape de agua a presión contenida en la cañería que baja del tanque compensador. Fallecieron 2 operarios y otros 2 sufrieron lesiones
27-feb-80	ARCOMETAL Subcontratista: CIMA	LARA Carlos	LAMCAL	LAMCAL	FOSO VALVULA HUNT DE 8" - Cuando se disponían a retirar una de las tapas laterales de la válvula Hunt de 8" se produjo una fuga de la presión interna almacenada en el tanque acumulador de agua y presión, la que se liberó entre el vástado y cuerpo de la válvula arrancando la tapa, lo que produjo el escape de agua a presión contenida en la cañería que baja del tanque compensador. Fallecieron 2 operarios y otros 2 sufrieron lesiones
23-jul-81	DYCASA	MOLINA Ernesto	SERVICIOS GRALES	SERVICIO GENERALE S ENERGIA PTA. OXIGENO	PTA. OXIGENO - TORRE ENFRIAMIENTO FAVRA - Montando una placa de cemento en el extremo superior de la torre de enfriamiento mediante grúa pluma de Novobra, se desprende de su fijación en la parte superior de la torre un artefacto de iluminación, lo cual provoca la caída del operario que estaba sobre un tablón en voladizo del andamio para colocar un bulón de fijación de la viga.
06-jun-83	PUMA ARGENTINA	SOTELO Carlos	COQUERIA	COQUERIA SUBPRODU CTOS	PLANTA DE SULFATO DE AMONIO - Realizando excavación a pala, para la reparación de una cañería subterránea de transporte de ácido, en determinado momento cuando Sotelo se encontraba extrayendo tierra manualmente a una profundidad de 1,75m, se produce un desmoronamiento parcial de una pared de tierra atrapándolo hasta la altura del torax

22-oct-84	NOVOBRA	TADDEI Edelmiro	ACERIA	ACERIA Siemens Martin NAVE CHATARRA 1	CIZALLA DE CORTE DE CHATARRA N° 4814 - Procesando chatarra chica en la cizalla, al disponerse a cortar un caño de 3" (aprox. 2,5 m) colocándolo sobre su hombro derecho para manipularlo, aparenemente sin trarlo contra el tope que evitaría su oscilamiento vertical. Al cortar el caño, el extremo que Taddei sostenía con sus manos (apoyado en su hombro) se eleva bruscamente golpeándolo en el cuello y maxilar.
21-mar-87	ARCOMETAL Subcontratista: ELECTROMECC. LUZURIAGA	RODRIGUEZ Victorio	ACERIA	ACERIA LD - MANTENIM IENTO	TECHO FOSA COLADA CONVENCIONAL, NIVEL PLATAFORMA 25 m - LIMPIEZA DE SELLOS HIDRÁULICOS Y ANILLO MOVIL DEL CONVERTIDOR 2: Luego de terminar su tarea el operario para tomar su merienda se dirige hacia la plataforma de 25 m, pasando por un espacio abierto en la pared de chapas, hacia el techo de la nave, siendo quemado por una descarga de agua caliente del caño del sistema de alivio del tanque N°2 de alta presión
17-nov-88	MC KEE del PLATA	CORVINO Salvador	ACERIA	ACERIA LD - CONVERTI DORES	ANDAMIO CONTRUIDO PARA MONTAJE DEL CODO DERECHO DEL SISTEMA DE CAPTACION DE HUMO DEL CONVERTIDOR 3: Supervisando tareas de montaje, ubicado en la plataforma de 9,60m, sube a la estructura del andamio para destrabar el codo que se había trabado en la misma. Se sienta en el borde del tablón con los pies apoyados sobre el conducto e intenta pasar una soga con la que había atado el gancho del aparejo. Al bajar el codo, se destraba y desplaza violentamente hacia el lado opuesto arrastrando en su movimiento a Corvino impulsándolo al vacío
26-feb-89	BIANCO PINTURAS	MEDINA OSCAR RUBEN	COQUERIA	GASOMETR O	GASOMETRO DE COQUERIA: Caída al vacío pintando techo del Gasómetro centro del pistón
05-dic-89	MANFERRO Subcontratista: METAL	ROLON Eduardo	COQUERIA	COQUERIA BATERIAS	TORRE APAGADO BATERIAS 1 y 2 - DESMONTAJE DE VIGA Y PLATAFORMA DE ACCESO PARA INSPECCION Y MANTENIM. DE SPRAYS: Cortando con soplete la vinculación entre la escalera y la plataforma donde él mismo estaba parado, se produce una brusca oscilación de la misma y Rolón pierde el equilibrio cayendo al vacío golpeando contra el piso de la torre de apagado

Fuente: elaboración propia en base a Comité Mixto de Seguridad e Higiene, UOM San Nicolás.

También ha habido casos de accidentes de trabajo fatales en Siderca. En 2009, en el marco de las masivas contrataciones pos-crisis de 2008 con muy escasa dedicación al tiempo de capacitación necesario por parte de la empresa (que daban cuenta de la recuperación exportadora de Siderca), ocurrió un “accidente” fatal en la acería donde murió un trabajador joven, de 24 años, mientras manipulaba una cuchara en el horno de acería. Su nombre era Rodrigo López Amarilla y llevaba un mes y medio trabajando en ese sector.²²⁴ Los entrevistados en este punto señalan que, a partir de la repetición de accidentes de trabajo del personal contratista o en muchos casos de jóvenes ingresantes a la empresa como personal directo pero contratados a plazo (una modalidad frecuente en Techint, implementada desde Exiros), desde el sindicato se exigió la implementación de “horas sombra” que consisten en el acompañamiento de un trabajador con experiencia a un trabajador más joven para enseñar la tarea e inculcar prácticas seguras de trabajo. En muchos casos estas horas sombra se implementan con la contratación de trabajadores jubilados, lo que resulta muy enriquecedor para la formación profesional en fábrica. De acuerdo al testimonio de Miguel Bertone, desde el Comité de Seguridad e Higiene de Siderar éste fue también un reclamo pero no logró implementarse por resistencia de la empresa.

La cuestión del funcionamiento de la representación sindical es un tema sumamente relevante en lo que refiere a la tercerización. Las tres plantas fabriles estudiadas se caracterizan por una importante cantidad de delegados de base, que se eligen por sectores de planta, y luego conforman Comisiones Internas de planta (de Acindar, Siderar y Siderca) que permiten trasladar a las Comisiones Directivas de seccional los principales reclamos de los trabajadores. En este sentido, es sumamente relevante, en plantas grandes y con distintos sectores que poseen particularidades según las tareas realizadas, contar con delegados que se encuentren en los lugares de trabajo. En los tres casos esto ocurre de manera fluida para los trabajadores directos.²²⁵ Ahora bien, respecto de los tercerizados, se han ingeniado distintos mecanismos para canalizar su representación. El caso de Villa Constitución es el que revela una avanzada más importante con la creación de una Comisión de Trabajadores Contratistas, como fue relatado en el Capítulo 4. La misma fue reconocida por Acindar en 2008 a partir del accidente en Acería que significó la

²²⁴ Consultar: “Falleció un operario de Tenaris Siderca” (link: http://www.campananoticias.com/noticia_amp.php?id=4856) y “Campana: La autopsia confirmó que la muerte del trabajador en la planta de Tenaris fue un accidente” (link: <http://www.baraderoteinforma.com.ar/campana-la-autopsia-confirio-que-la-muerte-del-trabajador-en-la-planta-de-tenaris-fue-un-accidente/>);

²²⁵ Por caso, en Siderca llegan a los niveles de cumplimiento que se postulan en el propio estatuto de la UOM que estipula, cuanto menos, 1 delegado cada 30 trabajadores. En 2018 se contabilizaban 98 delegados de Siderca (sobre un total de 2.900, lo que supera la relación mencionada) y 20 delegados de contratistas. En los talleres externos a Siderca es donde la cantidad de delegados es menos, siendo un total de 35 delegados sobre unos 2.000 trabajadores.

muerte de dos trabajadores tercerizados de la contratista Serscay que realizaban mantenimiento refractarios adentro del horno de fundición, cuándo éste aún no había terminado de enfriarse, lo cual derivó en una gran explosión.

En Siderar, también hay delegados de empresas contratistas, que han ido logrando canalizar sus demandas a partir de directivos que adoptaron la función de ser representantes del personal contratista. En los hechos, funciona una comisión de contratistas *ad hoc*, aunque nunca fue planteada en términos formales ante la empresa. Actualmente el rol de representación de los contratistas en la Comisión Directiva lo cumplen Pedro Paz Carrizo y Luis Sánchez, en diálogo con los delegados de las empresas contratistas. Pero además en Siderar avanzaron creando tres comisiones internas de contratistas, en Loberaz, Sidernet y Dominion (aunque sólo dialogan con las empresas contratistas, y no son reconocidas por Techint).

Si nos referimos a Siderca, ocurre un funcionamiento similar al de Siderar: desde la Comisión Directiva se tienden puentes hacia los delegados de base de las empresas contratistas, aunque no se ha creado una instancia formal de discusión con la empresa. De cualquier manera, en los tres casos aun con distintos niveles de avance en la formalización, los contratistas hoy tienen un lugar tanto en la representación en planta como a la hora de la negociación colectiva por salarios, y esta organización sindical espeja la conformación productiva, donde el colectivo laboral tiene en su interior colectivos laborales heterogéneos y con distintas demandas específicas.

Por último, cabe una mención a la utilización de los baños, comedores y lugares de descanso. *A priori*, los contratistas nunca contaron con estas facilidades, sino que las empresas contratistas –cuanto mucho- comenzaron durante la década de los 90 a instalarse al interior de las plantas y trasladaron oficinas administrativas –muy pequeñas- al predio de la principal. Los contratistas, en aquellos años, comían en los espacios verdes de las plantas (que si bien están parquizados, no están preparados con mesas y asientos para comer), o se sentaban al costado de los árboles, incluso a dormir, en momentos de descanso. La utilización de los baños siempre ha sido un motivo de conflictos: en las entrevistas realizadas para las 3 plantas, los testimonios señalaron hechos de discriminación donde los directos no querían compartir los baños con los tercerizados, incluso cerrándolos con llave para impedir el ingreso.

El reclamo desde los delegados contratistas se ha dirigido a que las empresas terceras inviertan en el montaje de baños, comedores y lugares de descanso para los trabajadores tercerizados, siendo que además su aumento en cantidad durante la posconvertibilidad hizo cada vez más visible la existencia de un número importante de trabajadores que no tenían lugar donde estar. En las tres plantas esto ha ido en progreso, y en la actualidad los “obradores” de las firmas contratistas tienen en su interior mesas, sillas, microondas, televisión y algún sillón para recostarse –siempre con variantes según la empresa-.

Sin embargo, estas situaciones de segregación, aunque con menor frecuencia, cada tanto se repiten en los días que corren y no necesariamente responden a factores discriminatorios del personal directo, sino a la exclusión de beneficios de los contratistas por parte de la empresa principal. Como ha relatado el delegado de Comisión Interna de Acindar, Beco Bordoni, el acceso al comedor es común para todos y la empresa principal carga un “crédito” en las credenciales de los trabajadores directos y contratistas que permite una comida por día, durante el mes de trabajo. Sin embargo, cada tanto ocurre que los contratistas no tienen cargado ese crédito, y no pueden acceder al comedor, y como acto de solidaridad los directos –en muchos casos delegados- prestan sus credenciales para que los contratistas coman.

En el caso del transporte de media distancia que traslada a los directos a las ciudades aledañas, como Rosario, Empalme Graneros, Pavón, etc, la empresa Litoral Bus en muchos casos se ha negado a subir a los trabajadores contratistas, alegando que sólo lleva al personal de Acindar. Esto ha sido motivo de fuertes discusiones donde tanto Acindar como Litoral Bus se “patean la pelota” y no responden sobre quién da la orden de restringir el ingreso.

Estas menciones hacen imprescindible incorporar otra dimensión cualitativa – que no está presente en el cuadro comparativo- que hace a profundas diferencias entre los colectivos laborales basadas en un muy fuerte componente discriminatorio. En el sector metalúrgico ello ha derivado en la conocida expresión “metalúrgicos de primera” y “metalúrgicos de segunda”, con significativos impactos en la organización sindical de los trabajadores de la Planta Savio. Perelman y Vargas (2013: 408-410) dan cuenta a partir de más de 100 entrevistas realizadas a dirigentes sindicales, supervisores y trabajadores de planta, de las profundas diferencias que separan a los propios de los tercerizados (que denominan “de las compañías”) tanto en materia de condiciones de trabajo, como, especialmente, en el uso de los espacios comunes (baños, comedores).

Soul recoge el testimonio de Cirilo, un trabajador de una contratista de Siderar San Nicolás, desde inicios de la gestión privada:

“Cuando yo entré en el noventa y pico, había un rechazo. La gente, los viejos *somiseros* son muy, muy bosta en ese sentido. Cuando yo ya me empiezo... soy conocido, yo ahora voy y me meto en cualquier comedor y me siento a comer y a tomar mate. Es más, les digo “¿Qué querés?, ¿qué me caguen a pedos porque estoy en la sala eléctrica tomando mate?” –que no se puede hacer– [...] Y... por ahí viejos carcamanes, viejos chotos que... de SOMISA, que quedan, que no les agrada que esté uno de empresa ahí [...] te bardean, ¿viste? “¿Qué quieren acá?” Que esto, que lo otro. “No... yo vengo a hacer esto, vengo y te voy a poner una PC acá”... “No, ¿cómo que me vas a poner una PC?”... “Yo vengo con orden de afuera –le digo– tengo que poner una PC acá y listo. Manejate”. Y ahí llaman: “No, que el gremio, que me van a poner una PC acá, que yo quiero

aumento de salario, que esto, que lo otro”... ¡Son unos aparatos! Sí, sí, sí... Sí... son muy, muy quisquillosos”. (Soul, 2014: 2’17-208)

Otro testimonio, el de Carlos, sostiene que los tercerizados son “un problema”, porque no tienen experiencia:

“uno de los graves problemas que nosotros tenemos, nosotros, porque la empresa no lo quiere ver, uno de los graves problemas es que tenemos que ir, en muchísimas ocasiones, tenemos que ir a rehacer lo que las empresas contratadas hacen, porque... hay muchísimas cosas que quedan mal. Entonces nosotros tenemos que ir a rehacer... Nosotros, porque la experiencia nos llevó a poder hacer cosas que el que no tiene experiencia no las puede hacer; nada más que por eso” (Soul, 2014: 207).

En las entrevistas no sólo a trabajadores de Siderar, sino a los propios dirigentes de la seccional de la UOM San Nicolás, llamó fuertemente la atención la expresión que utilizaron en más de una oportunidad para referirse al sector de obradores de contratistas ubicado al interior de la planta Savio: “la Villa 31”. Esta dimensión profundamente discriminatoria y que construye una segmentación al interior de los trabajadores que excede a las dimensiones salariales y no salariales previamente analizadas, si bien no es el objeto de la presente investigación y requeriría mayor profundización, es un elemento insoslayable para comprender la relativa legitimidad interna que la tercerización logró en el marco de su expansión durante la década de los 90 y en años recientes.

La clase trabajadora padece de divisiones internas basadas en razones étnicas y de género sobre las cuales, sin dudas, se montan las estrategias empresariales, usufructuando y al mismo tiempo consolidando categorías de trabajadores de “primera”, de “segunda” -y podríamos seguir añadiendo niveles-, que son altamente funcionales a procesos de disciplinamiento social.

Aproximaciones a la cuantificación de la heterogeneidad salarial en el sector Mantenimiento de Acería en Siderar San Nicolás

Considerando la descripción de los componentes salariales realizados previamente, se observan las dificultades para estimar los diferenciales salariales entre trabajadores directos y contratistas, a sabiendas de que la comparación debe realizarse con trabajadores que realicen tareas similares y estén expuestos a las mismas condiciones en los sectores de la fábrica. Esto, en primer lugar, es difícil de encontrar dado que con el transcurso de los años, y como fue desarrollado en los Capitulo 4 y 5, los contratistas adoptaron las tareas que los directos fueron perdiendo. En general, el mantenimiento y la limpieza industrial han quedado como tareas predominantemente tercerizadas, y por reclamos sindicales la tercerización en tareas estrictamente operativas ha avanzado en sectores de manejo y tratamiento de chatarra, tratamiento de la escoria, y trabajos de terminado de acero. Se ha intentado

limitar que el manejo de las líneas de producción este tercerizado, más allá de los intentos de avances empresarial en este sentido. En efecto, como relataron los entrevistados, una de las maneras de resistir la tercerización de parte de los sindicatos durante los últimos años de la posconvertibilidad, fue exigir a la empresa principal que directos y tercerizados no realizaran las mismas tareas, para evitar la tercerización penetrando aún más en sectores operativos.

Con estas consideraciones realizadas, es posible construir comparaciones entre los salarios de los trabajadores en las empresas principales y las contratistas buscando los sectores donde realizan tareas similares y sus categorías de convenio son las mismas, teniendo además la misma exposición al peligro, a las altas calorías o el desempeño en sectores insalubres. Esto se realizó tomando un caso testigo: dos trabajadores de sector mantenimiento electromecánico en Acería en la planta de Siderar San Nicolás, uno de la contratista Loberaz y otro propio, ambos de categoría oficial múltiple que realizan tareas similares de mantenimiento. Como relata José Holstein, trabajador de Siderar en sector acería, allí los mecánicos propios y contratistas hacen tareas que involucran cortes con amoladora, oxicorte, ajuste y desajuste de máquinas y equipos, armado y desarmado, soldado y pintura, entre otras. Todos los trabajadores están capacitados para hacer lo mismo, pero la diferencia es que los directos logran estar fijos y los contratistas pueden ser enviados a distintos sectores. Si bien desde el sindicato intentan que los contratistas queden también fijos, como prestan un “servicio”, pueden rotar entre los sub-sectores de acería como campo, subconjunto, cañistas, convertidores.

El ejercicio que se presenta en este apartado supuso una tarea de reconstrucción de una liquidación de sueldos con cierta complejidad. Las fuentes para este ejercicio fueron diversas y podemos explicarlas a partir de cuatro niveles de agregación:

1. En primer lugar se utilizó como fuente madre el convenio metalúrgico (260/75), que establece un marco de comprensión de la conformación del salario y estipula los porcentajes de adicionales convencionales para la Rama 21, siderurgia.
2. En un segundo nivel se ubica el acuerdo paritario de la Rama 21, tomando el celebrado en junio 2017 con vigencia hasta mediados de 2018, que establece los valores hora por categoría y el monto de adicional por Título.
3. En el tercer nivel, el acuerdo de empresa del personal propio de 2017 de Siderar Planta Savio, que permite fundamentalmente conocer los adicionales de empresa no convencionales, como el adicional de Clasificación Interna Siderar -factor clave de diferenciación salarial-, la turnicidad, el presentismo, entre otros. Este acuerdo fue facilitado por Daniel Sanabria.

En el mismo nivel, pero para los contratistas, se accedió al acuerdo del personal contratista de 2017, que permite saber los valores fijos y porcentuales acordados por cada adicional, considerando que desde 2008 tienen adicionales específicos. Fue facilitado por Luis Sánchez.

4. En un cuarto nivel, y específico del sector estudiado en la planta (no hay homogeneidad en las plantas siderúrgicas, son de enorme tamaño y sus sectores tienen particularidades muy específicas), se recolectaron recibos de sueldo (un total de 10) de un sector seleccionado: Mantenimiento de Acería. Al mismo tiempo, se contó con un informante clave, José Holstein que es trabajador y delegado del sector, y quien permitió comprender las tareas realizadas en común entre directos y contratistas y seleccionar los recibos de sueldo para el caso de comparación. A través del análisis de recibos de sueldo, se logra conocer las horas de exposición a los adicionales en cada caso (Calorías y Tarea Peligrosa, por ejemplo, se pagan según horas reales de exposición) y qué tipo de turnicidad se aplica en ese sector al personal directo para calcular el adicional por turnicidad. También con los recibos de sueldo se determinó la cantidad de horas trabajadas promedio, para definir en el caso del ejercicio un valor quincenal de 85 horas.

Cuadro 47. Características de la comparación salarial en Siderar San Nicolás.

Convenio metalúrgico 260/75	Rama 21 - Acuerdo de Junio 2017
Categoría de convenio	Oficial Múltiple (29 según nomenclador Siderar de C.I.: Clasificación Interna)
Puesto	Mantenimiento electromecánico
Sector	Acería
Horas trabajadas quincenales	85
Antigüedad	5 años

Cuadro 48. Ejercicio de comparación salarial. Trabajadores de mantenimiento electromecánico en planta Siderar San Nicolás, categoría Oficial Múltiple, 5 años de antigüedad en sector Acería. Abril 2018. *Valores en pesos corrientes.*

Conceptos	Ternium Siderar	Loberaz
Básico (94,77 la hora, acuerdo Rama 21, junio 2017)	8.055,5	8.055,5
Antigüedad (1% por año, 5 años)	402,8	402,8
Adicional Clasificación Interna (\$33,55 la hora por Of. Múltiple - 29)	2.851,8	0,0
Antigüedad según clasificación interna (1% por adicional Clasif. Interna)	142,6	0,0
Presentismo (valor fijo por acuerdo de empresa, se toma Of. Múltiple)	2.142,0	1.102,0
Adicional título técnico (336,87 según acuerdo Rama 21)	336,9	336,9
Adicional Altas Calorías (20% del básico según exposición real, \$18,95 la hora). Para Ternium la exposición es del 38% y para Loberaz de 34%.	612,1	547,7
Adicional Tarea peligrosa (20% de básico: \$18,95 la hora). Se usó un tiempo de exposición real de 25% de las horas para Ternium.	402,7	0,0
Turnicidad (Bonificación por turno: 5,46 la hora). Suma obtenida del acuerdo de empresa con Siderar.	464,1	0,0
Adicional Empresa (\$10,51 la hora para oficial múltiple electromecánico)	0,0	893,4
Adicional Electromecánico para contratistas (7,68 la hora, suma fija del acuerdo de contratistas 2017)	0,0	652,8
Adicional Modo Jornada Adaptable (suma fija, del acuerdo de contratistas 2017)	0,0	378,8
Total	15.410,3	12.369,7

Fuente: elaboración propia en base a Convenio 260/75, Acuerdos Paritarios de Rama y de Empresa, Recibos de Sueldo y entrevistas a trabajadores, delegados y dirigentes del sindicato UOM San Nicolás.

El cuadro comparativo arroja un salario, para el periodo paritario negociado a mediados de 2017 y con vigencia en el mes de abril de 2018 (mes de referencia para el ejercicio), de un trabajador de Ternium de 15.410,3 pesos bruto y de Loberaz de 12.369 pesos bruto, por una quincena con 85 horas trabajadas. Esto da una diferencia de 20% a favor del trabajador directo. Expresado de otra manera, significa que el trabajador de Loberaz percibe un 80% del salario de un trabajador propio en su mismo sector, mismo puesto y calificación y a igualdad de cantidad de horas trabajadas.

Se observa, a todas luces, que si no fuera por el logro de adicionales específicos de los contratistas, como el adicional Empresa, Electromecánico para contratistas y Modo Jornada Adaptable - proceso que se inició desde el año 2008 y cada año se

logran más avances-, la diferencia sería aún mayor. El punto de partida de la misma que aún no logra ser resuelto, es la existencia del adicional de Clasificación Interna de los directos, que data de 1993, y que es significativamente superior respecto del Adicional Empresa que los contratistas lograron incorporar: el primero vale \$33,55 la hora y el segundo, un tercio: \$10,51 la hora, tratándose de la misma categoría (número 29 en el nomenclador, que equivale a Oficial Múltiple para contratistas). Cabe consignar que en la última negociación de empresa, los contratistas lograron sumar el adicional “acería” –que no está en los recibos de sueldo porque no se aplica aún- y que equivale a \$24,57 la hora, solo para contratistas de acería. En este caso, si computamos ese adicional en la columna del trabajador de Loberaz, se sumarían \$2.088 (por 85 horas) y eso llevaría el bruto a \$14.458, y la brecha sólo quedaría del 7%. En efecto, el logro de adicionales que podrían ser calificados como “compensatorios” respecto de una situación originariamente desigual, va logrando que la negociación colectiva sea un instrumento equiparador de diferencias.

Si bien la cantidad total de horas trabajadas incluye muy frecuentemente la realización de horas extras –sobre todo en los directos, es prácticamente la totalidad los que realizan horas extras-, en esta simulación este factor no es considerado, dada su variabilidad. Por ende, cabe señalar que se elimina la cantidad de horas extras realizadas (tanto normales como nocturnas), como factor de diferenciación salarial, cuando, en los hechos, sí constituye una forma de diferencia ya que los directos trabajan más cantidad de horas porque tienen la posibilidad de hacerlo. Esta aclaración es relevante porque al observar los diferenciales de salarios promedio en el apartado siguiente, allí se esconden diferencias de cantidad de horas trabajadas que conforman masas salariales de distinto tamaño.

La diferencia arrojada se encuentra en el orden de lo estimado por los dirigentes sindicales. Según Luis Sánchez, directivo a cargo de las negociaciones salariales de los contratistas, en un testimonio de agosto 2018 sostuvo que “el salario de los contratistas es del 73% de los propios”. A su vez, este ejercicio salarial fue consultado con Edgardo Holstein, directivo a cargo de los acuerdos paritarios del personal directo, y Miguel Bertone, delegado del Comité de Seguridad e Higiene y especialista en adicionales por calorías y salubridad, y ambos consideraron correcta la diferencia arrojada.

Diferenciales salariales según salarios promedio por empresa

Como segunda forma de establecer la comparación, se reconstruyeron los promedios salariales –en pesos corrientes y anuales, tomando los doce meses de cada año- de las empresas principales y los distintos tipos de empresas contratistas, las cuales fueron –en los tres casos de plantas analizadas- agrupadas en dos segmentos: contratistas asociadas a tareas de operación y empresas contratistas con mano de obra sujeta a

tareas de mantenimiento, limpieza industrial, carga y descarga junto con logística en puerto.

La fuente y metodología de este cálculo difiere de lo realizado con el Seguro de Vida de la UOM. En este caso se obtuvo la base de aportes sindicales de las seccionales Villa Constitución, San Nicolás y Campana, que tienen el monto total de los aportes de los afiliados, que equivalen al 2,5% sobre el salario bruto de todos los trabajadores de la seccional. Lo que resulta verdaderamente útil de esta base, es que diferencia la masa de aportes sindicales según empresa, precisando además la cantidad de trabajadores aportantes en cada periodo. Además, se trata de valores representativos dado el elevado nivel de afiliación sindical (en torno al 90%) en todo el periodo estudiado. Los salarios promedio se corresponden con salarios conformados a pesos corrientes en cada año.

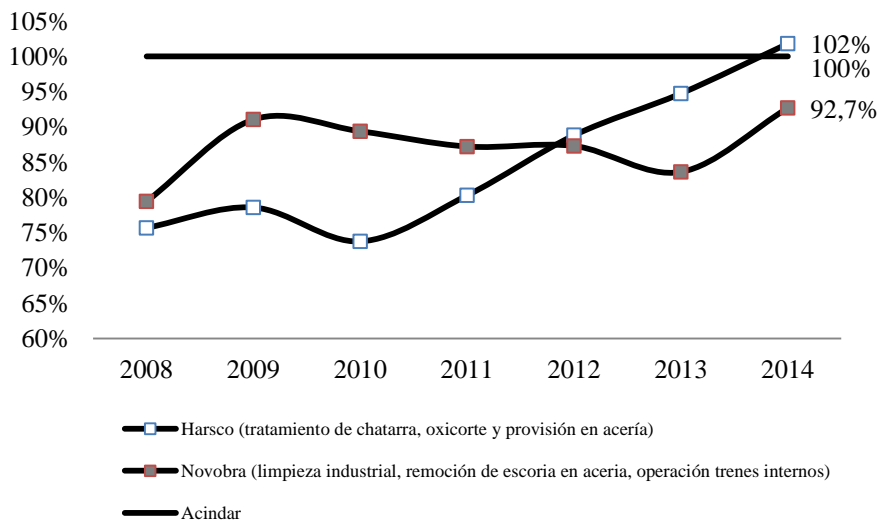
A continuación se muestran las brechas salariales para el primer segmento, donde se observan las empresas del tratamiento de chatarra (que supone corte, oxicorte y provisión del insumo a los hornos/acería). En esta tarea veremos las brechas salariales de Harsco con respecto a Acindar Villa Constitución y de Scrapservice San Nicolás respecto de Siderar S.N., y Scrapservice Campana respecto de Siderca Campana. Como fue indicado en el capítulo 5, Scrapservice es una empresa del grupo Techint. La otra actividad que se observa es la limpieza industrial (asociada a la producción específica de acero, como la remoción de escoria). En Acindar la contratista es Novobra, en Siderar se trata de Sidernet –del grupo Techint- al igual que en Siderca.

En los casos de Acindar y Siderar, los promedios salariales se ubican muy cerca de los promedios de la empresa principal en los años 2014, 2015 y 2016. En Acindar al año 2014, Harsco lograba superar en 2% el promedio de Acindar y Novobra se acercaba al 92,7% del salario. Si observamos San Nicolás, y tomando 2014, Scrapservice superaba en 4% el salario promedio de todo Siderar, mientras que Sidernet llegaba al 71% (marcando ese año una brecha significativa, si se considera la evolución posterior). En Campana, también en el año 2014, Scrapservice ostentaba 8% por encima de Siderca y Sidernet muestra un salario promedio equiparable (99% indica la relación). Estas dos contratistas de Siderca en los años 2015 y 2016 superan los salarios promedio de la principal, y ello se debe – de acuerdo a los testimonios recolectados en virtud de estos resultados- a la importante pérdida de horas trabajadas de parte del personal propio que se dio en función de las masivas suspensiones por la caída del precio del petróleo desde inicios de 2015.

Es importante señalar que, por las características de las bases de datos utilizadas, la comparación es realizada entre ingresos promedio de todas las empresas, siendo que en el caso de las firmas principales se construye un promedio salarial de todos los sectores que esconde características diferenciales internas. Por ende, posiblemente si

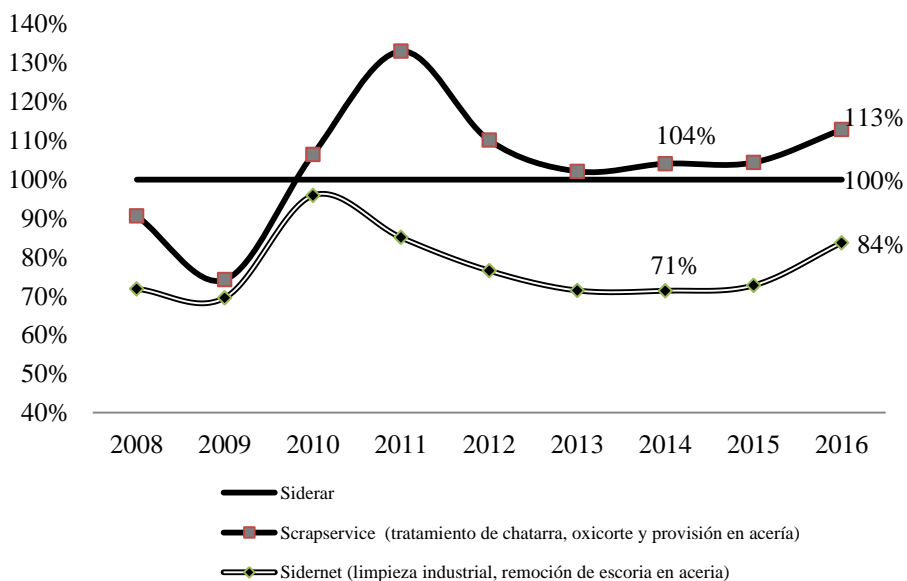
se efectuara la comparación salarial de los sectores de horno y acería (y si se accediera a los salarios por sector) respecto de las contratistas analizadas (Scrapservice y Sidernet) las brechas no debieran variar sensiblemente. Lo que estamos observando, entonces, es que el conjunto de la plantas de las firmas principales tiene una masa salarial total menor respecto de las contratistas de operación.

Gráfico 30. Comparación de salarios promedio entre Acindar y empresas contratistas de operación (Harsco y Novobra), 2008 - 2014, pesos corrientes y porcentajes.



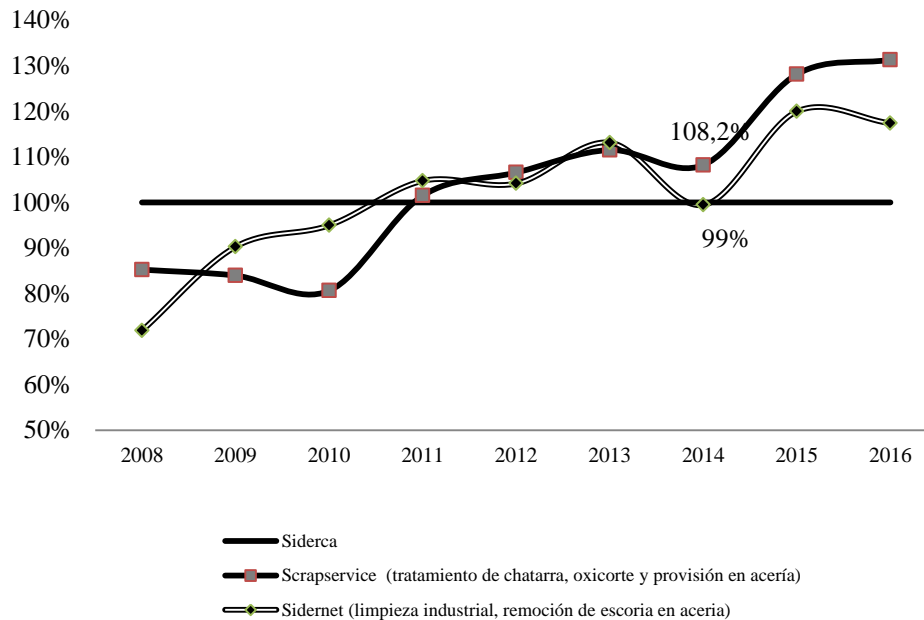
Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Gráfico 31. Comparación de salarios promedio entre Siderar y empresas contratistas de operación (Scrapservice y Sidernet), 2008 - 2016, pesos corrientes y porcentajes.



Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Gráfico 32. Comparación de salarios promedio entre Siderca y empresas contratistas de operación (Scrapservice y Sidernet), 2008 - 2016, pesos corrientes y porcentajes.



Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

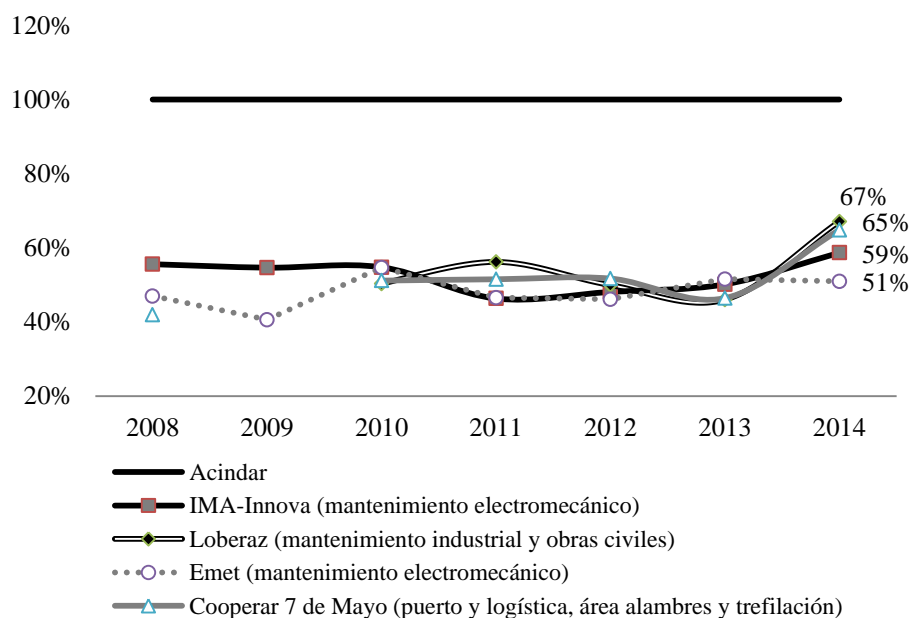
Existe otra variable central relativa al tipo de tareas: los trabajadores de Harsco y Scrapservice así como Novobra y Sidernet - al igual que los de Acindar, Siderar y Siderca- tienen mayormente una composición del plantel con trabajo a cuatro turnos, con mayores posibilidades de trabajo en horas extras normales o nocturnas.²²⁶ En contraste, en las empresas de servicios de limpieza o mantenimiento, el trabajo a cuatro turnos sólo se aplica para las que operan en los sectores de acería o reducción directa, mientras que en otros sectores de la planta se trata de un trabajo a dos turnos (y ello impacta en menores adicionales salariales por turnicidad), de la misma forma que la categoría de convenio es inferior (por ejemplo, en Polymont y Dohm la mayoría de los trabajadores están en la categoría operativa de Oficial²²⁷). Estas características definitivamente inciden en un menor promedio salarial del conjunto de la empresa contratista.

²²⁶ Esto fue resaltado en las entrevistas a Claudio Miranda, trabajador tercerizado de Novobra (16 de junio 2015, Villa Constitución) y a Rodrigo Benavidez, trabajador tercerizado de Harsco (10 de abril y 11 de mayo 2015, Villa Constitución).

²²⁷ Entrevista a Juan Luis Vivas, 10 de abril y 15 de mayo 2015, Villa Constitución.

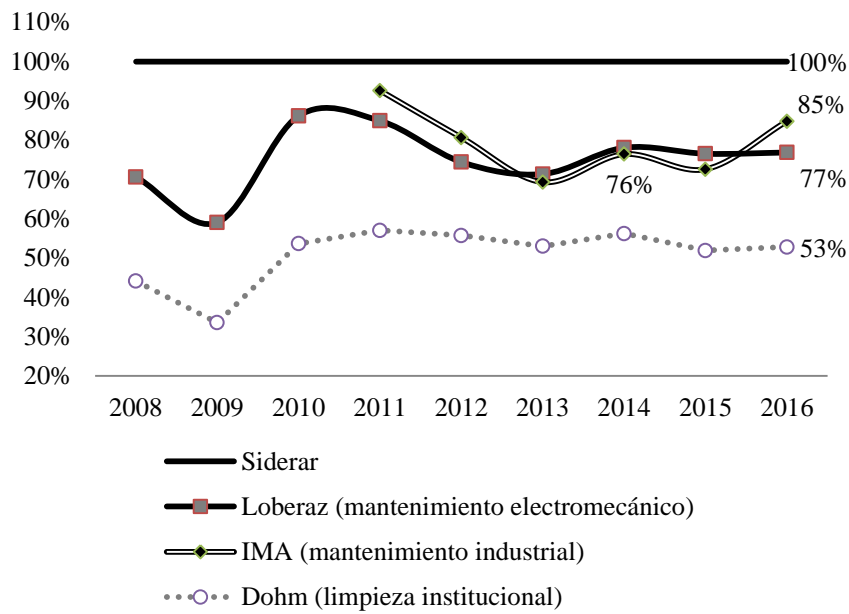
A continuación se analizan los salarios de este tipo de contratistas, que destinan su mano de obra a la realización de tareas de mantenimiento industrial (electromecánico y refractarios, fundamentalmente) y tareas de logística que suponen trabajos de carga y descarga en puertos ubicados en los predios de las empresas frente al río Paraná.

Gráfico 33. Comparación de salarios promedio entre Acindar y empresas contratistas de mantenimiento industrial (Loberaz, IMA-Innova, Emet y Cooperar 7 de Mayo), 2008 - 2014, pesos corrientes y porcentajes



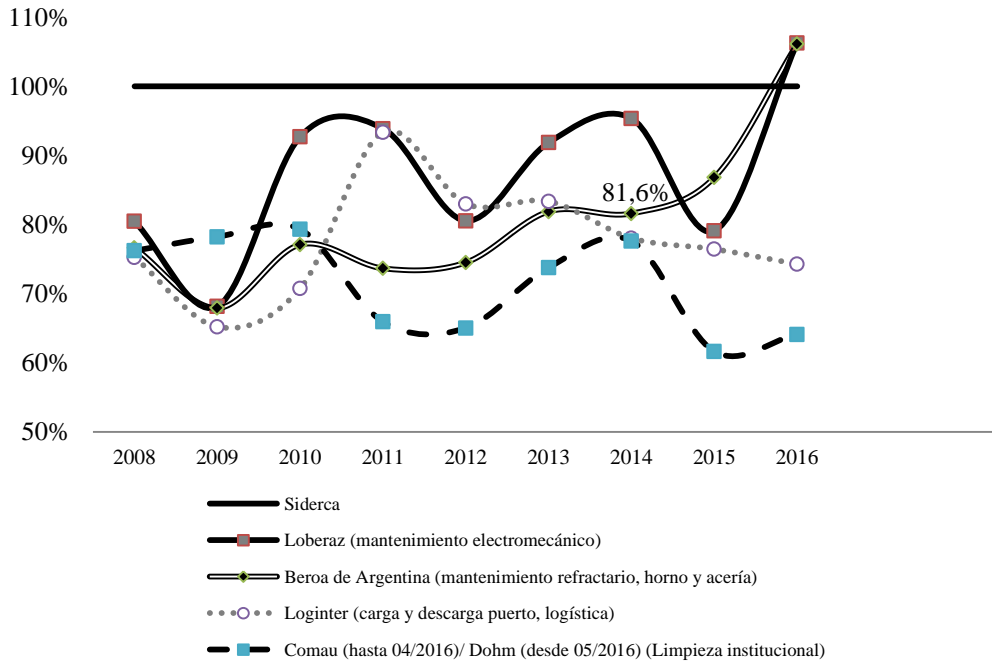
Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Gráfico 34. Comparación de salarios promedio entre Siderar y empresas contratistas de mantenimiento (Loberaz, IMA) y limpieza institucional (Dohm), 2008 - 2016, pesos corrientes y porcentajes



Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Gráfico 35. Comparación de salarios promedio entre Siderca y empresas contratistas de mantenimiento (Loberaz), refractarios (Beroa de Argentina), logística, carga y descarga de puerto (Loginter) y limpieza institucional (Comau/Dohm), 2008 - 2016, pesos corrientes y porcentajes



Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución, San Nicolás y Campana, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Los cuadros precedentes permiten visualizar mayores brechas entre empresas de mantenimiento, limpieza industrial e institucional, logística –combinadas con trabajos de operación en Cooperar de Villa Constitución-, con respecto a las firmas principales. Esto se explica en primer lugar por la cantidad de horas trabajadas, siendo mayor en las empresas madre –reflejado en la turnicidad- y además teniendo los directos la posibilidad de realizar una importante cantidad de horas extras que no computan –a igual cantidad- los contratistas. Esto constituye una primera diferencia en las masas salariales comparadas, recordando que los cálculos previos reflejan comparaciones de masas salariales y no son resultantes de salarios comparados a igual puesto y calificación. En segundo lugar, la brecha se explica por la distinta calificación ocupacional, donde los directos son un colectivo donde predominan las categorías más altas de convenio, mientras que aparece mayor diversidad en las categorías de los contratistas, lo que significa que la masa salarial se compone de salarios conformados por menores adicionales sobre el básico. Sin embargo, persiste un componente diferencial no justificado por horas trabajadas, puesto y calificación, que fundamentalmente se explica por el adicional de empresa que perciben los propios y que no ha logrado ser compensado por la introducción de adicionales

similares en las contratistas a partir del año 2008. En la relación salarial que se calculó entre Loberaz y Siderar se observa, a 2016, un 23% de diferencia, valor que se ubica en línea con los cálculos que arrojó la comparación salarial para dos trabajadores de Acería en el sector mantenimiento en abril 2018 (20%), con mismas condiciones de puesto, calificación y simulando igual antigüedad y horas trabajadas.

A la hora de realizar comparaciones entre Acindar y Siderar, si bien pareciera que hay una menor brecha salarial entre directos y tercerizados en Siderar (tanto de contratistas de operación como de mantenimiento), se observa que en esta empresa el salario durante la posconvertibilidad ha descendido en términos relativos respecto del de Acindar. En 1992 se observa que los salarios de Somisa eran significativamente más elevados que los de Acindar, un 12%. Esa diferencia se redujo fuertemente a lo largo de la década: los trabajadores directos de Siderar tuvieron un salario más elevado hasta 1999, donde se ubicó 5% arriba, y luego la relación se invirtió drásticamente. En el año 2000 el salario de los propios de Acindar superó 16% al de Siderar, y la brecha entre los promedios conformados de ambas fábricas siguió creciendo en la posconvertibilidad.

También la relación salarial Acindar/Siderca indica para los 90 la existencia de un salario promedio superior en el segundo caso, situación que se revierte en la posconvertibilidad. Por su parte, la relación Siderar/Siderca muestra que la primera mantiene, a excepción del periodo 1994-1998, un salario inferior a la planta de Campana, situación que se revierte en los años 2015 y 2016 a partir de la caída del precio del petróleo que generó una disminución en la demanda de tubos sin costura y se tradujo en suspensiones masivas en Siderca que impactaron en una menor masa salarial promedio.

Cuadro 49. Evolución de la relación salarial del personal directo de Acindar, Siderar y Siderca, en pesos corrientes, 1992-2016

Año	Acindar	Siderar	Siderca	Relación Acindar/Siderar	Relación Acindar/Siderca	Relación Siderar/Siderca
1992	734,43	985,42	879,11	75%	84%	112%
1993	913,89	1.043,35	1.099,88	88%	83%	95%
1994	1.055,24	1.251,32	1.147,42	84%	92%	109%
1995	1.141,07	1.276,85	1.199,51	89%	95%	106%
1996	1.152,23	1.294,92	1.233,07	89%	93%	105%
1997	1.183,21	1.350,82	1.187,70	88%	100%	114%
1998	899,44	1.281,91	1.280,86	70%	70%	100%
1999	951,04	996,49	1.149,73	95%	83%	87%

2000	1.166,03	1.008,13		116%		
2001	1.458,83	1.273,25		115%		
2002	1.259,72	1.162,88	1.224,73	108%	103%	95%
2003	1.737,44	1.510,01	1.721,00	115%	101%	88%
2004	2.216,37	1.990,49	2.443,02	111%	91%	81%
2005	3.014,07	2.399,23	3.121,44	126%	97%	77%
2006	4.404,17	3.388,35	4.033,80	130%	109%	84%
2007	5.583,03	4.137,93	4.915,80	135%	114%	84%
2008	6.856,88	5.282,60	6.396,89	130%	107%	83%
2009	6.739,22	5.746,62	6.017,11	117%	112%	96%
2010	10.910,92	6.567,65	8.684,53	166%	126%	76%
2011	14.417,45	8.998,06	10.986,88	160%	131%	82%
2012	17.624,04	12.961,59	13.919,73	136%	127%	93%
2013	21.986,78	16.904,88	15.898,65	130%	138%	106%
2014	23.057,48	21.001,90	21.435,10	110%	108%	98%
2015		27.591,27	18.100,02			152%
2016		29.713,03	21.111,57			141%

Fuente: elaboración propia utilizando la Base sindical sobre afiliación y aportes de Villa Constitución y San Nicolás, Diciembre 2014/2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica, Argentina.

Análisis salarial entre directos y contratistas en el informe del Ministerio de Trabajo (2015)

El trabajo de Etchemendy, Perelman, Strada, O'Farrell, Ottaviano y Mangini realizado en el marco del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social a lo largo de 2014 y 2015, permitió dar cuenta de diferenciales salariales durante la posconvertibilidad derivados de la tercerización laboral en siderurgia, telefonía, televisión, gas y electricidad y textiles. Los principales resultados en materia salarial fueron presentados en el Congreso ALAST, en 2016. Para la siderurgia, el informe reflejó conclusiones similares a las expuestas previamente, que indican la existencia de distintos grupos de trabajadores contratistas, y que por ende el grupo de contratistas –trabajadores y empresas- no es homogéneo.

Al analizar los diferenciales salariales en siderurgia, entre agosto y octubre 2014 los trabajadores de las 4 empresas principales analizadas (todas ubicadas en Argentina), percibieron en promedio \$23.760 y los tercerizados de empresas contratistas de operación –las mismas que las reseñadas anteriormente: Harsco y Scrapservice para

chatarra, Novobra y Sidernet para limpieza industrial-, percibieron un salario promedio de \$22.717, lo que significa una cifra 4.5% menor respecto de los directos. Aquí precisamente, para la construcción de los promedios salariales, se recurrió a la base SIPA en una apertura por empresas, y se incorporaron aquellas firmas de operación que fueron mencionadas previamente. Por su parte, aquellos tercerizados fundamentalmente de empresas de mantenimiento y limpieza industrial, a las que se agregaron en esta oportunidad empresas de obras civiles y montajes, y que son gran parte de los contratistas, cobraron \$12.459, es decir, 47,6% menos respecto de los directos y 45,1% respecto de los trabajadores contratistas de operación. En este sentido, las menores brechas en el sector siderúrgico, donde trabajadores principales y contratistas tienen el mismo encuadre convencional mínimo en UOM, señala la enorme relevancia de los mecanismos que se ponen en práctica para que, a pesar de compartir mismo convenio madre, la discusión por plantea abra la puerta para la aparición de una importante cantidad de diferencias.

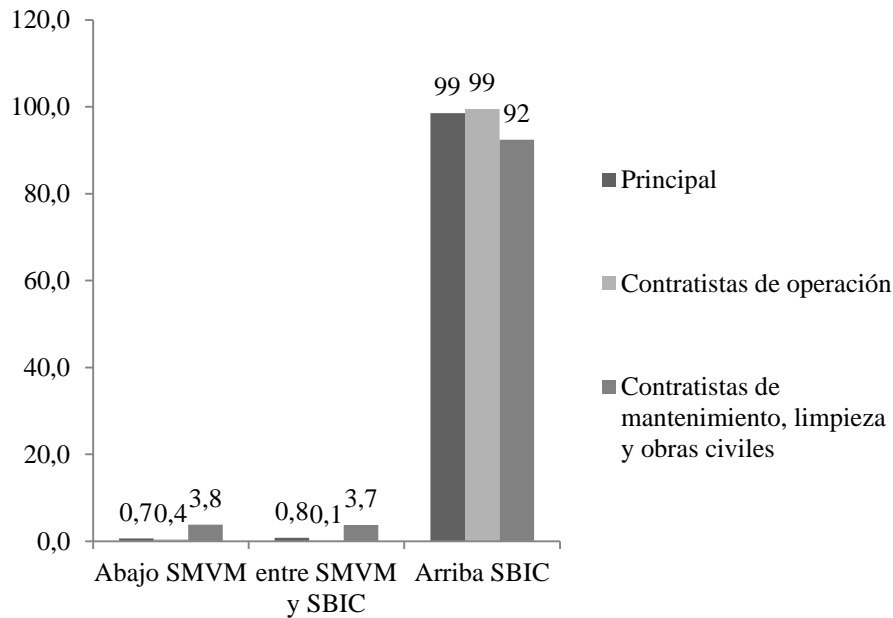
Cuadro 50. Salarios promedio y brecha salarial entre empresas principales y contratistas (según Rama 17 y Rama 21 del CCT), agosto – octubre 2014.

	Total Empresas	Salario promedio	Brecha respecto de las empresas principales
			(expresado como %)
Principal	4	\$23.760	-
Contratistas de operación	2	\$22.717	-4.4%
Contratistas de mantenimiento, limpieza y obras civiles	72	\$12.459	-47.6%

Nota: El salario promedio fue calculado en base a la masa salarial y el empleo promedio de cada empresa, de los meses de agosto, septiembre y octubre de 2014. Se excluye al personal jerárquico y fuera de convenio. Fuente: elaboración en base a SIPA junto a Laura Perelman, consultar Etchemendy et. al (2016).

Otra manera de comparar los niveles de ingreso es a través de la distribución de los trabajadores por tramos salariales. Para la comparación de las distribuciones de empleo se construyeron tramos salariales en base a los básicos de convenios para las categorías profesionales estipuladas en los CCT firmados entre los sindicatos y las empresas principales.

Gráfico 36. Distribución de trabajadores de empresas principales y contratistas según tramo salarial, agosto – octubre 2014

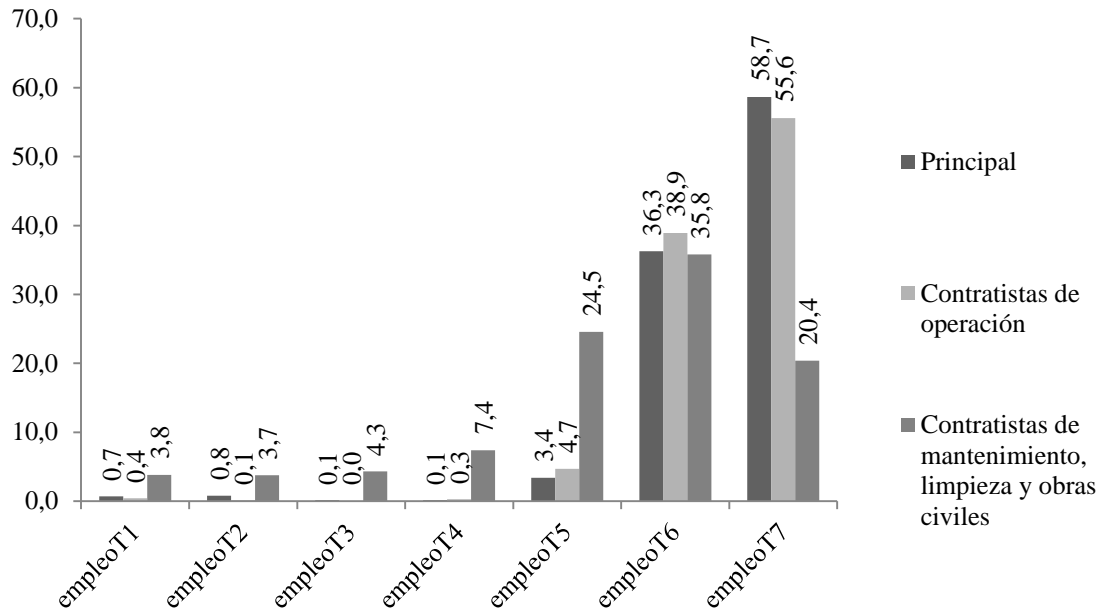


Nota: SMVM refiere a Salario Mínimo Vital y Móvil y SBIC refiere a Salario Básico Inicial de Convenio. Fuente: elaboración en base a SIPA junto a Laura Perelman, consultar Etchemendy et. al. (2016).

En el gráfico anterior se observa que producto del logro del mantenimiento del encuadre sindical para los tercerizados en la siderurgia son muy pocas las empresas contratistas que abonan salarios por debajo del convenio (como puede verse en las categorías “Abajo SMVM” y “entre SMVM y SBIC”). El 92% de los tercerizados perciben salarios por encima del convenio, cifra que asciende al 99% para aquellos contratistas de operación y también 99% de los trabajadores de las 4 empresas principales bajo análisis.

No obstante esta constatación, cabe señalar que de los contratistas de mantenimiento y otros servicios de producción, hay un cierto porcentaje de trabajadores – si bien pequeño-, que percibe salarios menores al salario mínimo (son el 3,8% de los trabajadores) y aquellos trabajadores que se ubican entre SMVM y el básico inicial de convenio ascienden al 3,7%. Esto podría explicarse al trabajo eventual de algunas de estas empresas, o de jornada parcial. Al igual que en las estimaciones realizadas a partir de la base de afiliación sindical, los números del SIPA que se usaron para el proyecto del Ministerio de Trabajo proporcionan una masa salarial, susceptible de variaciones según cantidad de horas trabajadas.

Gráfico 37. Distribución de los trabajadores en base a tipo de contratistas y tramos salariales, agosto – octubre 2014



Nota:

T1: salario promedio inferior al salario mínimo vital y móvil (SMVM)

T2: salario promedio entre el SMVM y por debajo del salario conformado de la categoría inicial de operario (UOM-rama 21)

T3: entre anterior y el salario conformado de un operario especializado (UOM-rama 21)

T4: entre anterior y salario básico de oficial múltiple (UOM-rama 21)

T5: Entre anterior y salario conformado de supervisor de categoría más alta de convenio de supervisores (ASIMRA)

T6: entre anterior y un salario 30% más elevado

T7: mayor que el tramo superior de T6

Fuente: elaboración en base a SIPA junto a Laura Perelman, consultar Etchemendy et. al (2016).

En el gráfico anterior se realiza una diferenciación por tramos aún más en detalle. El tramo 1 refiere al porcentaje de trabajadores que perciben un salario promedio inferior al mínimo vital y móvil (siempre en el año 2014, el trimestre agosto, septiembre y octubre). El tramo 2 indica los trabajadores que perciben un salario promedio superior al mínimo vital y móvil pero por debajo del salario conformado de la categoría inicial de operario de UOM-rama 21. El tramo 3 comprende a aquellos que perciben un salario promedio superior a la categoría inicial de operario de

UOM-rama 21 e inferior al salario conformado de un operario especializado (UOM-rama 21). En el tramo 4 se encuentran trabajadores con salario promedio superior a la categoría operario especializado, e inferior a la categoría oficial múltiple. Al analizar estos cuatro primeros tramos es prácticamente nula la cantidad de trabajadores de las empresas principales y contratistas de operación (todas en Rama 21), y se encuentra el 21% de los contratistas de menor salario. Seguidamente, en los tramos 5, 6 y 7 es donde se concentra la mayor parte de la fuerza laboral, lo que da cuenta de niveles salariales mayormente incorporados al convenio y pertenecientes en las categorías más elevadas, para el conjunto de los trabajadores. Esto no significa que los siderúrgicos tengan salarios excesivamente altos, sino que la vara de referencia –el CCT metalúrgico de 1975- ha quedado desactualizada para analizar sus remuneraciones. Se ha producido un enorme desfasaje entre el convenio metalúrgico y el detalle de tareas realizadas por los trabajadores siderúrgicos desde aquel entonces hasta hoy, donde ha ocurrido una relevante incorporación tecnológica en la industria y tuvieron lugar profundas reconversiones productivas que alteraron los manuales de tareas de las plantas y por ende las composiciones salariales en los recibos de sueldo.

En el tramo 5, que corresponde a un salario promedio superior a oficial múltiple e inferior a un supervisor de la categoría más elevada (convenio ASIMRA), se ubica el 3% de los trabajadores de las firmas principales, el 18% de las contratistas de operación y el 25% de las contratistas de menores salarios. En el tramo 6, con un salario promedio que se ubica entre la categoría más elevada del convenio ASIMRA y un 30% más de esa categoría, se ubica el 31% de los directos de las empresas principales, el 39% de los contratistas de mayor salario y el 35% del resto de los contratistas. En definitiva, en el último tramo es donde mayormente se encuentran los directos (64%): perciben un salario promedio que es 30% superior a la última categoría de ASIMRA.

Que los salarios promedio de los siderúrgicos estén desfasados -superando- las categorías más altas del convenio madre, también muestra la amplia aplicación de adicionales para la actividad que se lograron en los últimos 40 años por parte de las conducciones sindicales en un contexto de transformaciones en la industria. Nuevamente, esta constatación permite comprender el histórico reclamo de los dirigentes siderúrgicos de la UOM para la firma de un nuevo convenio siderúrgico (con intentos infructuosos en 2014 y 2015), que efectivamente reconozca las tareas específicas de la actividad –y sus correlativos adicionales sean incorporados al convenio-. La propuesta de los dirigentes siderúrgicos de Acindar, Siderar y Siderca –fundamentalmente- responde a la necesidad de consolidar los logros en materia de adicionales salariales, los cuales corren riesgo de perderse en la negociación bilateral con las empresas si no se cristalizan en un nuevo convenio, fenómeno que ya es observable en los acuerdos paritarios de 2016 y 2017.

En este tramo 7 se ubica el 40% de los contratistas de operación, con condiciones salariales muy similares a los directos, así como también lo son sus tareas. Y también se ubica el 20% de los contratistas de las tareas de mantenimiento y otras, a partir del logro de que una gran cantidad de empresas contratistas abone los adicionales correspondientes a una actividad de alta exposición al riesgo y al calor, como lo es la siderurgia.

Relaciones entre empresas principales y contratistas

Las evidencias recogidas en los Capítulos 3, 4 y 5 colocan a la empresa principal no sólo como dadora de trabajo sino también como actor altamente determinante del funcionamiento productivo, laboral y esencialmente económico del conjunto de los tres entramados industriales. Esta intervención en el funcionamiento cotidiano –a través de órdenes de trabajo, organización de los grupos –cuadrillas- en planta, disposición de horarios, supervisión de las tareas, decisión en el otorgamiento de categorías por puesto, y controles de entrada y salida de planta, entre otros elementos- no sólo se manifiesta sobre los trabajadores, sino que tiene otra enorme veta de análisis en lo que refiere a los vínculos con las empresas contratistas. Al analizar, en este Capítulo 6, los impactos de la tercerización sobre los trabajadores, también nos parece relevante incluir una mención a los vínculos con el amplio universo de empresas contratistas.

Si bien no es objeto central de la presente tesis, en este apartado nos detendremos en el análisis de algunos hallazgos que permiten caracterizar la relación inter-empresarial, entre la firma principal y las contratistas. El punto de partida de este apartado considera los aportes del texto coordinado por Gabriel Yoguel, que data del año 2002, donde se analizó la cadena de proveedores de Siderar y Siderca, con un acceso privilegiado a fuentes de información directa del mundo empresarial. En el caso de las firmas siderúrgicas de Techint -Siderca y Siderar-, en el apartado “Las dificultades en la relación proveedor núcleo”, el equipo de investigación de UNGS identifica tres problemas principales, que se citan a continuación:

“El primero está asociado a la burocracia de los canales de comunicación con el núcleo, que genera deficiencias en la interacción. La contribución a la baja de costos de SIDERCA y SIDERAR podría deberse en mayor medida a caída de precios acompañada de menores márgenes de rentabilidad (80% de los casos) que a contribuciones derivadas de mejoras en la eficiencia entre las empresas. Los proveedores enfatizan la falta de interés por parte del núcleo en tratar sus problemas.

El segundo hace referencia a las dificultades surgidas de las limitaciones de programación de SIDERCA/SIDERAR, que conduce a problemas técnicos, aumento de los costos de producción, problemas de ingeniería y posibles atrasos en las entregas debido a la reducción de los plazos.

El tercer problema, según los proveedores, es la elevada rotación del personal en las firmas núcleo, que alteran el circuito de diálogo, ya que implica reiniciar la negociación cada vez, lo que trae aparejado modificaciones en la forma de trabajo y en el tipo de interrelación. Es interesante destacar que muchas de las firmas del panel señalan que los criterios de selección se basan únicamente en precios y algunas veces hay dificultades en el cobro.” (2002: 54).

Para los autores resulta “ambiguo” el grado de vinculación de los proveedores con las firmas núcleo de la trama - es decir el entorno productivo inmediato-, que estimaron a partir de la presencia de contratos, de la asistencia técnica formal y de un conjunto de elementos de mayor informalidad (reuniones técnicas, visitas a planta y comunicaciones). Tomaremos dos puntos, uno negativo y otro positivo que aparecen en el informe. Como factor negativo, los autores indican que la asistencia técnica que observan desde la firma principal a las proveedoras es reducida:

“Esto se expresa en la evaluación que los proveedores efectúan sobre las alternativas de asistencia vinculadas con la capacitación, cuestiones técnicas y tecnológicas, competitividad, organización de recursos humanos, etc. Es decir, la proporción de firmas sin asistencia técnica es importante. (...) En este marco, la asistencia promedio de SIDERCA y en menor medida SIDERAR aumenta significativamente al pasar a las empresas de alta dependencia con OT [Organización Techint]. A su vez, la asistencia técnica de SIDERCA y SIDERAR con los proveedores no está asociada en primera instancia a ninguno de los tres planos que determinan las competencias endógenas de las firmas, poniendo de relieve un elemento de debilidad de la trama” (2002:82).²²⁸

Particularmente los autores citan una serie de testimonios críticos que se reproducen a continuación:

“...se identifican expresiones tales como: “...somos un proveedor más...”, “...trabajamos con muy baja rentabilidad, presionan sobre los precios sin tener en cuenta servicios y calidad...”, “...frente a la más mínima dificultad amenazan con cambiar de proveedor...”, “...se mejora calidad y cuando aparece otro vendiendo a un peso menos, le compran al otro...”, “...no existe reconocimiento por el cambio de personal en SIDERAR...”, “...actualmente no se reconocen trayectorias...”, “...son una empresa multinacional sin oído para las PyMEs...” (Yoguel et. al, 2002: 54).

²²⁸ En otra fragmento del texto, los autores indican: “El primer cluster dentro del plano de vinculación de las firmas con el núcleo se calculó en base a 13 indicadores que analizan la importancia de la asistencia técnica recibida por las firmas del panel en diferentes aspectos productivos, laborales y comerciales. El resultado permite identificar un grupo pequeño de firmas (menos de un cuarto del panel) para las que la asistencia técnica recibida ha sido significativa en todos los aspectos, mientras que para el resto de las firmas ha sido casi inexistente. Estos datos parecerían indicar que la asistencia técnica del núcleo está dirigida a un grupo reducido de sus proveedores y que en esos casos es integral, abarcando los procedimientos técnicos, la gestión de los recursos humanos y temáticas ligadas a la competitividad en el mercado” (2002: 66).

En contraste, como eje positivo, los autores indican la existencia de otro plano de relaciones entre las firmas de la trama y el núcleo centradas en reuniones técnicas periódicas, visitas a plantas de proveedores y distintas formas de flujo de información y comunicación, que resultan más relevantes que la asistencia técnica formal. En estas interacciones interviene un número relevante de personal técnico de las empresas núcleo y de las firmas proveedoras. Para los autores, este plano de relaciones depende positivamente de diversos elementos constitutivos de la capacidad innovativa de las firmas, como la secuencia de aseguramiento de la calidad, el peso de nuevos productos y la proporción de calificados en R&D (2000:82).

A la hora de analizar la plataforma de compras lanzada por EXIROS, ésta no fue considerada favorablemente por algunos proveedores. Por un lado sugieren que la plataforma electrónica de compras no permite i) incorporar el valor agregado que los proveedores le otorgan a sus productos ii) favorecer los procesos bidireccionales de aprendizaje, iii) valorizar los servicios como elementos diferentes y clave del producto que venden, iv) incluir estos elementos intangibles en el precio, v) diferenciar proveedores de un mismo producto en función de la relevancia y complejidad de los servicios. Para los autores:

“Implícitamente, se puede apreciar un fuerte reclamo del panel hacia el núcleo de la trama para rescatar los valores asociados a las relaciones interpersonales, a los contratos de palabra, que tienden a deteriorarse a partir del uso intensivo de algunas tecnologías de información y comunicación”.

Este diagnóstico, si bien mantiene una importante diferencial temporal con el estudio realizado para Acindar, encuentra importantes similitudes en los que refiere a las críticas que los empresarios contratistas vierten sobre la relación que plantea la empresa principal. Como revela el protocolo para la contratación de firmas contratistas desde la Gerencia de Compras, Acindar dispone qué empresas contratistas son viables, los términos de los acuerdos con las mismas, los tamaños adecuados de las empresas, la distribución de tareas entre estas según especialidades requeridas, los tiempos de pago y de cumplimientos y los ingresos y egresos del personal a través de órdenes de trabajo. Dado el importante peso del contratismo en el complejo metalúrgico de V.C., la relación entre los empresarios contratistas y Acindar adquirió cada vez más centralidad. Se conformó en este sentido la “Cámara Industrial del Departamento Constitución” (CI.DE.CON), con 41 asociados (donde se ubica la propia Acindar). De este total de asociados, más de la mitad (23 empresas) funcionan como contratistas de Acindar.

Se han podido realizar entrevistas personales a empresarios contratistas en el año 2015. De acuerdo con los empresarios que conducen la Cámara Empresaria, la relación entre las contratistas y Acindar no es beneficiosa para ambas partes por

igual²²⁹. Existen importantes ejes de conflicto entre las empresas subcontractadas y Acindar. En primer lugar, es de señalar la inexistencia de contrato comercial con la principal (Acindar) y de un funcionamiento a partir de compras mensuales, que en algunos casos se realizan por un plazo a 3 meses. En segundo lugar, los acuerdos de precios negociados con Acindar resultan desventajosos para las firmas contratistas, en la medida en que los contratos se negocian una vez al año (posterior a la paritaria de UOM) y esos precios no se actualizan mientras que Acindar sí lo hace con sus precios finales, en distintos momentos del año. En tercer lugar, se manifiesta la inexistencia de acompañamiento en la transferencia tecnológica e inversión, ya que las empresas contratistas deben adecuarse a los requerimientos de Acindar, en algunos casos “financiando” inversiones que corresponden a la principal²³⁰. En el caso de Cooperar 7 de Mayo, las autoridades de la cooperativa señalan que la empresa invirtió, con excedentes propios, en mejoras importantes al interior de la planta de Acindar en materia de medioambiente e infraestructura (como el caso del Comedor para los tercerizados), las cuales fueron cubiertas posteriormente por Acindar. En efecto, fue la contratista la que “financió” la inversión de la principal. Este diagnóstico es también sostenido por los delegados sindicales: “Acindar es una máquina de fundir empresas. Demora los pagos y las empresas tienen problemas con sus trabajadores”²³¹.

Por último, si observamos la totalidad de las empresas que entre 1991 y 2014 se desempeñaron como contratistas de Acindar, éstas ascienden a 82, es decir el 37% del total de firmas metalúrgicas en Villa Constitución. Pero lo más relevante es que ese 37% de empresas incide en prácticamente la mitad del empleo metalúrgico en la región, específicamente generando el 45% del mismo.²³²

²²⁹ Esta información fue extraída de las entrevistas de J.S. a Ariel Sahilices, Vocal Titular 1° de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y dueño de Sahilices Hnos., contratista de Acindar en el área de mantenimiento industrial (21 junio 2015, Villa Constitución, Argentina) y a Roberto Gerardo Tizi, Vicepresidente de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y dueño de Administradora de Recursos Empresariales –ARE-, contratista de Acindar en limpieza general desde 1978. (21 de junio 2015, Villa Constitución, Argentina).

²³⁰ Entrevista a Cristian Horton, realizada por J.S. en mayo de 2015, Villa Constitución.

²³¹ Se trata de las entrevistas realizadas a A. Strada (2 de febrero, 10 de marzo y 25 de abril de 2015, Rosario, Argentina) y a Rodrigo Benavidez, integrante de Comisión Directiva de Unión Obrera Metalúrgica V.C. (2012-2016), trabajador tercerizado de Harsco (10 abril y 11 mayo 2015, Villa Constitución, Argentina).

²³² Las empresas que se registran en el Seguro de Vida del conjunto de la seccional UOM de Villa Constitución totalizan 224, siendo la cantidad de trabajadores en la base un total de 3.770. No obstante, a mayo de 2015, sólo 146 eran empresas metalúrgicas activas. Desde una estratificación por tamaño de empresa, se trata en su mayoría (un 85%) de empresas con menos de 30 trabajadores, un 16% de ellas tienen entre 30 y 100 trabajadores, el 3% tiene más de 100 y sólo el 1% (Acindar y Cooperar 7 de Mayo) tiene más de 200, resaltando que mientras Cooperar tiene 245 trabajadores, Acindar emplea a 1.219.

Cuadro 51. Complejo industrial de Villa Constitución. Cantidad de empresas metalúrgicas y contratistas de Acindar en el período 1991-2014

Indicador	Cantidad de empresas	Cantidad de trabajadores alcanzados
Total empresas metalúrgicas en V.C. (1991-2014)	224	3.690
Cantidad de empresas contratistas de Acindar (1991-2014)	82	1.673
Empresas contratistas de Acindar/Total Empresas Metalúrgicas en V.C.	37%	45%

Fuente: elaboración propia en base a Seguro de Vida de UOM V.C.

Capítulo 7. Conclusiones. La tercerización en la siderurgia argentina en perspectiva histórica: estrategias empresariales y sindicales en torno al fenómeno.

A lo largo de sus páginas, la tesis dialoga con los trabajos y análisis sobre la evolución y transformaciones del sector siderúrgico argentino, y particularmente con una muy amplia bibliografía sobre los estudios laborales en Argentina y a nivel global, en vinculación con los cambios en los patrones de acumulación experimentados desde la década de los 70 hasta la actualidad.

Las conclusiones de esta investigación pueden ordenarse a partir de tres grandes bloques analíticos. En primer lugar, se establece un vínculo entre la expansión de la tercerización laboral en las tres plantas siderúrgicas analizadas – Acindar Villa Constitución, Siderar San Nicolás y Siderca Campana- en concomitancia con los procesos de reestructuración productiva que tuvieron lugar desde mediados de los 80 y a lo largo de la década de los 90, donde incluso fue incorporado el caso de ex Propulsora, hoy Siderar Ensenada. Estas constataciones permiten revisitar las investigaciones sectoriales sobre la industria siderúrgica en Argentina desarrolladas en el Capítulo 2, incorporando a la tercerización como proceso clave en la disputa capital-trabajo desde el final de la última dictadura cívico-militar y con particular despliegue durante la Convertibilidad (1991-2001). En segundo lugar, los capítulos 4 y 5 aportan evidencia empírica que permite visualizar a la tercerización laboral como una estrategia empresarial que continúa con la salida de la Convertibilidad y persiste como fenómeno relevante a pesar de las importantes transformaciones experimentadas en la política económica y laboral que involucraron la reapertura de la negociación colectiva, la creciente formalización de trabajadores y el incremento de la cobertura de los convenios en términos cuantitativos y cualitativos. Al mismo tiempo, se observa el delineamiento y la construcción de estrategias sindicales sobre la tercerización que, para la etapa previa, carecían de definiciones y orientaciones claras. Como tercer gran bloque de nuestras conclusiones, se reflexiona sobre los aportes del capítulo 6, que provee una serie de datos cuantitativos y cualitativos centrales para analizar las diferencias entre trabajadores/as de planta y tercerizados/as, y cómo abordar la cuestión de las diferencias salariales y no salariales entre ellos/as. Esto al mismo tiempo permite plantear interrogantes respecto de las racionalidades empresariales que orientan la tercerización laboral en cada caso. A continuación desplegamos el análisis de cada uno de estos tres puntos que retoman las principales conclusiones del trabajo de investigación.

1. Reestructuración productiva y tercerización laboral en la siderurgia en los años 80 y 90

En el capítulo 2 el objetivo reside en desarrollar las transformaciones sectoriales desde inicios de la actividad en Argentina hasta la etapa actual, reuniendo y

sistematizando la totalidad de los trabajos existentes sobre la industria siderúrgica en Argentina. Entre los autores que realizaron aportes sustantivos se encuentran los siguientes: Bisang, 1989; Azpiazu, 1991; Lozano, Basualdo y Fuks, 1991; Azpiazu y Bisang, 1992; Angélico et. al., 1992; Novick y Palomino, 1992; Beccaria y Quintar, 1995; Bisang y Chidiak, 1995; Jabbaz, 1994, 1996 y 1998; López y Porta, 1994; Lozano, 1995; Yoguel et. al., 2002; Castillo, Rojo y Rotondo, 2004; Von Storch, 2005; Schvarzer y Papa, 2005; Artopoulos, 2006; Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007; Liaudat, 2008; Carminatti, 2008; Soul, 2006 y 2014; Jerez, 2008 y 2014; Meyer, 2009; Basualdo, V., 2010 y 2011; Castro, 2011; Esponda, 2012; Perelman, 2010; Perelman y Vargas, 2013; Santarcángelo y Strada, 2014, y Strada, 2016, 2017 y 2018. Las tendencias y procesos que esta rama experimenta son sumamente relevantes en la medida en que se ubican –en términos más amplios- en correspondencia con dinámicas de la rama industrial y al mismo tiempo encuentran sintonía con los cambios en los patrones de acumulación desde la segunda Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), pasando por la última dictadura cívico-militar, la década de los 80, la Convertibilidad y la reactivación económica en la posconvertibilidad (2002-2017).

En términos sintéticos, se observa que en la segunda Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) el modelo ideado por el ingeniero y militar Manuel Savio fue hegemónico, y establecía la exclusividad en la fundición y provisión de acero crudo de la estatal Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina - inaugurada en 1991-, como abastecedora del sector privado. Los laminadores privados eran Acindar – primero con su planta de Rosario y luego con la construcción de Villa Constitución en 1952, la “planta 2”- y Dálmine Siderca de Techint con sus plantas de Campana fundada en 1960 (hoy Tenaris Siderca) y de Ensenada (Propulsora Siderúrgica, hoy Ternium Siderar). Esto se modificó radicalmente con el golpe de Estado del 24 de marzo de 1976, a partir de las autorizaciones de Martínez de Hoz a Acindar y a Siderca para que realizaran sus integraciones verticales. En el marco de la dictadura cívico-militar (1976-1983) se observa la coordinación de estrategias empresariales de ofensiva hacia la clase trabajadora (Canitrot, 1981). El libro publicado conjuntamente por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Flacso y Cels en 2015, reúne abundante evidencia empírica sobre la participación empresarial en procesos represivos sobre la clase trabajadora en los casos de Acindar Villa Constitución, Siderca Campana y la ex Propulsora en Ensenada. El comportamiento similar de los dos grupos económicos privados que hegemonizan la producción siderúrgica da cuenta del ejercicio de violencia explícita hacia los trabajadores, delegados y dirigentes gremiales.

A partir de este punto bisagra, que significaron las integraciones verticales de Acindar y Siderca, se observan cambios significativos. La declinación de SOMISA comenzó a notarse durante el propio gobierno dictatorial, y los problemas del

“sobredimensionamiento” se empezaron a introducir a principios de los 80, incluso a pesar de las resistencias del General Rivera – interventor de la empresa- ante los ataques que buscaban desprestigiar la firma estatal (Soul, 2014). Cabe señalar que durante esta etapa, en Acindar continúa siendo presidente del Directorio el General Alcides López Aufranc, quien sucedió a Alfredo Martínez de Hoz –luego de que éste asumiera como Ministro de Economía de la dictadura- y permaneció en el cargo hasta 1992. López Aufranc se desempeñó como jefe del Estado Mayor durante el gobierno de Lanusse y durante la dictadura reivindicó los métodos de tortura del ejército francés en Argelia e Indochina.

Estos cuestionamientos relativos al tamaño de las empresas públicas y a su falta de eficiencia se profundizan durante los años 80, y se combinan con una crisis político-económica durante el gobierno de Alfonsín (Grinspun, 1989; Acuña, 1995), explicada por factores tanto locales, producto de desestabilizaciones del sector militar y de las presiones de los grupos económicos, como por internacionales, que se explican por la crisis de la deuda y la entrada de Argentina en moratoria desde 1988. En efecto, en los primeros años luego del retorno democrático, el ataque al rol del Estado continuó intensificándose, y en 1987 la privatización de SOMISA fue propuesta ante el Congreso, aunque su pliego resultó rechazado por la oposición legislativa. Para la misma etapa, se acelera la implementación de profundas reestructuraciones productivas en distintas ramas de la economía en empresas públicas y privadas, en el marco de la creciente difusión de ideas toyotistas que ponían en jaque la tradicional organización fordista de la producción. Este tipo de cambios fue prolíficamente analizado por investigadores nacionales, latinoamericanos y a nivel global con autores como Piore y Sabel (1990), Novick (1991), Pollert (1994), Quinn & Hilmer (1994), Antunes (1995), Collier (1997), Sayer (1997), Coriat (2000), De La Garza (2000) y Nellore & Soderquist (2000). Por caso, las compilaciones de De La Garza para América Latina permiten obtener un pantallazo de estos cambios en América Latina y, en el caso argentino, la investigadora Marta Novick ha publicado investigaciones específicas en esta temática. Entre los abordajes más recientes sobre las formas de organización del trabajo, la implementación de círculos de calidad, polivalencia y la particularidad de la “polivalencia enriquecida”, son de relevancia los textos de Erbes, Roitter y Delfini (2011) y de Miglio, Erbes, Roitter y Pujol (2015).

La crisis del paradigma fordista de la producción se combinó, en la industria siderúrgica global, con profundos cambios en la oferta y la demanda. Hacia la década de los 80 se detectan cuatro procesos que significan serias turbulencias sectoriales. Primero, la reconversión de las siderurgias que habían dominado el escenario mundial desde principios de siglo en los países del norte, tanto en los países de la comunidad europea – con cambios muy coordinados desde la planificación estatal-y en el caso de las fábricas de Estados Unidos, con mayor autonomía desde el sector

privado. En segundo lugar, se produjeron importantes privatizaciones de siderúrgicas estatales en países del área socialista. Como tercera tendencia, en esta década se incorporaron nuevos productores que adoptaron las últimas tecnologías disponibles y que devinieron en unidades económicas más pequeñas, distintas a los “grandes monstruos siderúrgicos” de antaño. Como cuarta tendencia, se produjo una fuerte reducción de la demanda de acero debido a la caída de la demanda de productos finales intensivos en acero, y aparecen en su lugar nuevos materiales y/o conceptos técnicos en los sectores históricamente demandantes de acero como la rama automotriz, la aeronavegación y la metalmecánica en general (Azpiazu, Basualdo y Kulfas, 2007).

Entonces, la combinación de la sucesión de reconversiones industriales en la siderurgia, la caída de la demanda y al mismo tiempo la aparición de nuevos competidores, alteró el escenario sectorial con impactos en Argentina, anticipando la necesidad de que las plantas locales “readecuasen” su nivel ocupacional. Este cambio de etapa tuvo lugar conjuntamente con un cambio de paradigma más amplio a partir de la crisis de los sistemas tayloristas-fordistas, que desplegaron una reconfiguración de la organización del trabajo, cambios en los estilos de gestión en fábricas industriales y transformaciones de los modelos de relaciones laborales. Es paradigmático de esta coyuntura el artículo de John Holloway, *La rosa roja de Nissan*, sobre la crisis de la fábrica automotriz British Leyland y las transformaciones productivas que ya en el año 1986 se impulsaban en el sector automotriz de Inglaterra, lo que permite situar temporalmente el inicio de estos cambios en los países del norte.

La década de los 90, que en Argentina comenzó con la salida anticipada de Alfonsín y la asunción de Menem, no hará más que profundizar estas tendencias.²³³ El Consenso de Washington fue una herramienta de difusión de políticas de achicamiento del estado y venta del patrimonio público, que se desplegó a nivel regional, en el marco de la enorme gravitación de los organismos crediticios como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial (Canitrot y Junco, 1992; Chudnovsky, 1996; Torre, 1998; Bisang, 1998; Frenkel y González Rozada, 1998; Nochteff, 1999; Yoguel, 2000; Heymann, 2000; Katz, 2000; Damill, Frenkel y Maurizio, 2003). Si en los 80 el elemento saliente fueron los regímenes de promoción industrial como vectores de la transferencia de beneficios fiscales hacia el poder económico, donde Acindar fue una de las empresas que mayor nivel de subsidios recibió y, a partir de dos proyectos de promoción, trasladó la elaboración

²³³ Desde los estudios del trabajo, hay disponible una enorme bibliografía que analiza integralmente los años 90 en relación al creciente desempleo, aplicación de reformas laborales, y en términos más amplios, al incremento de los niveles de precarización laboral. Consultar los trabajos de Altimir y Beccaria, 2000; Santarcángelo y Schorr, 2000; Duarte, 2002, Svampa, 2005 Palomino, 2005; Azpiazu y Schorr, 2010.

de aceros largos terminados a la provincia de San Luis (Schvarzer, 1987; Azpiazu, 1989; Altimir, Santamaría y Sourrouille, 1966/67), en la década de los 90 lo fueron las privatizaciones donde fue vendida la ex SOMISA al grupo Techint (Azpiazu, 2003; Gerchunoff y Cánovas, 1995).

Para este periodo, tiene lugar una intensa conflictividad en el marco de la aplicación de reestructuraciones productivas en plantas siderúrgicas, con impactos socio-económicos en las ciudades y polos industriales. En Villa Constitución los trabajos de Novick y Palomino (1992), Jabbaz (1994 y 1996), Basualdo, Lozano y Fuks (1991) y Angélico et. al. (1992), son textos de enorme precisión y contemporáneos al conflicto, que incluso dan cuenta del gran interés que este caso generó para una serie de académicos prestigiosos, que se abocaron a estudiarlo, buscando iluminar lo que estaba ocurriendo en Argentina. Acindar inició un proceso de introducción de estas tecnologías desde mediados de los 80, muy obstaculizado por el sindicato, lo que se reveló en el pasaje de una gerencia más negociadora a una gerencia que inició un lockout sorpresivo en 1990, para disciplinar la resistencia sindical. Por su parte, la privatización de SOMISA en 1992 fue un hito que concentró también una gran cantidad de trabajos, siendo estudiada por Verbitsky, 1991; Beccaria y Quíntar, 1995; Lozano, 1995; Gonzales, 1996; Primo, 2006; Soul, 2006 y 2014 y Rivero, 2008. Sin dudas, la privatización de SOMISA constituyó un caso clave dada su inserción en la estructura productiva, y por el rol del Estado como productor de acero, pero cabe contextualizar esta venta mencionando otros casos de privatizaciones en el mismo periodo, como Entel, Encotel (Correo Argentino S.A.), Aerolíneas Argentinas, Obras Sanitarias de la Nación, SEGBA, Ferrocarriles Argentinos, Gas del Estado e YPF. En SOMISA no aparece evidencia en la bibliografía existente sobre introducción de tecnologías “duras” ni tampoco “blandas” en la década de los 80, mientras que en el caso de Siderca (Techint), la aplicación de nuevas formas de flexibilidad interna en los 80 fue trabajada por Marcela Jabbaz, aunque el análisis se extiende sólo hasta 1989.

En las fábricas estudiadas la recepción de estas propuestas empresariales tuvo reacciones diversas de parte de los trabajadores y generó conflictos al interior de las propias organizaciones gremiales. El caso relatado por Esponda (2012) da cuenta de una fuerte división al interior del colectivo laboral en la fábrica de Propulsora, entre aquellos que apoyaban los procesos de reconversión y los que los resistían. Si bien los dos “Ensenadazos” mostraron una resistencia de importantes sectores populares a los impactos de la flexibilización laboral y la reestructuración productiva, visibles en los masivos despidos, en Propulsora finalmente los cambios de la empresa fueron aceptados en una votación en asamblea. La estrategia empresarial conjugó la supeditación explícita del aumento salarial a la aceptación de “los cambios” que afectarían a un 20 o un 30% de la planta y particularmente intervino en la semana previa a la realización de la asamblea, enviando cartas que interpelaron a las familias

y especialmente a las mujeres de los trabajadores, para que revieran su postura. Al mismo tiempo, se produjo una segregación de los sectores más combativos a los cambios, calificados como los “zurdos” y asociados negativamente a la conflictividad de la década de los 70, lo que contribuyó a la deslegitimación de la postura más opositora a la empresa. Finalmente, la aceptación de las carpetas (que contenían los ítems de la flexibilidad) o el “carpetazo”, como lo llamaron algunos activistas, posibilitó el desarrollo integral de la reestructuración.

Los debates suscitados entre los trabajadores de SOMISA son otro ejemplo de la aparición de divisiones internas ante los avances de las reorganizaciones empresariales, que muestran la dificultad de la construcción de resistencias uniformes a los procesos de achicamiento y flexibilización de la etapa. En los primeros días de diciembre de 1990 en uno de los momentos más álgidos del conflicto por la privatización, una consulta entre los obreros de la planta debía resolver entre dos posturas: “no a la privatización” o “privatización con participación”. La segunda posición fue defendida por la conducción de la UOM, mientras que sectores vinculados a la izquierda se inclinaron por el “no a la privatización”. Los resultados de la consulta arrojaron un 75% para la propuesta “privatización con participación”. De hecho, dirigentes y trabajadores protagonistas de la etapa afirman que, dado que consideraban irreversible el proceso de privatizaciones, la única posibilidad residía en evitar la pérdida de puestos de trabajo (Soul, 2014 y Rivero, 2008).

Estas contradicciones se replicarán ante la aparición de propuestas de tercerización laboral, que tienen la particularidad de ofrecer nuevos puestos de trabajo en contextos de retroceso del empleo, aunque modificando estructuralmente la forma de vinculación entre esos trabajadores y la firma principal. En este sentido, los hallazgos del capítulo 3 dan cuenta del despliegue de un conjunto de transformaciones que no se acotó a la introducción de mecanismos de flexibilidad interna, como la polivalencia funcional y la rotación -nuevas tecnologías “blandas” que se han asimilado comúnmente al “enriquecimiento” de los puestos de trabajo y que redujeron los planteles-, sino que también dispuso de formas de flexibilidad contractual o externa. Esta diferenciación es importante, ya que por un lado se desplegaron estrategias de introducción de nuevas formas de organización del trabajo que modificaron tareas por puesto y formas de relación entre trabajadores (equipos, rotación) y, por otro lado, se expandieron tercerizaciones. La tesis se concentra en esta segunda variante, aunque en constante vinculación con la primera. Precisamente los trabajadores tercerizados han sido, y son, un colectivo laboral más dúctil para introducir flexibilidad por puesto que los directos. Ambas estrategias aparecen vinculadas.

El proceso de cambios que involucra a la flexibilidad contractual es una parte muy relevante del nuevo paradigma posfordista: la empresa debe concentrarse en su tarea principal, en su *core* de actividades, y por ende debe desprenderse de las tareas o sectores que no hacen al núcleo de su actividad, y correlativamente reducir el tamaño de su plantel de trabajadores fijo. Esto tiene dos motivos centrales que se respaldan en teorías de la administración y organización del trabajo. Primero, las empresas deben estar preparadas ante las variaciones de la demanda, las cuales resultan volátiles y coyunturales (y se volvieron más imprevisibles ante las crisis económicas a nivel global y local) con lo cual no se justifica el sostenimiento del conjunto del personal como propio ni el mantenimiento de elevados niveles de stock inmovilizados, sino que resulta más adecuado para la firma principal mantener la flexibilidad y variabilidad de la demanda de insumos y de personal. En segundo lugar, se argumenta que hay trabajos o tareas en la actividad de la empresa principal que requieren un desarrollo de especialidades y conocimientos, por lo que la existencia de empresas contratistas abocadas a determinados segmentos de la producción no sólo colabora en la eficiencia general del proceso sino que ahorra costos innecesarios a la empresa principal, la cual que puede resolver mejor sus necesidades contratando los servicios de forma externa. Para la misma etapa, y sobre todo a lo largo de los 90, el fenómeno de los distritos industriales y *clusters* desplegados en países europeos y Estados Unidos, serán ejemplos a copiar. Estas experiencias, que se difundieron en América Latina en el marco de las teorías del nuevo regionalismo (Fernández y Vigil, 2007), mostraban las ventajas del desarrollo de una trama de empresas eficientes, pequeñas y medianas, que oficiaban de proveedores especializados y subcontratistas, permitiendo el desarrollo de economías de escala y especialización flexible (Kosacoff, 1993).

Si nos enfocamos en las evidencias que aporta nuestra investigación, vemos que la introducción de flexibilidad contractual se manifiesta en el incremento del personal contratista en las fábricas siderúrgicas. En Acindar V.C., los trabajadores de empresas contratistas registraron un incremento de 226% entre 1991 y 2001. Se visualiza un importante salto entre 1991 y 1992, de casi el 60 % en la cantidad de contratistas, y luego otro importante aumento en 1995 (del 31%), que tuvo directa relación con el ingreso Manpower a las tareas del puerto, empleando cerca de 100 trabajadores. El crecimiento se mantiene constante hasta 1999, cuando en el marco de la recesión económica a nivel nacional cae la cantidad de trabajadores tercerizados en 15,5%. Estas cifras se recomponen levemente en los últimos años de la Convertibilidad, 2000 y 2001. Al analizar el peso de la tercerización en la fábrica, si en 1991 los tercerizados significaban el 7,2% del total de los ocupados, llegaron al 27,8% en el año 2001. En la planta Ternium Siderar San Nicolás, el promedio anual de trabajadores de empresas contratistas existentes en la planta registran un incremento durante toda la década (1989-2001) del 177%. Se visualiza un importante

salto en el año 1992, cuando el aumento de los tercerizados llegó a 122,9% (de 262 a 583 trabajadores), coincidiendo con la concreción de la privatización, que significó la expulsión del 42% del personal directo, en ese mismo año. El crecimiento de los tercerizados es sostenido hasta 1995, cuando totalizan 1.514, y luego comienza una etapa de descenso y posterior estancamiento, en línea con la evolución económica nacional. Respecto del personal directo, luego de la brusca disminución en el periodo 1989-1992, se observa una paulatina expulsión de trabajadores a lo largo de la toda la década. Al final de la Convertibilidad había un total de 989 tercerizados y 2.748 directos. En 1989 el peso de los contratistas sobre el total de ocupados de la planta ascendía a 3,7%, y su incremento a lo largo de la década llega a un 26,5% de incidencia de la tercerización en el año 2001. En Tenaris Siderca, Campana, los números dan cuenta de un incremento del personal contratista en los primeros años de la década de los 90, aunque menos pronunciado que en los dos casos anteriores. En 1989 se registraban 507 contratistas y 3.417 directos. La cantidad de contratistas aumenta a 711 en 1990, y ascienden a 665 en 1991. Hasta 1997 la cantidad se mantiene relativamente estable (llegan a un total de 684 ese año, con 2.758 directos), pero a partir de ese año comienza un fuerte descenso, que alcanza una caída de 39% entre 1998 y 2001. Si observamos la incidencia de la tercerización sobre el total de ocupados, en 1989 era del 11%, y los momentos de mayor incidencia fueron los años 1993 (18,3%), 1996 (18,4%) y 1997 (19,9%). Al final de la Convertibilidad (2001) los directos eran 2.566 y los tercerizados 332. Este sintético desarrollo sobre los avances cuantitativos de la cantidad de trabajadores tercerizados permite revisar y resignificar los procesos de reestructuración y conflictividad, a partir de la introducción de una variable neurálgica aunque invisibilizada: la tercerización laboral.

En los tres casos los sectores que se fueron desprendiendo y delegando a empresas terceras son los mismos: el corte de chatarra, el mantenimiento preventivo (en menor medida el mantenimiento de guardia), las tareas de limpieza industrial, el sector de la reparación de equipos de aire acondicionado, el mantenimiento de refractarios –al interior de las acerías-, la logística interna de materiales, el patio y puertos (almacenamiento y tareas de carga y descarga de buques y camiones), y las obras realizadas adentro de la planta, tanto aquellas de montajes específicos de estructuras y maquinarias, como las obras civiles de construcción. Estas son las actividades que todos mencionan en las entrevistas, salteándose incluso otros sectores tercerizados pero cuya naturalización como “no metalúrgicos” ha avanzado con los años, y sólo reconocen que se trata de tercerizaciones cuando se realiza la pregunta específica. Se trata de la limpieza institucional de baños y oficinas, atención y cocina en el comedor, vigilancia y seguridad, tareas de mantenimiento de espacios verdes, atención de médicos de planta y transporte de personal.

Las actividades subcontratadas originaron nuevas empresas y alteraron al mismo tiempo el funcionamiento productivo de los polos industriales siderúrgicos. En varios de estos casos, sobre todo en los sectores de mantenimiento industrial, las empresas principales propiciaron la creación de firmas contratistas por ex trabajadores a través de “emprendimientos”, bajo dos argumentos: podrían seguir trabajando para la misma empresa para la que lo hicieron siempre, aunque esta vez bajo otro vínculo laboral; y en segundo lugar, se aprovechaba el saber específico que conservaban por su experiencia y calificación en la tarea, y su especialización como contratistas les abriría puertas para ser proveedores de otras firmas en el sector siderúrgico. En las entrevistas realizadas a funcionarios de la empresa Acindar-Arcelor Mittal, los testimonios recogidos plantearon que la tercerización es un proceso que permite “distribuir plusvalía” (sic) entre varias empresas, en lugar de concentrarla. De la misma manera, Patricia Vinte, la Gerente de Recursos Humanos de Arcelor Mittal Brasil –con sede en Belo Horizonte- sostuvo que la activación del empleo en etapas críticas (como en Brasil a partir de la crisis de 2014) se da gracias a los procesos de subcontratación propiciados por grandes grupos económicos, en el marco de una idea más general de vinculación positiva con las comunidades.²³⁴

Esta estrategia empresarial habilitó, entonces, que se generara un virtual proceso de desconcentración (sin poner en jaque el comando del proceso por la principal) que fue aprovechado por multinacionales y pymes locales. Las empresas extranjeras que vinieron a instalarse, en muchos casos con oficinas exclusivamente al interior de las fábricas, fueron diversas, como la norteamericana Harsco Metals, la chilena IMA, la italiana Comau perteneciente al grupo FIAT, la francesa Veolia, y distintas empresas de servicios eventuales, siendo Manpower la más conocida. Entre las empresas locales, no sólo aparecieron emprendimientos de ex trabajadores como Cimet en Ensenada, Cooperar en Villa Constitución o Fumitécnica y MARESA en San Nicolás, junto con firmas contratistas de supervisores y jefes de planta, sino también se reconvirtieron en contratistas un importante número de históricos talleres metalúrgicos. Otro tipo de empresas contratistas que surgieron, las cuales se observaron en Siderar y Siderca, tienen como característica su pertenencia al grupo Techint, como Tecnomatter, Scrapservice, Sidernet y Techint Construcciones.

En las 79 entrevistas realizadas a trabajadores y dirigentes sindicales (38 en Acindar V.C., 25 en Siderar S.N. y 16 en Siderca C.) se les preguntó qué tipo de accionar tuvo cada seccional sindical. Las respuestas fueron variadas, aunque en una primera instancia la reacción automática fue señalar las enormes dificultades en el mercado de trabajo dadas por el desempleo creciente y la correlación adversa de las organizaciones gremiales ante las patronales. Ante el crecimiento del desempleo la

²³⁴ La entrevista a Patricia Vinte fue realizada en la ciudad Rosario (Hotel Ros Tower), en marzo de 2017, aprovechando la visita de la Gerente para la inauguración del tren de laminación en Villa Constitución.

posibilidad de acceder a trabajos como “contratistas” era un hecho positivo, antes que negativo. Si uno observa los números por fábrica, tanto en Acindar como en Siderar es coincidente la cantidad de puestos perdidos con la cantidad de nuevos tercerizados entre 1991 y 2001. En Acindar, en 1991 – y luego de masivas expulsiones- quedaron 2.141 directos y se contabilizaron 167 contratistas, lo que arrojaba un total de 2.308 ocupados, mientras que en 2014 el total se mantiene en un valor similar: 2.592 ocupados, aunque con distinta proporción, 1.215 directos y 1.377 tercerizados. En el caso de Siderar sorprenden las coincidencias: en 1992 –luego de los retiros voluntarios-, quedaban 4.736 trabajadores directos y 583 contratistas, lo que arrojaba un total de 5.320 ocupados en la fábrica. En 2017, los ocupados siguen siendo una cantidad similar, 2.592 trabajadores, aunque en esta oportunidad los directos con 2.965 y los tercerizados 2.684.

Ahora bien, si en un comienzo este fenómeno permitía mantener los niveles de ocupación de ciudades altamente dependientes del devenir de las empresas principales, con el tiempo y la creciente penetración de estos trabajadores contratistas en tareas asociadas al proceso del acero, iba quedando claro el impacto de la tercerización: disciplinaba a los directos como constante amenaza a su puesto y disciplinaba a los tercerizados por su inestabilidad constante.

En este periodo, y aunque con débiles niveles de planificación, se plantearon estrategias y acciones desde las organizaciones sindicales para aminorar los impactos de la tercerización. Desde UOM V.C., los mismos dirigentes que habían integrado la Comisión Técnica en 1991 y que fueron los participantes de la negociación con la Gerencia de RRHH sobre los meticulosos cambios en las funciones por puesto (como Omar Bouvier y Aldo Strada), buscaron intervenir también en los planes de tercerización que Acindar estaba llevando adelante. La firma del acta de tercerizaciones entre la seccional y la empresa Acindar, en 1996, es una de estas formas de mediación de la organización sindical. En vistas a evitar la nueva estrategia empresarial de avanzada con tercerizaciones precarizantes o la pérdida de puestos de trabajo a partir de desprendimientos de sectores (con efectos aún más perjudiciales), el sindicato intervino con la finalidad de garantizar los derechos de aquellos trabajadores afectados, dada la inevitabilidad de la decisión. Como segunda línea de acción, desde la Comisión Directiva de la seccional se apoyó el proceso de conformación de una empresa de ex trabajadores, Cooperar 7 de Mayo, incluso rechazando los ofrecimientos de parte de la empresa para que el gremio participara de la tercerización del puerto. Mientras tanto, los pedidos de pase a planta de distintos grupos de trabajadores fueron una constante en las reuniones con la empresa, donde se intentaba revertir – aunque sin éxito – la estrategia empresarial.

En Siderar, a lo largo de la década de los 90, se desplegaron dos tipos de líneas de acción: en primer lugar, importantes intervenciones en la creación de

empresarios con ex trabajadores, que luego de convirtieron en empresas contratistas. También se observan esporádicas intervenciones desde la Comisión Directiva de UOM S.N. para garantizar el cumplimiento de derechos y normas laborales por parte de las contratistas, lo que fue documentado gracias al acceso al Archivo Sindical de la UOM San Nicolás. Desde fines de los 80 y especialmente luego de la privatización en 1992, las actas del sindicato refieren crecientemente a exigencias y pedidos a empresas contratistas para cumplimentar derechos laborales básicos, como el cumplimiento en materia salarial, pago de seguro de vida, pago de obra social, aporte de bono alimentario, o reclamos de distinto orden respecto de incumplimientos de la empresa. En Siderca Campana, por su parte, desde el sindicato siempre argumentaron que la tercerización laboral creció, aunque de manera leve durante los 90 y ello les permitió mantenerlo “controlado”. Sus principales acciones se orientaron, ya en la posconvertibilidad, a propiciar procesos de destercerización en las etapas de baja de empleo –y despidos de contratistas- intentando garantizar que los nuevos contratados en etapas de alza, sean directos.

En síntesis, uno de los resultados de la tesis fue resignificar los cambios ocurridos desde los 80 y durante los 90 en lo concerniente a formas de organización laboral que involucraron tercerizaciones en las fábricas siderúrgicas más grandes del país. Suele llamarse a los 80 la “década perdida” para América Latina²³⁵, aunque si nos concentramos en el campo productivo-laboral, las incipientes iniciativas y propuestas empresariales para “modernizar” tienen sus primeras apariciones en estos tiempos, por lo que lejos de perder el tiempo, la clase dominante repensó la forma de mejorar su ecuación de rentabilidad en una etapa política sustancialmente diferente a la década de los 70. En efecto, tanto la simultaneidad temporal como las similitudes en las modalidades que se observan en los conflictos por reestructuraciones desde fines de los 80 y particularmente en el bienio 1990-1991 en las fábricas de Acindar Villa Constitución, las dos plantas de Siderca Techint en Campana y Ensenada (ex Propulsora) y en la ex SOMISA estatal, dejan vislumbrar una estrategia sectorial común y convergente entre cúpulas siderúrgicas del sector privado y público, coincidente con el proceso de privatizaciones y la reforma del estado, que afectó no sólo a la siderurgia sino a distintas ramas económicas en Argentina (Azpiazu, 1991). Lo que se observa es que en la década de los 80 ambos grupos económicos son parte constitutiva de bloque de poder dominante (tal como lo desarrollan Azpiazu, Basualdo, y Khavisse en el libro *El Nuevo Poder Económico en la Argentina de los Años 80*, 2004) y en ese esquema, son impulsores de un discurso modernizador que tiene por objetivo reconfigurar el funcionamiento laboral en los lugares de trabajo.

²³⁵ La salida de los regímenes dictatoriales en América Latina colocó en el centro del debate a la viabilidad de las democracias latinoamericanas, no sólo en virtud de la muy presente amenaza militar, sino además por el condicionamiento económico que significó la deuda externa a lo largo de los años 80.

De hecho, en el orden local y para la coyuntura argentina fue de importancia estratégica la difusión en ámbitos empresariales y políticos de un documento elaborado por la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas – FIEL-, que fue dirigido al gobierno de Alfonsín, y que proponía una serie de transformaciones de profunda incidencia sobre el orden laboral, la propiedad del estado de las empresas públicas y señalaba la necesidad de impulsar nuevas formas de organización laboral. En esta etapa se abrió un campo de reconfiguraciones en las estrategias de los actores, y es en este contexto en que la tercerización laboral aparece como un vector central de las estrategias empresariales en las plantas siderúrgicas analizadas, junto con la reducción del tamaño de los planteles laborales y la introducción de formas de flexibilidad interna como la polivalencia funcional, círculos de calidad y rotación de puestos.

2. Etapa post 2001: la tercerización laboral como fenómeno relevante y persistente en las plantas siderúrgicas

Marcando un significativo contraste con la Convertibilidad (1991-2001), en enero de 2002 se abre una etapa distinta, que ha sido problematizada por autores de diversas disciplinas, quienes han denominado al periodo como “economía post-crisis”, “posconvertibilidad” o “neodesarrollismo”, entre las principales expresiones (Fernández Bugna y Porta, 2008; Peralta Ramos, 2007; CENDA, 2010, Arceo et. al., 2008 y 2010; Basualdo, 2011; Schorr, 2013; Abeles, Lavarello y Montagu, 2013; Kulfas, 2016; Santarcángelo, Porta y Schteingart, 2016; Manzanelli, 2016). Respecto del mundo del trabajo, los aportes resaltan tres grandes núcleos de transformaciones: la adopción de un rol protagónico por parte del Estado, la recomposición de la institucionalidad laboral y particularmente de la negociación colectiva, y la formación de un “nuevo régimen de empleo” (Palomino, 2005 y 2007; Novick, 2006; Beccaria, Esquivel y Mauricio, 2005; Beccaria y Maurizio, 2008; Neffa, 2010 y 2013; Marshall, 2010; Senén González y Haidar, 2010; Etchemendy, 2010; Lindemboim, 2008; Salvia et. al., 2008; CENDA, 2010; Schorr y Azpiazu, 2010; Marticorena, 2011; Palomino y Trajtemberg, 2011). Se acentúa la existencia de cambios progresivos que rompen con una lógica de mercado prevalente desde 1976 y profundizada en los 90, que significó pérdida de puestos de trabajo, el aumento de la tasa de desocupación abierta y de subocupación horaria, la pérdida de trabajadores cubiertos por convenio, paralización de la negociación colectiva, y el empobrecimiento generalizado de la clase trabajadora. Cada uno de estos aspectos fue revertido desde el año 2002 y particularmente con claras políticas laborales desde 2004 (Recalde, 2017), aunque se registran fenómenos regresivos que persistieron en el tiempo, como la tercerización laboral, el empleo no registrado y la presencia de capital extranjero como factor obstaculizador de procesos de organización de base (Basualdo, V., 2012). Los objetivos de esta tesis parten de un diagnóstico común respecto de las transformaciones positivas experimentadas post-2001, pero las

evidencias halladas abren el interrogante sobre la profundidad de esta reversión, a partir de constatar que el fenómeno de la tercerización laboral persiste como estrategia central de fragmentación de los trabajadores en grandes plantas siderúrgicas ubicadas en ciudades paradigmáticas para la industria argentina, como Villa Constitución, San Nicolás y Campana, en el cordón industrial norte de la provincia de Buenos Aires y sur de Santa Fe.

Los estudios de la siderurgia para la etapa de la posconvertibilidad cuentan con un aporte integral relativamente reciente elaborado por Azpiazu, Basualdo y Kulfas (que fue publicado en 2007, aunque con datos disponibles hasta 2004), donde los autores analizan las tendencias de concentración y centralización del capital siderúrgico tanto en Argentina como Brasil, los dos países más importantes en la producción de acero de América del Sur. En este trabajo se esbozan una serie de interrogantes respecto de los procesos de tercerización que en Brasil se expandieron luego del enorme proceso de des-estatización de la estatal Siderbrás a inicios de los 90, pero no aparece el fenómeno de la subcontratación como una variable considerada en los análisis. Un artículo aún más reciente (Santarcángelo y Strada, 2014), se centra en la revisión y seguimiento de series estadísticas sectoriales para Argentina -como ventas, comercio exterior, empleo y rentabilidad en la posconvertibilidad-, y permite corroborar que si bien las tendencias expansivas del sector son una característica importante y asociada a la expansión industrial de la etapa, no se observa un acompañamiento de este crecimiento por la generación de empleo según las bases de registración del SIPA – Sistema Integrado y Previsional Argentino-. Algunos estudios a nivel de fábrica han permitido visibilizar a la tercerización como un fenómeno de relevancia en la etapa, como el trabajo de Perelman y Vargas (2013) para Siderar San Nicolás, el cual se centra en las segregaciones entre colectivos laborales desde un enfoque antropológico, mientras que para el mismo caso se encuentra el trabajo de Soul (2014), que puntualiza los sectores subcontratados a lo largo de la reestructuración post-privatización. También colocando el eje en los cambios en los 90, Esponda (2012) señala el proceso de tercerización en la ex Propulsora Siderúrgica a partir de la conformación de emprendimientos de ex- trabajadores. Ninguno de estos trabajos tiene por objetivo cuantificar y dimensionar el fenómeno de la tercerización en la industria siderúrgica para la etapa reciente, colocando el foco en las estrategias empresariales para la gestión y organización de la fuerza de trabajo y las respuestas sindicales ante los impactos de la fragmentación de los colectivos laborales y de la acción gremial, por lo que nuestra investigación se propuso trabajar en una muy significativa área de vacancia.²³⁶

²³⁶ Como fue indicado en el Capítulo 1, hay importante evidencia sobre la expansión de la tercerización en esta etapa, tanto a nivel internacional, regional como nacional -en otras ramas de la economía de servicios e industria- (Pochmann, 2008; Red Lat, 2011). En Argentina, ha habido en los últimos cuatro años importantes aportes para comprender el fenómeno a nivel nacional, sintetizados

Los niveles de tercerización estimados dan cuenta de un fenómeno relevante en la producción siderúrgica en Argentina para la etapa de la posconvertibilidad (2002-2017), en términos cuantitativos y también cualitativos, como se desarrolla en los capítulos 4 y 5²³⁷. En la planta de Acindar ubicada en la localidad de Villa Constitución pueden cuantificarse a partir de una estimación conservadora un total de 1.219 trabajadores directos y 1.322 trabajadores de empresas contratistas para diciembre de 2014, aunque desde una segunda estimación más amplia los tercerizados ascienden a 1.483 en el mismo periodo. Por su parte, en Ternium Siderar ubicada en San Nicolás, provincia de Buenos Aires, a fines de 2014 el 46% de los trabajadores está contratado como personal directo, lo que asciende a 2.906 trabajadores, mientras que el otro 54% (3.454 contratistas) de la planta se encuentra bajo un esquema de tercerización laboral. En Tenaris Siderca, ubicada en Campana, se registran para el mismo periodo un total de 3.309 trabajadores directos y 1.360 tercerizados. La incidencia de la tercerización sobre el total de los ocupados es significativamente más baja que en los casos de Acindar y Siderar, alcanzando el 29% a diciembre 2014. Esta situación deriva de dos factores centrales: las sucesivas pérdidas de empleo contratista por los vaivenes del precio del petróleo, donde el año 2014 fue un momento bisagra, caracterizado por la profunda caída de la producción de tubos en Siderca (que tienen como clientes al sector petrolero) y, en vínculo con ello, la fuerte reorganización del personal contratista a partir de las presiones sindicales por generar *insourcing* o destercerizaciones aprovechando los momentos de expulsión de contratistas. Queda abierto el interrogante, en este último caso, sobre la existencia de una estrategia empresarial definida al nivel de grupo económico (Techint), respecto de la incidencia de la tercerización particularmente diferente para Tenaris -que aglomera las plantas de tubos sin costura- que para Ternium, que reúne las plantas de aceros planos.

Entre las tres fábricas suman 7.434 trabajadores directos y 6.152 contratistas, lo que equivale a una ocupación de 13.586 al mes de diciembre de 2014, según las bases de asegurados. Si calculamos la incidencia porcentual total, obtenemos que un 45% de los trabajadores de las tres plantas fabriles se desempeña bajo un vínculo de

en los libros de Basualdo y Morales, 2014; Basualdo, Esponda, Gianibelli y Morales, 2015 y Etchemendy et. al., 2018, que recoge una amplia investigación del Ministerio de Trabajo de la Nación. Las actividades donde se ha comprobado tercerización laboral son la industria del neumático, industria aceitera, industria textil, sector público, ferrocarril, trenes subterráneos de la Ciudad de Buenos Aires, telecomunicaciones y call centers y actividad supermercadista. A esta enumeración cabe adicionar otros sectores, a partir de una recopilación propia, donde se evidencia tercerización en el sector alimentación (Cañaverl et. al., 2014), el sector petroquímico (Fernandez Massi, 2018), el sector automotriz (Battistini, 2010), el sector informático (Míguez, 2012) y una reciente tesis de maestría de H. Letcher (2018) aporta significativa evidencia para el caso de la tercerización laboral en Telefónica de Argentina.

²³⁷ La metodología para la estimación de la tercerización tanto en el capítulo 3, como en los capítulos 4 y 5 supuso un trabajo de campo extendido durante cuatro años, que incluyó entrevistas, visitas a fábricas, y también un amplio abanico de documentación recolectada y analizada. Ver capítulo 1.

tercerización, dependiendo de una amplia diversidad de empresas contratistas locales y extranjeras, que a su vez son contratadas ya sea por Acindar-Arcelor Mittal como por Ternium/Tenaris de Techint.

Si nos detenemos en las tareas involucradas en la subcontratación, y en diálogo con lo que fue mencionado anteriormente para la década de los 90, se identifican una serie de cambios internos en la estrategia empresarial, que le han dado forma a lo considerado “principal” y “secundario” a lo largo del tiempo: acotando lo primero, expandiendo lo segundo. Las empresas principales en la siderurgia han desplegado una estrategia de crecientes desprendimientos, que –con variantes- comenzaron tempranamente por las actividades del comedor, la vigilancia, el servicio médico, la limpieza institucional, el parqueizado (donde ya aparecieron signos de tercerización, en algunas plantas, para la década de los 70 y 80), y siguieron con la tercerización de actividades de carga y descarga en puerto, transporte interno de materiales, de mantenimiento de equipos industriales, limpieza industrial (por ejemplo de los residuos de acero, escoria) y polvillo en planta, y obtención, corte y tratamiento de la chatarra para fundición. Sin embargo, algunas de estas últimas tareas mencionadas, como el mantenimiento y la limpieza industrial tienen personal directo de guardia (a 4 turnos) que la propia empresa principal reconoce como central. Con esta breve enumeración ya es posible observar un cierto corrimiento de los límites y ampliación de lo considerado “periférico”, donde las tareas de operación en las acerías y trenes de laminación persisten como “límite” para la tercerización.²³⁸

Si bien se observa participación de empleo eventual, en la actualidad éste registra un menor nivel de incidencia que a inicios de la década de 1990. Conjuntamente con las reestructuraciones productivas, se produjo un primer momento de gran expansión del trabajo eventual y, de hecho, en SOMISA se halló documentación en la seccional que evidenciaba listados de empresas contratistas, muchas de ellas de servicios eventuales, cuyas fechas de inscripción aparecían concentradas en los años 1988-1992. A lo largo de la década de los 90, y en la medida en que la tercerización fue una estrategia empresarial en creciente consolidación –porque finalmente demostraba ser útil a los intereses de las empresas principales- el empleo en firmas eventuales fue reduciéndose paulatinamente. En los años 2000 y 2001, al observar las series del Seguro de Vida y la evolución de la cantidad de trabajadores de firmas como SESA o Manpower, puede identificarse un relativo resurgir –aunque transitorio- del empleo eventual. Pero la expansión económica posterior determinó que la forma de contratación de gran parte del personal no-directo, fuera a través de la tercerización y no del empleo eventual, porque en verdad lo que requieren las empresas principales es una masa de trabajadores que se desempeñen de manera permanente en las plantas

²³⁸ El corrimiento de los límites de lo “tercerizable” encontró su máxima expresión en la Reforma Trabalhista en Brasil, 2017, donde se eliminaron las distinciones entre “actividad medio” (secundaria) o “actividad fin” o principal: todo puede ser tercerizado.

fabriles –y no intermitente- pero cuya desvinculación y flexibilidad sea una característica de origen.²³⁹

En la forma de exposición de los hallazgos, fue una apuesta importante la realización de mapas de las fábricas. Si bien *a priori* no parecieran ser indispensables para caracterizar la tercerización (con los números determinados con la base Seguro de Vida de UOM y el filtro aportado por las entrevistas pareciera alcanzar para cuantificar el fenómeno), lo cierto es que la ubicación geográfica de los sectores de planta y, de manera correspondiente, de los trabajadores en cada sector (directos/contratistas) revela una serie de elementos. En primer término, los trabajadores contratistas están distribuidos por la planta, al interior de la misma (en los tres casos). Y esta ubicación física es una característica saliente de la tercerización en el sector siderúrgico, que lo diferencia de otros casos como el telefónico, donde el despliegue territorial de los trabajadores hace difícil la posibilidad de compartir un mismo espacio físico -una misma fábrica entre directos y tercerizados- y por ende dificulta la visibilización de los segundos. Por otro lado, la penetración del personal contratista en los núcleos de la producción de acero, o en los puntos estratégicos del funcionamiento de la planta –como la carga y descarga en puerto, o incluso el ingreso a la planta a través de la portería- muestra gráficamente la importancia de las tareas delegadas a terceros, y al mismo tiempo las transformaciones –y por qué no, los “riesgos”- que introduce la tercerización en la coordinación de los distintos eslabones productivos. Es importante considerar que, en esta compleja organización del trabajo, intervienen tanto supervisores de las empresas principales como supervisores de las empresas contratistas, en muchos casos con estructuras jerárquicas paralelas que requieren un enorme trabajo de coordinación diaria. Como tercera cuestión, cabe indicar que si bien los mapas de los capítulos 4 y 5 muestran los lugares “fijos” donde se ubican los tercerizados (con cascos “rojos”), la forma de funcionamiento y de trabajo se organiza en “cuadrillas” que rotan por sectores de planta, lo que determina la realización de circuitos por la planta y extiende aún más el despliegue de la tercerización en el proceso productivo.

Estos hallazgos sobre subcontratación en la posconvertibilidad permiten dialogar con una serie de estudios actuales sobre la introducción de nuevas tecnologías y su impacto en el mundo del trabajo. Si bien este tema suele presentarse como una reflexión en torno al “futuro del trabajo”, en verdad remite a debates históricos sobre la forma de vinculación e incidencia del cambio tecnológico en los procesos productivos y las relaciones laborales, que tuvieron lugar en el pasado y se despliegan en el presente de la clase trabajadora. El cambio tecnológico tiene diversas aristas, y remite a la generación de nuevo conocimiento, a la creación de

²³⁹ Cabe decir que incluso tratándose de una estrategia marginal, el empleo eventual se mantiene en la actualidad con presencia de las empresas Adecco, Manpower, Agencia Laboral y SESA, entre otras, en las tres fábricas estudiadas.

nuevos productos, a la introducción de nuevas técnicas de producción y también a los cambios e innovación en las formas de producción y en la organización en el lugar de trabajo. Por ello, el estudio de la expansión del toyotismo en relación a los procesos de flexibilidad interna y externa en los lugares de trabajo y particularmente abordando casos específicos de fábricas siderúrgicas de Argentina, tiene también el objetivo de aportar evidencia sobre las transformaciones experimentadas a partir de nuevas formas de organización del trabajo –que se presentan como mecanismos de incremento de productividad por puesto- y los impactos en la clase trabajadora en años recientes.

Si analizamos las estrategias sindicales, se observa que las conducciones gremiales fueron cambiando, y de alguna manera probando, distintas formas de abordaje y contención de los trabajadores tercerizados, en la medida en que fueron notando que una porción importante ya no se encontraba representada por las estructuras tradicionales de delegados, comisiones internas y directivas, y que era necesario crear instancias paralelas –pero a la vez integradas a la representación “oficial”- para levantar demandas. El desafío significaba crear ramificaciones hacia abajo con elección de delegados y comisiones internas que tuvieran legitimidad para hablar con trabajadores directos y contratistas, pero hacia arriba se necesitaba de la unificación de los reclamos, y de su re-direccionamiento en última instancia hacia la empresa principal, luego de conversar y/o negociar y acordar con las contratistas. Esta estrategia tuvo distintas etapas y se observa que a lo largo de la década de los 90 sencillamente se intervenía bilateralmente canalizando reclamos desde la comisión directiva hacia las empresas contratistas, sin que eso pasara por instancias de representación de los trabajadores afectados, ni se introdujera a la empresa principal en las demandas. Otra estrategia había sido exigir a la empresa principal que las tercerizaciones o las decisiones de externalizar sectores se realizaran en el marco de instancias de negociación colectiva, y ello se vio plasmado en firma de actas de tercerización, por ejemplo entre Acindar y UOM V.C. en los años 90, que no sólo quedaron como documentos donde se explicitan estrategias empresariales, sino que el sindicato logró por acuerdo resguardar una serie de derechos al intervenir en la “regulación” del proceso. En distintos casos, una estrategia común fue el apoyo de parte de los sindicatos a aquellas iniciativas de parte de ex trabajadores que vieron en la auto-organización y conformación de empresas una manera de conseguir empleo, siendo re-contratados por la firma que los despidió, esta vez como tercerizados. El tipo de apoyo de los sindicatos fue diverso: con gestiones ante la empresa principal para que contrate a los ex trabajadores –y no deje hacerlo en el tiempo-, reuniones de asesoramiento, apoyo con recursos económicos y humanos –por ejemplo, prestando los abogados y contadores del sindicato para la organización de las empresas-, entre otras acciones de relevancia.

Si estas acciones fueron características de una etapa regresiva caracterizada por el elevado desempleo industrial como factor disciplinador, a partir de una etapa de mejora de la correlación de fuerzas en la relación capital-trabajo, la acción sindical fue reconvirtiéndose en estrategia ofensiva. Lo que hicieron los sindicatos de las tres seccionales estudiadas, sobre todo a partir de los años comprendidos entre 2005 y 2007, fue exigir iguales condiciones entre los colectivos laborales contratados por distintas empresas terceras, y en la medida en que tuvieron capacidad de lograrlo, pedir des-tercerizaciones de sectores de fábrica, sobre todo aquellos considerados de “producción”. La existencia de un mismo convenio es un punto de partida más que relevante para poder realizar esta tarea, al facilitar la creación de instancias de representación de los trabajadores tercerizados y garantizar su pertenencia al sindicato de la empresa principal. Sin embargo, cabe resaltar la enorme dificultad que supone la tarea de equiparación salarial entre propios y contratistas, a partir de la complejidad de la composición salarial siderúrgica, lo que requiere de delegados con formación que estudien el convenio y los acuerdos de empresa posteriores para poder negociar. Ante la existencia de adicionales de empresa percibidos por los directos – los cuales, heredados de los 90, generan las principales diferencias salariales con los tercerizados- los delegados deben apelar a la creatividad para crear nuevos adicionales que compensen esas diferencias, y estos en general deben justificarse por la especificidad de las tareas desempeñadas.

En los tres casos, UOM Villa Constitución, San Nicolás y Campana, se constató la creación de instancias de representación de contratistas a partir de 2007/8, con más o menos formalización y reconocimiento de la empresa principal, y en los tres casos hubo procesos de equiparación salarial que se dieron a partir de agregados de nuevos adicionales en los salarios de los trabajadores tercerizados.

Lo que se evidencia con este análisis, es que para encarar estas acciones ofensivas, los sindicatos debieron recorrer el camino inverso al planteado por la fragmentadora estructura de la tercerización: reunificar la cadena por abajo, introducir la voz de los trabajadores contratistas – e incluso de sus empleadores- y canalizar los reclamos hacia la empresa principal. En suma, re-direccionar la diversidad de demandas y exigencias hacia la cabeza que comanda el proceso, tarea que sólo puede encararse desde el otro actor fuerte en la negociación, que es el sindicato de los directos. Esto conduce a una de las primeras reflexiones sobre los impactos –y por ende, razones de la tercerización-: la obstaculización de la organización sindical es uno de los efectos más profundos que genera.

Un punto importante que refiere a estrategias sindicales en el orden supranacional tienen que ver con la conformación de redes sindicales internacionales por conglomerado de empresas siderúrgicas. Una de las redes con mayor consolidación es la Red Tenaris, que se conformó como Comité Central entre 2007 y 2009. Para

ella tuvieron una importancia central las comunicaciones personales entre dirigentes sindicales locales, que no contaron con el apoyo explícito de la dirección nacional del sindicato (UOM). Los “nexos” principales de la red a nivel local son dirigentes sindicales seccionales y de cada empresa. El contexto institucional para la organización del sindicato global estuvo dado por Industriall (creado en 2012, producto de la fusión de las Federaciones Internacionales de Trabajadores Metalúrgicos, de la Industria Química y de la Industria Textil). En el caso de Ternium, su nivel de consolidación es menor, y sólo existe una red de sindicatos, que también realizan reuniones anuales. En el caso de Arcelor Mittal, la red tiene un gran desarrollo en Brasil (y se han realizado una importante cantidad de entrevistas a integrantes de la misma en 2016 y 2017), coaligando a dirigentes de las 8 plantas del mencionado país. En Brasil el principal objetivo ha sido coordinar estrategias entre fábricas ante un grupo que pretende disociar la negociación colectiva por empresas en componentes básicos del salario. Recientemente en julio de 2018, y en el marco de Industriall, se conformó la Red Arcelor Mittal Global con sindicatos de 18 países.

²⁴⁰ Si bien la tercerización suele ser un eje incorporado a los temarios de las reuniones, estas redes aún encuentran limitaciones previas en la participación e incorporación del conjunto de los sindicatos de cada uno de los grupos económicos (no han logrado aún la total representatividad), y en la coordinación de acciones frente a cada grupo, considerando los condicionamientos que cada sindicato tiene en cada país y suelen postergar las acciones a nivel global.

3. La lógica y los impactos de la tercerización laboral en la industria siderúrgica desde los 80 hasta la actualidad

En virtud de los datos que se desarrollaron hasta aquí, pueden constatarse una serie de fenómenos. En primer lugar, se sostuvo que la tercerización se expandió en la industria siderúrgica en Argentina de la mano de las reestructuraciones productivas que se comenzaron a implementar en los 80 y que tuvieron su pleno despliegue en los 90, atravesando tanto a fábricas siderúrgicas del sector público como privado. Luego de la crisis de la Convertibilidad y en el marco de una etapa expansiva abierta en 2002, ese nivel de tercerización siguió aumentando en términos absolutos en los tres casos, aunque en términos relativos hay una evolución diferente en Siderca C. respecto de Acindar V.C. y Siderar S.N. Se observa que las tareas o sectores subcontratados mantienen similitudes en las tres fábricas, y muestran que la tercerización no sólo se acota a los servicios considerados “secundarios” como el comedor, la vigilancia o la limpieza institucional, sino que penetra en la producción de acero²⁴¹, de igual manera, las grandes empresas contratistas –locales o extranjeras-

²⁴⁰ Consultar: <http://www.Industriall-union.org/es/los-sindicatos-forman-una-red-mundial-y-tratan-de-ampliar-la-asociacion-con-arcelormittal>

²⁴¹ Como fue explicitado en el Capítulo 4, el criterio utilizado en esta investigación considera tareas eminentemente productivas a la fabricación del acero y los productos siderúrgicos en las áreas de

suelen repetirse en los tres casos (o suelen “rotar” de una a otra planta), combinadas con presencia de pequeñas pymes locales de cada una de las ciudades donde se ubican las plantas. En el caso de Techint, la presencia de empresas contratistas del mismo grupo económico es una característica específica. Por otro lado, la participación de empresas de servicios eventuales en carácter de contratistas es marginal, ya que la tercerización requiere de personal permanente y no transitorio. Si analizamos las estrategias de las organizaciones gremiales, vemos que en la siderurgia cuentan con la ventaja de compartir el mismo convenio que los directos y ello permitió generar instancias específicas para los tercerizados (no del todo reconocidas por las empresas principales), aunque la fragmentación persiste al interior de la organización sindical y los canales de dialogo ante la empresa principal son difíciles de unificar.

Con esta evidencia, el capítulo 6 de la tesis se propone constatar qué tipo de diferencias existen entre ambos colectivos laborales, directos y contratistas, en términos salariales y no salariales. El objetivo es doble: por un lado, testear hasta qué punto hay un vínculo entre tercerización laboral y precarización y, en segundo lugar, indagar sobre la racionalidad o lógica intrínseca que orienta la estrategia de la tercerización de parte de las empresas.

Las primeras aproximaciones dejaron ver algo muy importante: no existe una modalidad de negociación colectiva que englobe homogéneamente al conjunto del personal siderúrgico, ni que defina la misma composición de los salarios de bolsillo en todas las plantas del país e iguales condiciones de trabajo. Se evidenciaron distintos niveles en la negociación colectiva, que además temporalmente pueden entenderse como etapas sucesivas: 1ª negociación nacional de la metalurgia, 2º negociación replicada por la Mesa Siderúrgica, 3º negociación por planta del personal directo (Acindar V.C., Siderar S.N. y Siderca C.), donde se discuten adicionales y cómo se aplica la paritaria en cada caso, 4º negociación por planta de salarios y condiciones del personal contratista intentando “copiar” lo negociado por los directos (en algunos casos con diálogo directo de representantes contratistas con la firma principal, en otros casos acordando solo bilateralmente con las empresas

coquería, sínter y altos hornos (sólo presentes en Siderar), acerías y trenes de laminación, y en las áreas de terminado final de los productos, la provisión de la chatarra y otros insumos, la carga y descarga en el puerto (tanto insumos como bienes terminados para venta local o exportación) y transporte interno de materiales, y las tareas comúnmente denominadas de “servicios esenciales” como el mantenimiento y la limpieza industrial que se realizan en todo el proceso productivo y tienen trabajadores en cada uno de los sectores abocados a ello, además de ubicarse gran parte del equipamiento y herramientas en los “talleres centrales” de mantenimiento. Por otro lado, aquellas tareas que intervienen en el proceso productivo de una manera más indirecta son el servicio del comedor, la seguridad y vigilancia, la limpieza de oficinas de las áreas administrativas, el transporte interno y externo y el servicio médico. Las primeras son consideradas “actividad principal o central” para las tres plantas analizadas, mientras que las segundas se consideran “actividad secundaria o periférica”

contratistas). Esta explicación sobre el funcionamiento de la negociación colectiva es fundamental para entender que si bien los contratistas están incluidos en la primera etapa –la negociación colectiva de la metalurgia y luego de la Mesa Siderúrgica-, a nivel de planta es donde tienen lugar las principales definiciones, y allí no se garantizan acuerdos unificados (en una misma de negociación) entre directos y contratistas. Los tercerizados están afuera de las principales definiciones que ésta Mesa “delega” a la negociación por planta y esto explica la necesidad de crear instancias de negociación de y para el personal contratista, porque estaban excluidos de los acuerdos que más engrosaban los salarios, que eran por planta.

Al analizar la composición salarial conformada, resalta una primera característica: el personal propio percibe adicionales salariales que fueron producto de la negociación por empresa durante la década de 1990 y que dan cuenta de la conformación de un “salario de empresa” que modifica las escalas y categorías del convenio de 1975. En el caso de Siderca, existen 3 categorías salariales de los trabajadores directos que están por encima de la última categoría del convenio UOM Rama 21. En Acindar, los directos perciben un 24% de adicional, producto de la monetarización de los “ticket canasta” de los 90 como adicional salarial sobre el básico de Rama 21. A este adicional, que en el sindicato llaman el “histórico Acindar” debe agregarse algo que no aparece en las otras plantas siderúrgicas: el cálculo del básico se realiza sobre 200 horas mensuales y no es variable según horas trabajadas, lo cual otorga un piso mucho más elevado respecto del resto. En Siderar y Siderca convive una parte del personal mensualizado con jornalizados, que no tienen 200 horas garantizadas. En Siderar, luego de la privatización, se acordó una nueva clasificación interna de tareas del personal de la ex SOMISA y a cambio de esta reconversión se pactó un adicional por “Clasificación Interna” que perciben sólo los propios de Siderar. Por ejemplo, si miramos el acuerdo de empresa, el “nomenclador” -como lo llaman los paritarios del gremio- de Clasificación Interna (C.I.) abre en tres subcategorías a la categoría de Convenio “Oficial Múltiple”, denominadas como 29, 29 A y 29 B. En igual sentido, se abre en dos nuevas categorías el “Operador A”, entre otros cambios respecto del convenio²⁴². Al día de hoy, y en virtud de importantes avances en las negociaciones por empresa que favorecieron al personal contratista, estos adicionales aparecen como la principal razón que explica el diferencial salarial entre los ingresos de cada colectivo laboral.

Además, se registran heterogeneidades en la denominación y forma de pago del resto de los adicionales salariales entre directos y contratistas, sobre todo los conceptos de Calorías (convencional), Insalubridad (convencional y resolución MTEySS), Tarea Peligrosa (convencional), Turnicidad (acuerdo de empresa), Presentismo (acuerdo de empresa), entre los más frecuentes. También se pagan distinto las horas extras

²⁴² El acuerdo de empresa de Siderar San Nicolás con los adicionales para 2018 está disponible en los anexos de la tesis.

normales y las horas extras nocturnas. En el logro de la equiparación en la percepción de los adicionales para el personal tercerizado pesa mucho la capacidad negociadora de los delegados contratistas de cada sector de fábrica, que son los que exponen a la empresa las razones por las cuales corresponden los cobros de los mismos. Por ejemplo, los incumplimientos en los pagos del adicional de Altas Calorías han sido una constante –las empresas se resisten a reconocerlos porque llevan consigo la jubilación anticipada por alta caloría-, y desde 2008 la mayoría de los casos se ha logrado que se respeten los tiempos de exposición reales. Otro ejemplo ocurre en el del adicional por insalubridad, donde su reconocimiento ha sido también difícil porque los contratistas no suelen estar expuestos las 6 horas al día y los 365 días del año: como la insalubridad es una definición del ambiente de trabajo, y los contratistas rotan entre sectores, su no reconocimiento es un tema de debate. A veces suelen ser una o dos horas al día en sectores insalubres y allí hay una zona “gris” donde resulta difícil desde la postura sindical justificar su aplicación. También la insalubridad viene de la mano de jubilaciones anticipadas y esto es resistido desde las empresas principales.

En Villa Constitución y San Nicolás estas diferencias salariales comenzaron a ser compensadas a partir del bienio 2007 – 2008 y ello generó mayor equiparación. En UOM Villa Constitución el principal logro fueron los pisos salariales a partir del año 2008, conseguidos luego del accidente del mes de febrero de ese año, que se cobró dos vidas de trabajadores contratistas de mantenimiento refractario en acería de la empresa Serscay (Nicolás Correa de 22 años y Alfredo Dianda de 23 años), y al mismo tiempo fue un punto bisagra para el reconocimiento formal por parte de Acindar de la Comisión Interna de Contratistas, que en sus plantas Techint se niega a reconocer.²⁴³ En el caso de Siderar S.N. se agregaron adicionales con el objetivo explícito (a veces en los propios nombres de los mismos) de parecerse a los adicionales del personal propio. Por ejemplo, el llamado “adicional empresa” de los contratistas intenta asemejarse a la “Clasificación Interna” de los directos, lo mismo ocurre con el “adicional modo jornada adaptable”, que intenta parecerse a la turnicidad del personal directo, el “adicional electromecánico” es percibido por contratistas con función electromecánica e intenta acercarse al salario del personal propio en las mismas funciones electromecánicas, el “adicional guardia” de los contratistas también busca compensar la turnicidad de los propios, y el “adicional acería” creado *ad hoc* por los contratistas de Siderar, busca compensar la falta de reconocimiento de la exposición a las calorías de los trabajadores tercerizados de

²⁴³ El accidente en Acindar fue, a su vez, el puntapié para el debate y sanción de la ley de comités mixtos de seguridad e higiene en la provincia de Santa Fe, que en virtud del involucramiento de los sindicatos y del Ministerio de Trabajo provincial, tiene un significativo nivel de aplicación en el cordón industrial santafesino.

Acería, y -como no lograron aumentar el reconocimiento de calorías, que sin dudas era más razonable, pero fue resistido por la empresa- agregaron un nuevo adicional.

Esta breve síntesis de algunos hallazgos reflejan la complejidad y heterogeneidad que atraviesa a la discusión salarial entre directos y tercerizados (exhaustivamente desarrollada en el Capítulo 6). Con este punto de partida, y a sabiendas de los problemas metodológicos que involucran las comparaciones de niveles salariales, se trabajó con dos abordajes metodológicos y recortes empíricos diferentes. Por un lado, realizamos una comparación a nivel micro, tomando los casos de dos trabajadores de un mismo sector con igual tarea, puesto y calificación, uno tercerizado y otro directo y, por otro, realizamos comparaciones de salario promedio por empresa para las tres seccionales.

En el primer caso obtuvimos una diferencia de 20% a favor del trabajador directo, a partir de comparar dos trabajadores de sector mantenimiento electromecánico en Acería en la planta de Siderar San Nicolás, uno de la contratista Loberaz y otro propio, ambos de categoría oficial múltiple que realizan tareas similares de mantenimiento y durante la misma cantidad de horas trabajadas. En la segunda estrategia de estimación, se reconstruyeron los promedios salariales de las empresas principales y los distintos tipos de empresas contratistas, las cuales fueron –en los tres casos de plantas analizadas- agrupadas en dos segmentos: contratistas asociadas a tareas de operación y empresas contratistas con mano de obra sujeta a tareas de mantenimiento, limpieza industrial, carga y descarga junto con logística en puerto.

Para el primer tipo de empresas contratistas las diferencias arrojadas fueron mínimas, incluso habiendo en algunos casos un mayor salario promedio de la empresa contratista que el promedio de la empresa madre (por ejemplo, en 2016 el salario promedio de la contratista de chatarra Scrapservice fue 13% superior al de Ternium Siderar). En estos casos la calificación del personal de las contratistas los ubica entre las categorías más altas de convenio y sus adicionales obtenidos son similares a los del personal propio. Como casos opuestos, se observan mayores brechas entre la empresa principal y las contratistas de mantenimiento, limpieza industrial e institucional y logística. Cuando comparamos para la seccional San Nicolás la diferencia entre la contratista de mantenimiento electromecánico Loberaz y Ternium Siderar, se observa un 23% de diferencia a favor del segundo, en línea con el 20% arrojado por la metodología micro o intra-sector de fábrica. Esto se explica, en primer lugar, por la cantidad de horas trabajadas, siendo mayor en las empresas madre –reflejado en la turnicidad- y además teniendo los directos la posibilidad de realizar una importante cantidad de horas extras que no computan los contratistas a igual cantidad. Esto constituye una primera diferencia en las masas salariales comparadas, recordando que los cálculos comparativos por empresa (segunda estimación) reflejan comparaciones de masas salariales y no son resultantes de

salarios comparados a igual puesto y calificación. En segundo lugar, la brecha se explica por la distinta calificación ocupacional, y en el caso de los directos son un colectivo donde predominan las categorías más altas de convenio, mientras que aparece mayor diversidad en las categorías de los contratistas, lo que significa que la masa salarial se compone de salarios conformados por menores adicionales sobre el básico. Además de estas dos consideraciones que explican las diferencias –horas trabajadas y calificación–, persiste un componente diferencial no justificado por las características del puesto, que fundamentalmente se explica por el adicional de empresa que perciben los propios y que en años recientes no ha logrado ser compensado por la introducción de adicionales similares en las contratistas.

Se observan, entonces, tanto casos de equiparación salarial como de mayor o menor nivel salarial de los trabajadores contratistas respecto de los directos, con un enorme grado de heterogeneidad según la empresa contratista, la tarea y el puesto. Con ello, las lecturas no pueden ser lineales respecto de la asimilación entre tercerización laboral y mayor precarización en el orden salarial. Ello significa que la tercerización tiene una motivación o una lógica en última instancia que se dirige a mejorar la ecuación de rentabilidad empresarial global, y que esto puede ocurrir prescindiendo de la variable salarial como forma de ajuste. La introducción de flexibilidad en el manejo de los planteles laborales, variabilizando el costo laboral, pareciera ser un objetivo superior y más importante que la simple reducción salarial. La ventaja se asienta manejar un colectivo laboral flexible a las necesidades de la empresa principal y que además signifique un menor nivel de conflictividad, delegada a la gestión de la firma contratista de turno. Por ello, se identifica un proceso de creciente desresponsabilización de una parte del colectivo laboral en tanto estrategia empresarial.²⁴⁴ Cabe señalar que esta lógica no se encuentra sólo acotada al orden laboral, ya que las nuevas formas de organización de los procesos productivos se basaron en la “fábrica mínima”, que involucra además la minimización de los niveles de stock de insumos y de productos finales, ajustando lo más posible el nivel productivo a la demanda.

Más allá de los resultados que arroje la comparación salarial (donde, como se mencionó, no hay linealidad, sino distintos niveles de ingresos según la tarea, la calificación y el puesto), la tercerización produce efectos fragmentadores en todos los casos, lo que se registra a partir de las dimensiones no salariales desarrolladas en el capítulo 6. Se observan peores condiciones en seguridad e higiene para los contratistas respecto de los directos, capacitación deficiente, ausencia o deficiencia en los lugares de comida y descanso, menores beneficios jubilatorios y mayores dificultades para contar con representación sindical, y sobre todo que ésta sea

²⁴⁴ Cabe relativizar el cálculo de costos “directo” ya que la tercerización significa un ahorro en términos indirectos, porque delega costos, como por ejemplo las indemnizaciones por despidos o la intervención en conflictos gremiales que demandan tiempo, personal y otorgamiento de concesiones.

efectiva. Si bien ha habido, y hay, intervenciones de parte de las conducciones gremiales para equiparar derechos, lo que se impone como norma es la heterogeneidad.

Otra dimensión no salarial que fue identificada en distintas entrevistas refiere a comportamientos discriminadores hacia el personal contratista. Un ejemplo repetido refiere a la exclusión de los contratistas de la utilización de los espacios comunes del personal directo, con actitudes fuertemente discriminatorias que impedían el uso de baños o evitaban que ingresen al comedor. La denominación de “Villa 31” al sector de obradores contratistas en la ex SOMISA por parte de L. Sánchez, es equivalente al testimonio de A. Strada para Acindar, refiriéndose a la expresión “metalúrgicos de primera” y “metalúrgicos de segunda” que prevalece en la planta.

Si bien este análisis da cuenta de una situación más vulnerable y condicionada para los contratistas, desde la óptica de los trabajadores esto no necesariamente suele ser visto de esta manera. Por un lado, porque en contextos críticos –en la década de los 90 y en los años recientes 2016-2017 caracterizados por una contracción del mercado interno siderúrgico, y en Siderca desde 2014 por la caída de las ventas de tubos- la posibilidad de tener trabajo está por encima de las características que ofrece esa relación laboral. Para los sindicatos metalúrgicos el análisis suele ser similar, ya que al contar con un encuadre homogéneo de directos y contratistas en el mismo convenio, el problema viene dado por la caída del empleo, y no por la tercerización (esto no es así en otras ramas de la economía, donde la tercerización significa perder trabajadores en el convenio de actividad principal).

Por otro lado, las experiencias de trabajadores que han logrado llevar adelante empresas contratistas arrojan un balance más complejo sobre la tercerización. En el caso de Cooperar 7 de Mayo en Villa Constitución, los integrantes refieren a su historia como parte de un proceso de autonomía y empoderamiento del cual se sienten orgullosos (Strada, 2016). Ellos nacieron en 1996 luego de lograr eliminar la intermediación de Manpower, que fue contratada por Acindar luego de decidir tercerizar las tareas del puerto, subcontratando a los mismos ex trabajadores que hasta entonces se hacían cargo de la tarea. Primero, la conformación de Cooperar SRL en 1996, y luego en el 2001 su transformación en cooperativa, trazó una historia de lucha muy importante para sus integrantes, que a lo largo de todo el periodo y hasta la actualidad se mantuvieron como la principal contratista de Acindar desde el punto de vista del tamaño de la empresa (en torno a los 200 trabajadores), y además realizando sucesivas inversiones en compra de maquinaria propia. El funcionamiento asambleario, con reparto de excedentes y auto organización de los días y horarios de trabajo, ha creado sujetos que reivindican este proceso de conquista de derechos respecto del resto de los trabajadores contratistas: no sólo los ingresos de los integrantes de Cooperar son más elevados que los del resto de las contratistas de

mantenimiento, sino que tienen su propio terreno a partir de una compra de tierras y loteo por parte de la cooperativa, y se benefician del reparto de excedentes todos los años. Sin embargo, estos trabajadores son conscientes de que su trabajo supo ser propio de Acindar y por decisión empresarial pasó a ser tercerizado, por lo que estas contradicciones sobrevuelan también las discusiones en la cooperativa. Ello se revela en sus dificultades en la organización interna, que debe responder de manera flexible a las demandas de Acindar en distintos sectores – no sólo logística, sino también en la realización del acondicionado de alambres y otros terminados, como el galvanizado-, deben además garantizarse su propia capacitación polivalente para rotar entre los trabajadores, contar con sus propios protocolos de seguridad – invirtiendo para ello, sin apoyo de Acindar- y además, si bien sus ingresos son más elevados, sus jubilaciones corresponden a la mínima porque están inscriptos como monotributistas (por ser integrantes de una cooperativa).

Si nos introducimos en la relación entre las empresas principales y las contratistas, la tercerización, en el marco del toyotismo, plantea la mayor eficiencia “sistémica” que en varios casos puede significar la división del trabajo entre empresas especializadas en distintos rubros. En algunos de los casos estudiados esto pareciera orientarse en este sentido, como se observa en las empresas de chatarra, cuya tarea es específica y su maquinaria de corte y oxicorte, también. Algo similar puede reconocerse en las empresas de tratamiento de residuos químicos, como Air Liquide, Praxair, Cleto Corporation, Haas Internacional, Deltacom (Veolia), que también refieren a procesos específicos que se realizan para distintas industrias. El caso de la empresa Loginter, por ejemplo, muestra un despliegue importante en la realización de tareas logísticas en los puertos del Paraná para distintas empresas industriales. Sin embargo, lo que se observa en la mayoría de las empresas contratistas listadas en los cuadros de los capítulos 4 y 5 es que su nivel de especialización es bajo, sus maquinarias son viejas, y presentan dificultades para realizar procesos de inversión y mejora. No habría flujos de transferencia de conocimiento y tecnología mediando el proceso de subcontratación, e incluso los trabajadores reciben capacitaciones peores al personal directo (de menor duración y de menor nivel de detalle sobre el proceso productivo y las tareas, lo cual es marcado como un peligro de parte de los integrantes de los comités mixtos de seguridad e higiene). Esto plantea interrogantes respecto de la mayor especificidad de las contratistas respecto de las firmas principales. Similares testimonios de empresariales también fueron recogidos por el trabajo de Yoguel et. al. (2002) en los inicios de la plataforma Exiros de Techint. Los empresarios contratistas se quejaron de la forma de vinculación que tiene con ellos la empresa principal, donde la transferencia de conocimientos es muy limitada. El caso que relata Esponda (2012) sobre Cimet en Ensenada, y el mencionado caso de Cooperar 7 de Mayo en Villa Constitución son ejemplificadores de las trayectorias de ex-trabajadores que crearon sus propias empresas, con saberes adquiridos por trabajar en

Siderar y Acindar, respectivamente, y ofreciendo cotizaciones bajas como única herramienta de sostenimiento de las licitaciones. El criterio del precio más bajo, como política de compras detectable en todos los casos, contrasta fuertemente con la teoría de la especificidad, capacitación e inversión en el rubro que el enfoque toyotista plantea para las empresas “proveedoras”.

Otro aspecto relevante de la tercerización desde el punto de vista de la administración del proceso por parte de la empresa principal, refiere a las ventajas y desventajas de la delegación de crecientes partes del proceso productivo a terceros actores. Si bien la principal ventaja reside en la desresponsabilización de una parte del mismo, lo que permite tomar decisiones con mayor velocidad y menores costos directos e indirectos, el hecho de entregar la gestión productiva de algunos segmentos de la cadena a otras empresas abre la puerta a la intervención de nuevos actores, que no necesariamente se ajustan –todo el tiempo- a los requerimientos y órdenes de las firmas principales. La tercerización altera el funcionamiento de la producción y de las relaciones laborales hasta aquí conocido. La aparición de empresarios contratistas es un desafío en términos de organización productiva ya que significa una necesidad de coordinación a niveles muy específicos, porque requiere de un proceso continuo de trabajo entre distintas gerencias y supervisores (en muchos casos con estructuras duplicadas), en el marco de un proceso integrado que en verdad sigue teniendo una cabeza mayor: la empresa principal. Con esta óptica, los constantes cambios de las razones sociales de las empresas terceras no solo se explican por la necesidad de bajar costos, generando competencia entre sí –lo que tiene, entre otros impactos, la eliminación de la acumulación de antigüedad de los trabajadores-, sino que en el fondo son una forma de disciplinamiento inter-empresarial que le permite a las empresas principales mantener el control de la cadena de subcontratación, interrumpiendo los vínculos en momentos en donde las contratistas adquieren cada vez más autonomía. En la posconvertibilidad, las empresas principales fueron creando formas de manejar y controlar de la manera más eficiente a las contratistas, como la Gerencia de Contratistas en el caso de Acindar – que duró un lapso y tuvo el objetivo de “ordenar” los clientes, y luego la función fue trasladada Gerencia de Compras-, y la plataforma global Exiros en el caso de Techint. La tercerización es tan disruptiva en términos del proceso de producción y de toma de decisiones, que significa la apertura de un margen de apropiación de excedente para empresarios vinculados a las estructuras de la empresa principal, como se sostiene en el caso de la firma Sidernet, propiedad de P. Rocca, donde los testimonios sindicales recogidos en el Capítulo 5 indicaron la existencia de disputas entre accionistas de Tenaris y su presidente Rocca, por los márgenes de la subcontratación.

Este análisis señala que tanto para los trabajadores y sus organizaciones sindicales como para las empresas principales y las contratistas, la tercerización fue un muy

significativo proceso de reorganización de los roles y funciones de los actores que no está exenta de contradicciones internas, con ventajas y desventajas según la óptica y el contexto que oriente y enmarque los análisis. Si en los 90 su invisibilización se explicaba por una situación sobredeterminante y crítica en el mundo laboral y también en las empresas pymes metalúrgicas, cuando “bajó el agua” en la posterior etapa de crecimiento económico, salieron a la luz una serie de problemas que antes no eran vistos como tales. Así y todo, la tercerización en la posconvertibilidad es un dato de la realidad que pareciera sumamente difícil de modificarse, porque su eliminación no consistiría simplemente en un proceso de “pase a planta” de los contratistas, sino que significaría retroceder en la reorganización productiva que tuvo lugar hace prácticamente 30 años y que ocurrió de forma simultánea en distintas ramas de la economía, a nivel local y global. Por ello, ante la visibilización del fenómeno, aparecieron de parte de algunos sindicatos –no de todos, como lo señalamos en el capítulo 1- distintos esfuerzos para morigerar sus impactos negativos. De la misma manera, las empresas mejoraron la organización de sus esquemas de tercerización, con mayores exigencias hacia los contratistas. Y en tercer lugar, desde el Estado, en 2015 se ensayó una propuesta de regulación, aunque no logró ser debatida públicamente.

Con todas estas consideraciones, en la presente investigación registramos la existencia de muy importantes impactos sobre el colectivo laboral y el entramado empresarial, que consideramos que deben ser jerarquizados, y sintetizamos en estos últimos párrafos. Primero, la tercerización introduce un contrato diferente en una parte del colectivo laboral, que “tercia” en un vínculo originariamente dual. Aparece un vínculo indirecto con el empleador principal, lo que se traduce en el distanciamiento entre el trabajador y la fuente de responsabilidad y cabeza ordenadora de la producción. A más distancia, se pierde la nitidez en la visualización de los dos extremos en la relación capital-trabajo, y ello solo profundiza la debilidad del trabajador. En segundo lugar, esta nueva forma de contratación genera divisiones al interior de la clase trabajadora, fragmentando sus intereses y construyendo uno, dos o más colectivos laborales adentro de una misma fábrica que responden a distintos empleadores. En tercer lugar, y como correlato de lo anterior, la tercerización interviene dividiendo y debilitando una representación sindical que debiera ser unificada, pero que siempre termina quedando dividida, incluso en una situación donde se comparte el mismo convenio entre directos y contratistas, como es en el sector metalúrgico. En cuarto lugar, la tercerización genera vínculos de dependencia de las empresas respecto de la firma principal. No se rompe la cadena de comando productivo, que tributa en última instancia a una jerarquía e integración vertical, sino que se desprenden partes o tareas del proceso productivo, descargando en terceros su gestión/administración, pero sin que ello ponga en riesgo la autonomía y poder de veto de la firma principal.

Estos elementos constituyen impactos muy relevantes que, en los hechos, exceden a la existencia o no de paridad salarial entre los trabajadores directos y contratistas. En todo caso, si existen peores niveles salariales y condiciones de trabajo, ese es un factor que se agrega a la lista de impactos negativos que la tercerización produce sobre los trabajadores. La norma, por definición, es la inestabilidad e incertidumbre – tanto contractual como salarial-, la fragmentación de los grupos de trabajadores y la heterogeneidad de condiciones entre empresas y sectores.

Esta característica del fenómeno ha significado, además, una enorme complejidad en el proceso de investigación. La elaboración de esta tesis se encontró, todo el tiempo, con el desafío de ordenar un volumen muy grande de información específica que era cambiante en el tiempo y además era provista por referentes que conocían – cada uno- sólo la parte que le tocaba en el proceso. Sólo muy pocos podían incorporar las piezas en un relato más amplio, que tributa a una organización empresarial y laboral más compleja. Con la vista puesta en colaborar en este proceso de comprensión de la realidad, esta tesis buscó aportar no sólo las evidencias, sino las líneas de lectura para entender las transformaciones en la industria siderúrgica, en las organizaciones sindicales, y sobre todo, en los lugares de trabajo en la Argentina reciente.

Bibliografía, fuentes documentales, bases de datos y entrevistas

A continuación se presenta la bibliografía citada y consultada para la investigación (1), las fuentes y bases de datos utilizadas (2) y las entrevistas realizadas a informantes clave de cada caso seleccionado (3).

1. Bibliografía general (citada y consultada)

Angélico et.al. (1992). *Reestructuración productiva y crisis del sistema de relaciones laborales*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert.

Abal Medina, P. (2007). "El destierro de la alteridad. El caso Wal-Mart Argentina. Revista Mexicana de Sociología, Vol. 69, No. 4 (Oct. - Dec., 2007), pp. 683-727.

Abal Medina, P. (2011). "La correa despolitizadora del sindicalismo empresarial. Un abordaje sobre el colectivo de delegados del supermercado Coto en la Ciudad de Buenos Aires", Apuntes de investigación del CECYP, Año XV, N° 20, pp. 65-92.

Abal Medina, P. (2014). *Ser sólo un número más. Trabajadores jóvenes, grandes empresas, activismos sindicales en la Argentina actual*, Buenos Aires: Editorial Biblos.

Abeles, M., Lavarello, P. y Montagu, H. (2013); "Heterogeneidad estructural y restricción externa en la economía argentina", en Infante, R. y Gerstenfeld, P. (eds.), *Hacia un desarrollo inclusivo. El caso de la Argentina*, CEPAL-OIT, Santiago de Chile.

Acevedo, M., Basualdo, E. y Khavisse, M. (1990). *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico (Argentina 1973-1897)*, Buenos Aires: Pensamiento Jurídico Editora/ ED. Página 12, segunda edición.

Acevedo, M., Basualdo, E. y Khavisse, M. (1990). *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico (Argentina 1973-1897)*, Pensamiento Jurídico Editora/ ED. Página 12, segunda edición.

Acuña, M. L. (1995). *Alfonsín y el poder económico. El fracaso de la concertación y los pactos corporativos entre 1983 y 1989*, Corregidor, Buenos Aires.

Adúriz, I. (2009). "La industria textil en Argentina: su evolución y condiciones de trabajo", Instituto para la participación y desarrollo, Buenos Aires.

Altimir, O. y Beccaria, L. (2000). "El mercado de trabajo bajo el nuevo régimen económico en América Latina", Capítulo de libro, en Heymann, D. y Kosacoff, B. (eds.), *La Argentina de los noventa. Desempeño económico en un contexto de reformas*, Tomo I, Buenos Aires: Eudeba – Naciones Unidas – CEPAL.

Altimir, O., Santamaría, H. y Sourrouille, J. V. (1966/67). "Los instrumentos de promoción industrial en la postguerra", en *Revista de Desarrollo Económico (IDES)*, N° 21, Vol. 6 a N° 27, Vol. 7, Buenos Aires.

- Anderson, Perry (1994). 'Balance del neoliberalismo', *El Rodaballo*, No 3.
- Antunes, Ricardo (1995). *Los sentidos del trabajo*, Buenos Aires: Herramienta/TEL.
- Arceo N., Monsalvo, A. P., Schorr, M. y Wainer, A. (2008). *Empleo y Salarios en la Argentina*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Arceo, Enrique (2011). *El largo camino a la crisis*, Buenos Aires: Cara o Ceca.
- Arceo, N., Gonzales, M., Mendizábal, N. y Basualdo, E. (2010). *La economía argentina de la posconvertibilidad en tiempos de crisis mundial*, Buenos Aires: CIFRA-CTA, Cara o Ceca.
- Arceo, N., Monsalvo, A. y Wainer, A. (2007). "Patrón de crecimiento y mercado de trabajo" en *Realidad Económica* Nro. 226 – Abril/Junio 2007, Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE), Buenos Aires.
- Artana, D. y Bour, J. L. "¿Es efectiva la política industrial?", Nota periodística (s/f).
- Artopoulos, A. (2006). "Caso Tenaris: una corporación global desde el sur", Universidad de San Andrés, septiembre.
- Azpiazu D., Basualdo E. y Kulfas M. (2007); *La industria siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas*, Buenos Aires: FETIA-CTA.
- Azpiazu, D (1991). "La industria siderúrgica argentina. Evolución reciente, estructura de los mercados y comportamiento empresario", Buenos Aires: FLACSO, mimeo.
- Azpiazu, D. (1989), "La promoción a la inversión industrial en la Argentina. Efectos sobre la estructura industrial. 1974-1987", en Kosacoff, Bernardo y Azpiazu, Daniel. *La industria argentina: desarrollo y cambios estructurales*, Buenos Aires: Centro Editor de América Latina/CEPAL.
- Azpiazu, D. (2003). *Las privatizaciones en la Argentina. Diagnóstico y propuestas para una mayor equidad social*, CIEPP/OSDE/Miño y Dávila, Buenos Aires.
- Azpiazu, D. y Bisang, R. (1992). "La industria siderúrgica argentina. Reestructuración, competitividad e inserción en los años '90", Buenos Aires, Ministerio de Economía y Obras Públicas de la Nación.
- Azpiazu, D. y Schorr, M. (2010). *Hecho en Argentina. Industria y economía 1976-2001*, Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Azpiazu, D., Basualdo, E. y Khavisse, M. (1986), *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*, Buenos Aires: Editorial Legasa.
- Azpiazu, D., Basualdo, E. y Khavisse, M. (2004). *El Nuevo Poder Económico en la Argentina de los Años 80*, Siglo XXI Argentina Editores, Buenos Aires.

Azpiazu, D.; Schorr, M. y Manzanelli, P. (2011). *Concentración y extranjerización. La argentina en la posconvertibilidad*, Buenos Aires: Capital Intelectual.

Baricelo, Luis Gustavo (2011) “A internacionalização do setor siderúrgico via fusões e aquisições: um estudo sobre a competitividade do setor no Brasil” Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Ciências Econômicas, UNESP – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Ciências e Letras, Departamento de Economia.

Basualdo, E. (2006). *Estudios de Historia Económica Argentina*, Buenos Aires: FCE.

Basualdo, E. (2008). “La distribución del ingreso en la Argentina y sus condicionantes estructurales”, Memoria Anual 2008, CELS, Buenos Aires.

Basualdo, E. (2011). *Sistema Político y Modelo de Acumulación*, Buenos Aires: Cara o Ceca.

Basualdo, E. Lozano, C. y Fuks, M. A. (1991). “El conflicto de Villa Constitución. Ajuste y flexibilidad sobre los trabajadores. El caso Acindar”, Buenos Aires: Ediciones IDEP.

Basualdo, E. y Azpiazu, D. (2002). *El proceso de privatización en Argentina*, Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmas /Ediciones IDEP/Página 12.

Basualdo, E., Manzanelli P., y Schorr M. (2012). “Elite empresaria y régimen económico en Argentina. Las grandes firmas en la post-convertibilidad”, Buenos Aires: AEyT FLACSO.

Basualdo, E., Nahón, C. y Nochteff, H (2006). “Trayectoria y naturaleza de la deuda externa privada en la Argentina: la década del noventa, antes y después”, Documento de trabajo N° 14, - 1a ed. - Buenos Aires: FLACSO.

Basualdo, V. (2006). “Dictadura militar, sindicalismo combativo y relaciones internacionales: apuntes para una historia reciente de los trabajadores” en *Antología: A 30 años del golpe*, Buenos Aires: CTA.

Basualdo, V. (2006). “Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz”. Suplemento especial de Engranajes a 30 años del golpe militar, Buenos Aires: FETIA-CTA, disponible en: <http://www.riehr.com.ar/detalleInv.php?id=7>

Basualdo, V. (2010). “Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: 1943-2007” en Azpiazu, D.; Schorr, M. y Basualdo, V.; *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*, Buenos Aires: Cara o Ceca.

Basualdo, V. (2010). *Labor and structural change: shoop-floor organization and militancy in Argentine industrial factories (1943-1983)*, Columbia University.

Basualdo, V. (2011). “La organización sindical de base en Acindar Villa Constitución en la segunda ISI: aportes para una comprensión de sus particularidades y su significación histórica” en Basualdo, V. *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Buenos Aires: Atuel.

Basualdo, V. (2012). “Avances y desafíos de la clase trabajadora en la Argentina de la posconvertibilidad 2003-2010”, Informe anual del CELS, Buenos Aires: CELS.

Basualdo, V. (2013). “Represión, disciplinamiento y resistencias: una aproximación a partir de la empresa siderúrgica Dálmine Siderca”. *VII Jornadas Santiago Wallace de Investigación en Antropología Social*. Sección de Antropología Social. Instituto de Ciencias Antropológicas. Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires.

Basualdo, V. (2016). Tercerización laboral en Argentina y América Latina: debates y desafíos para una agenda de investigación, Dossier n° 3: “Mundo del trabajo en tiempos de ceocracia”, *Revista Épocas*, Link: <http://revistaepocas.com.ar/numero-3-mundo-del-trabajo-en-tiempos-de-ceocracia/>

Basualdo, V. y Esponda A. (2014). "La expansión de la tercerización a nivel global a mediados de los años setenta, sus antecedentes históricos y su alcance actual". En Basualdo, V. y Morales, D. (coords.) (2014), *La tercerización laboral: orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina*, Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores, pp.19-64.

Basualdo, V., Esponda, A., Morales, D. y Gianibelli, G. (2015). *Tercerización y derechos laborales en la Argentina actual*, Buenos Aires: FLACSO-CELS, Universidad Nacional de Quilmes y Página 12.

Battistini, O. (2010). “La subcontratación en la Argentina” en *Documentos de Debate*. Buenos Aires. LASOS/CEFS/CTA.

Beccaria L. y Maurizio, R. (2008). “Mercado de trabajo y distribución personal del ingreso”. En Lindenboim, Javier (comp.). *Trabajo, ingresos y políticas en Argentina: contribuciones para pensar en el siglo XX*, Buenos Aires: Eudeba.

Beccaria, L. (2007). “El mercado de trabajo luego de la crisis. Avances y desafíos”. En Kosacoff, Bernardo. ed. CEPAL [Buenos Aires]. *Crisis, recuperación y nuevos dilemas: la economía argentina, 2002-2007*. Buenos Aires: CEPAL.

Beccaria, L. y Groisman, F. (2006). Inestabilidad, movilidad y distribución del ingreso en Argentina, *Revista de la CEPAL*, n° 89 – agosto, p. 133-156.

Beccaria, L. y Quintar, A. (1995). “Reconversión productiva y mercado de trabajo: Reflexiones a partir de la experiencia de Somisa”, *Desarrollo Económico*, Vol. 35, No. 139 (Oct. - Dec., 1995), pp. 401-418.

- Beccaria, L., Esquivel, V. y Mauricio, R. (2005). “Empleo, salarios y equidad durante la recuperación reciente en Argentina”, *Desarrollo Económico*, N° 178, Vol. 45.
- Bianco, C., Moldovan, P., y Porta, F. (2008). “La internacionalización de las empresas brasileñas en Argentina”, Buenos Aires: CEPAL.
- Biavaschi, M. B. (2007) “O direito do trabalho no Brasil – 1930-1942: construindo o sujeito de direitos trabalhistas”. São Paulo: LTR
- Biavaschi, M. B. (2018). “As reformas trabalhistas do século XXI e o regresso ao primado da ordem liberal: os desencantos da nova ordem”, *Seminario Internacional de Tercerización Laboral*, 20 de marzo, FLACSO Buenos Aires, Argentina.
- Biavaschi, M. B. (Org.) (2018). *Os impactos de algumas reformas trabalhistas na regulação e nas instituições públicas que atuam no mundo do trabalho*. Campinas, 2018, digitado.
- Bielschowsky, R. (2009). ‘Setenta años de la CEPAL: estructuralismo y neo estructuralismo’, *Revista CEPAL*, No 97, pp. 173-194;
- Bisang, R. (1989). “Transformación productiva y competitividad internacional. El caso de las exportaciones siderúrgicas argentinas”, Sept. 1989, CEPAL, Buenos Aires. El trabajo es una versión resumida del artículo de Bisang, R., “Factores de competitividad de la siderurgia argentina”, del Área de Desarrollo Industrial de la CEPAL-Buenos Aires, coordinada por Bernardo Kosacoff en el marco del proyecto “Elevación de competitividad internacional” a cargo de Fernando Fajnzylber.
- Bisang, R. (1998). “Apertura, reestructuración industrial y conglomerados económicos”, en *Revista Desarrollo Económico*, N° especial, Vol. 38, 1998.
- Bisang, R. Chidiak, M. (1995). “Apertura económica, reestructuración productiva y medioambiente. La siderurgia argentina de los ‘90”. DT N° 19, Buenos Aires: Centro de Investigaciones para la Transformación (CENIT).
- Bisang, R. y Kosacoff, B. (1993): *Exportaciones industriales en una economía en transformación: las sorpresas del caso argentino (1974-1990)*, DT n° 48, Buenos Aires: CEPAL.
- Bisio, R. (2010). Prólogo al libro de Figari, C., Lenguita, P. y Montes Cato, J. *El Movimiento obrero en disputa*, Ed. CICCUS, CEIL-PIETTE CONICET, Buenos Aires.
- Bisio, R.; Korinfeld, S. y Neffa, J. (1999). ‘Mercado, innovación tecnológica y cambios organizacionales. Algunas transformaciones en el área metropolitana (1991-1995)’, *PIETTE*, Informe de Investigación No 3, pp. 1-31.

Botzman, M. y Tussie, D. (1991). “Argentina y el ocaso del Plan Baker. Las negociaciones con el Banco Mundial”, Boletín Informativo Techint, N° 265, Buenos Aires, enero-marzo.

Bour, J. L., Susmel, N. y Roccataglia, P. (mayo 2010). “Informalidad Laboral En La Argentina, Documento de Trabajo N° 102, FIEL.

Canitrot, A. y Junco, S. (1992). “Apertura y condiciones macroeconómicas: el caso argentino”; Banco Interamericano de Desarrollo, Documento de Trabajo N° 108, Washington.

Cañaverall, L., Levalle, S., Oxman, J. y Revale, F. (2014). “Flexibilidad contractual, tercerización y división de los trabajadores: estado de situación y respuesta sindical en Quickfood (Paty) Martínez. 1998-2006”, *Trabajo y Sociedad*, N° 22, Verano 2014, Santiago del Estero.

Carelli, R. (2014). “O ativismo judicial do Supremo Tribunal Federal e o debate sobre a terceirização”. *Revista do TST*. Brasília, vol. 80, n° 3, jul/set. 2014, disponível em https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/71183/014_carelli.pdf?sequence=1

Carelli, R. (2016). “O Supremo Tribunal Federal e o julgamento de Páris: o embate entre a Constituição, o Direito do Trabalho e a ideologia em relação à prevalência do negociado sobre o legislado”. *Revista do TST*, São Paulo: LexMagister, v. 82, n. 4, out/dez 2016, disponível em <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/101867>

Carelli, R. (2018). “O conceito legal de terceirização no Brasil – estratégias jurídicas de interpretação como forma de resistência”, *Seminário Internacional de Terceirización Laboral*, 20 de marzo, FLACSO Buenos Aires, Argentina.

Carminatti, A. (2008). “Políticas patronales al interior de SOMISA (1973-1976), entre la liberación nacional y los factores negativos a la producción”, Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos, Mar del Plata, 26 del 28 de Septiembre de 2008.

Carrillo, J. y Novick, M. (2006). ‘Eslabonamientos productivos globales y actores locales. Debates y experiencias en América Latina’, en Enrique de la Garza (coord.), *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, México: Anthropos.

Castillo, V., Rojo, S. y Rotondo, J. S. (2006). “Dinámica del empleo y trayectorias laborales en la trama siderúrgica”. *Trabajo, Ocupación y Empleo*, Dirección General de Estudios y Estadísticas Laborales (DGEyEL), Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS), Buenos Aires.

Castro, C. (2011). “¿Cooperación, internacionalización temprana y organización empresaria en América Latina: el caso de la Organización Techint?”, *Revista*

Investigaciones en Historia Económica, Nro 20, Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Salamanca.

Celis Ospina, J.C. (2012). *La subcontratación en América Latina: Miradas multidimensionales*, Colombia, Escuela Nacional Sindical.

CENDA (2010). *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual. La economía argentina en el período 2002-2010*, Editorial Cara o Ceca, Buenos Aires, 2010.

Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino –CENDA- (2010). *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual. La economía argentina en el período 2002-2010*, Buenos Aires: Cara o Ceca.

CEPAL (2000). *Equidad, Desarrollo y Ciudadanía*, Santiago de Chile: CEPAL.

Charles (2004). “Tenaris: Creating a Global Leader from an Emerging Market, Stanford”, Graduate School of Business, Case: IB-60 06/29/04.

Chudnovsky, D. (1996). *Los límites de la apertura. Liberalización, reestructuración productiva y medio ambiente*, CENIT/Alianza Editorial, Buenos Aires.

Chudnovsky, D. y López, A. (2001). *La transnacionalización de la economía argentina*, CENIT/Eudeba, Buenos Aires.

CIFRA-CTA (2011). “El mercado de trabajo en la posconvertibilidad”, DT n° 10, julio de 2011, Buenos Aires.

Cohn, E. (2009); “El rol de la industria siderúrgica en Argentina: tensiones y transformaciones del sector desde sus inicios hasta la actualidad”, UBA, Buenos Aires.

Collier, X. (1997). *La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (Secretaría de Coordinación Técnica, Ministerio de Economía de Nación) (08/07/2005) “INFORME: Hierro Redondo para Construcción”. Investigación que parte del expediente número S01:0057324/2005 (C.1014) del Registro del Ministerio de Economía y Producción, caratulado “MERCADO de HIERRO REDONDO s/ INVESTIGACIÓN DE MERCADO”, que da cumplimiento a lo ordenado mediante la resolución SCT N°29 del 24 de febrero de 2005.

Comisión Nacional de Valores (2013). *Economía, Política y Sistema Financiero. La última dictadura cívico-militar en la CNV*, Oficina de Coordinación de Políticas de Derechos Humanos, Verdad y Justicia, Buenos Aires.

Consejo Técnico de Inversiones –CTI-. *Anuario 2013. Tendencias Económicas Financieras. La economía Argentina/The Argentine economy; business trends*, Buenos Aires.

Coriat, B. (2000). *Pensar al revés*. México: Siglo XXI.

Correa, M. (2011). “El aporte de la historia oral para el estudio de los grupos dirigentes. El rol de los sindicatos en la privatización de SOMISA”, Cuadernos del CIESAL, N° 10, diciembre-julio 2011.

Damill, M., Frenkel, R. y Maurizio, R. (2003). “Políticas macroeconómicas y vulnerabilidad social. La Argentina en los años noventa”, CEPAL, Serie Financiamiento del desarrollo, N° 135, Buenos Aires.

Dávalos, P. (2011), “Segmentación, subcontratación y estrategia sindical. Las telecomunicaciones en la Argentina”, *Estudios Sociológicos*, vol. 29, n° 36, mayo-agosto.

De la Garza Toledo, E. (2005). “Antiguas y nuevas formas de subcontratación”. México. Disponible en: http://docencia.izt.uam.mx/egt/congresos/camara_diputados.pdf

De la Garza Toledo, E. y Neffa, J., *Trabajo y modelos productivos en América Latina. Argentina, Brasil, Colombia y Venezuela luego de las crisis del modo de desarrollo neoliberal*, CLACSO.

De la Garza, E. (2016). *Los estudios laborales en América Latina: orígenes, desarrollo y perspectivas*, México: Anthropos.

De la Garza, Enrique (coord.) (2000). *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México: Fondo de Cultura Económica.

Dean, M y Bueno Rodríguez, L. (2011), “*Outsourcing*, conceptualización e interrogantes”, en *Outsourcing: modelo en expansión de simulación laboral y precarización del trabajo*, México: Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (CILAS).

Del Bono, A. y Bulloni, M. (2013). “Los claroscuros de la revitalización sindical en contextos de tercerización: un apunte regional sobre el sector de call centers”, en Senén González, C. y Del Bono, A. *La revitalización sindical en Argentina y sus heterogeneidades culturales*. Univ. Nac. de La Matanza.

Duarte, M. (2002). “Los impactos de las privatizaciones sobre el mercado de trabajo: desocupación y creciente precarización laboral” en Azpiazu, D., *Privatizaciones y poder económico*, Quilmes: UNQUI.

Erbes, Roitter y Delfini (2011). «Organización del trabajo e innovación: Un estudio comparativo entre tramas productivas argentinas», *Economía: teoría y práctica*, Nueva Época, número 34, enero-junio.

Ermida Uriarte, O. y Colotuzzo, N. (2009), *Descentralización, tercerización, subcontratación*, OIT, Proyecto FSAL.

Esponda, A. (2012), “Tercerización en la industria. El caso de la formación de empresas de ex trabajadores en la ex Propulsora Siderúrgica (Siderar- Ensenada)”, Tesis de Maestría (inédita), Programa de Postgrado en Antropología Social, Universidad Nacional de Misiones.

Esponda, A. (2012). “Tercerización y modalidades de contratación en Siderar Planta Ensenada: el caso de empresas de ex trabajadores”, *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*, La Plata, 5 al 7 de diciembre de 2012. ISSN 2250-8465. Disponible en: <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar>

Etchemendy, S. (2011), “El diálogo social y las relaciones laborales en la Argentina, 2003-2010. Estado, sindicatos y empresarios en perspectiva comparada”, Buenos Aires: OIT.

Etchemendy, S. (coord.), Gianibelli, G.; Mangini, M.; O’Farrell, J.; Ottaviano, J. M.; Perelman, L. y Strada, J. (2015). “La Tercerización Laboral en Argentina: Evidencia, Análisis y Propuesta de Regulación”, manuscrito inédito elaborado en el marco de la Subsecretaría de Planificación de Políticas Laborales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Expediente N° 1703213).

Etchemendy, S., O’Farrell, J. y Strada, J. (2018). “Avances contra la tercerización laboral (2003-2015): análisis sectoriales y una clasificación de las estrategias sindicales”, Capítulo de libro, Etchemendy, S. (coord.) *La tercerización laboral en la Argentina. Diagnóstico y estrategias sindicales*, Buenos Aires: Biblos. pp. 145-183.

Etchemendy, S., y Berins Collier, R. (2008). “Golpeados pero de pie: Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)”. *Postdata*, (13), 145-192. Disponible online: <http://www.revistapostdata.com.ar/2012/01/golpeados-pero-de-pie-resurgimiento-sindical-y-neocorporativismo-segmentado-en-argentina-2003-2007-sebastian-etchemendy-ruth-berins-collier/>

Etchemendy, S.; Perelman, L. Strada, J.; O’Farrell, J.; Ottaviano, J. M y Mangini, M. (2016). “Tercerización laboral y procesos de diferenciación salarial. Un análisis empírico comparado en cinco sectores de actividad”, VIII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo, Organizado por ALAST, Buenos Aires, UBA, del 3 al 5 de agosto de 2016.

FATEL/CEPA (2017). “Diagnóstico/mapeo de las empresas de *call center* y de mantenimiento de redes y líneas que prestan su servicios a Telefónica”, Union Global.

Feliz M. y Pérez P. (2010). “Políticas públicas y las relaciones entre capital y trabajo. Contrastes y continuidades en la posconvertibilidad a la luz de la historia argentina” en Figari, Coleguita, P. y Fernández, A. (1998). *Crisis y decadencia del sindicalismo argentino. Sus causas sociales y políticas*, Buenos Aires: Editores de América Latina.

Feliz, M. (2014). “Economía política para la transición. Más allá del neo desarrollismo”, Revista Herramienta N°54, año XVII.

Fernández Bugna, C. y Porta, F. (2008) “El crecimiento reciente de la industria argentina. Nuevo régimen sin cambio estructural”, *Realidad Económica*, N° 233.

Fernández Massi, M. (2018). “Tercerización en la industria petroquímica: el caso del Complejo Petroquímico Bahía Blanca”, *Seminario Internacional de Tercerización Laboral*, FLACSO Buenos Aires, 20 de marzo.

Fernández, A. (2005). *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*, Ed. Buenos Aires: Prometeo.

Fernández, A. (2010). “El sindicalismo argentino frente al Bicentenario”, Revista de Trabajo N° 8; MTEySS, Buenos Aires.

Fernández, V. y Vigil, J. I. (2007). “Clusters y desarrollo territorial. Revisión teórica y desafíos metodológicos para América Latina”, *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. VI, N° 24, pp. 859-912.

Ferreira, E. y Schorr, M. (2013). “La industria textil y de indumentaria en la Argentina.” En Schorr (coord.), *Informalidad y tensiones estructurales en la posconvertibilidad Argentina en la posconvertibilidad: ¿desarrollo o crecimiento industrial? Estudios de economía política*, Buenos Aires: Miño y Dávila.

Frenkel, R. y González Rozada, M (1998). “Apertura, productividad y empleo. Argentina en los ‘90”, Universidad de Palermo/CEDES, Documentos de Economía N°. 9, Buenos Aires.

Fundación de Investigaciones Latinoamericanas (FIEL) (1987) “El Gasto Público. Propuesta de Reforma del Sector Público”, síntesis del estudio realizado en noviembre de 1986 por FIEL, publicada en Boletín Techint en marzo de 1987. Link de [descarga el archivo original: http://iosapp.boletintechint.com/Utils/DocumentPDF.ashx?Codigo=de80f944-f5e2-4986-bd19-060cc1b74e5b&IdType=2](http://iosapp.boletintechint.com/Utils/DocumentPDF.ashx?Codigo=de80f944-f5e2-4986-bd19-060cc1b74e5b&IdType=2)

Furukawa T. (1999). "SIDERCA and NKK forming pipe venture", *American Metal Market*, Volume 107/ Number 212.

Garro, S. (2010). "Flexibilidad Laboral y *Call Centers*: entre la Homogenización y los Subsistemas de relaciones laborales", Palomino (comp.) *La Nueva Dinámica de las Relaciones Laborales en Argentina*, Buenos Aires: Jorge Baudino.

Gatto, F., Gutman, G. y Yoguel, G. (1988). "Reestructuración industrial en la Argentina y sus efectos regionales, 1973-1984", CFI-CEPAL, Buenos Aires.

Gerchunoff, P., y Cánovas, G. (1995). "Privatizaciones en un contexto de emergencia económica", en *Revista Desarrollo Económico*, N° 136, Vol. 34, Buenos Aires, enero-marzo, 1995.

Gereffi, G. (2014). 'Global Value Chains in a post-Washington Consensus World' *Review of International Political Economy*, 21:1, pp. 9-37.

Gert-Jan, H. (2005). 'Joseph Schumpeter and his legacy in innovation studies', *Knowledge, Technology and Policy*, Vol. 18, No 3, pp. 20-37.

Gianibelli, Guillermo (2014). "Debates sobre la tercerización desde el campo del derecho" en Basualdo y Morales (coords), *La tercerización laboral*, Buenos Aires: Siglo XXI.

Gilly, A. (1994). 'Flexibilidad o el asalto contra el trabajo' en Martínez, Oscar (comp.) *Pensando en la Reconversión. Una crítica de la flexibilidad y de la calidad Total*, Buenos Aires, CIPES, pp. 6-23.

González Ramírez, M. R., Llapas Tabernas, J. y Garceó Gascón, J. L. (2006). "El offshore *outsourcing* de sistemas de información", *Universo Business Revire Actualidad Económica*, cuarto trimestre, Madrid: Grupo Recoletos Comunicación.

Gonzales, J. A. E. (1996). "SOMISA, una industria en reconversión", mimeo.

Graña, J. M. y Kennedy, D. (2008). "Salario real, costo laboral y productividad en Argentina 1947-2006", Buenos Aires: CEPED/Facultad de Ciencias Económicas, UBA.

Grillo Coutinho Leonardo da Silva, S. (2018). "Terceirização e Reforma Trabalhista no Brasil: o debate nas arenas jurisdicionais" *Seminario Internacional de Tercerización Laboral*, 20 de marzo, FLACSO Buenos Aires.

Grinspun, B. (1989). "La evolución de la economía argentina desde diciembre de 1983 a septiembre de 1989", Ediciones Judiciales, Buenos Aires.

Heymann, D. (2000). "Políticas de reforma y comportamiento macroeconómico: la Argentina en los noventa", CEPAL, Serie Reformas Económicas, N° 61, Santiago, 2000.

- Holloway, J. (1988). “La rosa roja de Nissan”, *Brecha*, nro. 4, México, pp. 29-50.
- Holm-Detlev Köhler, H- D., Martín Méndez, V. & Van Den Broek, H.-P. (2004). “La participación de los trabajadores en programas de reducción de plantilla. El caso del grupo «Arcelor»”, Universidad de Oviedo, España.
- Horton, C. (2011). “Las tercerizaciones. O cuando las tácticas de unos pueden transformarse en el éxito de otros”, mimeo.
- Iranzo, C. y Leite, M. (2005). “La subcontratación laboral en América Latina”, en De La Garza Toledo (coord.). *Teorías sociales y Estudios del trabajo: Nuevos Enfoques*. Barcelona: Anthropos.
- Ise E. (2003). “Roberto Rocca. Visión y progreso”, *Fortuna*, pp.36-38.
- Jabbaz, M. (1994). “Nuevas reglas de juego de la negociación y nuevas formas de organización del trabajo: estrategias patronales y sindicales frente a la reconversión”. CEIL-PIETTE. Documento de Trabajo N° 36, 1994.
- Jabbaz, M. (1996). *Modernización social o flexibilidad salarial*, Buenos Aires: CEAL.
- Jabbaz, M. (1998). “Relaciones laborales, aprendizaje y cambio industrial: un estudio de caso. Negociaciones sectoriales de flexibilidad en una planta siderúrgica argentina”, *Ciclos*, año 8, vol 8, n° 16.
- Jerez, P. (2008); “La exportación como destino alternativo para la producción siderúrgica argentina entre 1976 y 1990”, *Revista H-industria*, Año 2, n° 3.
- Jerez, P. (2014); “Cambios en la productividad laboral e inserción en el mercado externo: el caso de las principales empresas siderúrgicas argentinas, 1980 – 1991”, *XXIV Jornadas de Historia Económica - Asociación Argentina de Historia Económica*, Universidad Nacional de Rosario, 1, 2 y 3 de octubre de 2014, Rosario. Disponible en: <http://www.aahe.fahce.unlp.edu.ar/jornadas-de-historia-economica/xxiv-jornadas-de-historia-economica>
- Katz, J. (2000). “Cambios en la estructura y comportamiento del aparato productivo latinoamericano en los años 1990: después del ‘Consenso de Washington’, ¿qué?”, CEPAL, Serie Desarrollo Productivo, Documento de Trabajo N° 65, Santiago de Chile.
- Kosacoff, B. (1991). ‘Industrialización, Competitividad e Inserción Externa. Reflexiones en el marco de una economía pequeña, abierta y de un incipiente desarrollo industrial-tecnológico’, *CEPAL*.
- Kosacoff, B. (1993). *La industria argentina. Un proceso de reestructuración desarticulada*, DT n° 53, octubre, Buenos Aires: CEPAL.

- Kulfas, M. (2009). “Cambio de régimen y dilemas de largo plazo. La economía argentina entre 2003 y 2007”, Congreso anual de AEDA “Oportunidades y obstáculos para el desarrollo de Argentina. Lecciones de la post-convertibilidad”, Buenos Aires.
- Kulfas, M. (2016). *Los tres kirchnerismos: Una historia de la economía argentina. 2003-2015*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Kulfas, M., Porta, F. y Ramos, A. (2002). “Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina”, CEPAL, Serie Estudios y Perspectivas, N° 10, Santiago de Chile.
- Lana, C. (2009), “¿Techint es una empresa argentina?”, Archivo CTA.
- Langlois (2002). *The Vanishing Hand: the Changing Dynamics of Industrial Capitalism*, University of Connecticut.
- Lavopa, A. (2008). “Crecimiento económico y desarrollo en el marco de estructuras productivas heterogéneas. El caso argentino durante el período 1991-2006”. En Lindenboim, Javier (comp.), *Trabajo, ingresos y políticas en Argentina: contribuciones para pensar en el siglo XXI*. Buenos Aires: Eudeba.
- Lenguita P. (2011). “Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino”, *Nueva Sociedad*, vol. n°232, Buenos Aires.
- Lenguita, P. y Varela, P. (2010); “Una reflexión sobre el rol de las comisiones internas en el sindicalismo argentino” en Figari, C. et al (o. cita), Buenos Aires: CICCUS/CEIL.
- Letcher, H. (2018). *La tercerización laboral en telecomunicaciones en la posconvertibilidad. El caso de Telefónica de Argentina*, Tesis de Maestría en Economía Política, FLACSO, inédita.
- Liaudat, M. (2008). “Industria y política pública. Los alcances de la intervención estatal en el desempeño del sector siderúrgico en Argentina. 1947-1976”. *Revista H-industria*, 2(3) páginas: 1-29.
- Lieutier, A. (2009), *Esclavos. Los trabajadores costureros de la ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires: Retórica Ediciones.
- Lindenboim, J. (2008). “Auge y declinación del trabajo y los ingresos en el siglo corto de la Argentina”, en Lindenboim, J. (comp.), *Trabajo, ingresos y políticas en Argentina: contribuciones para pensar en el siglo XXI*. Buenos Aires: Eudeba.
- Lindenboim, J., Graña, J. y Kennedy, D. (2005). “Distribución, consumo e inversión en la Argentina de comienzos del siglo XXI”, en *Realidad Económica*, N° 218, Buenos Aires.

- López, A. (2006). *Empresarios, Instituciones y Desarrollo Económico: El Caso Argentino*. CEPAL: Buenos Aires.
- López, A., y Porta, F. (1994). “Acero, papel y petroquímicos en el Mercosur, reestructuración industrial e instrumentos de política”. (Vol. 14). Buenos Aires: Centro de Investigaciones para la Transformación.
- López, E. (2013). *Emergencia y consolidación de un nuevo modo de desarrollo. Un estudio sobre la Argentina post-neoliberal (2002-2011)*, Tesis doctoral, Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires.
- Lozano, C. (1995). “La privatización de SOMISA. ¿Consolidación del oligopolio privado en la producción siderúrgica?”, Buenos Aires: IDEP/ATE.
- Mangini, M. (2018). “Tercerización en el sector de indumentaria”, Capítulo de libro, Etchemendy, S. (coord.) *La tercerización laboral en la Argentina. Diagnóstico y estrategias sindicales*, Buenos Aires: Biblos.
- Manzanelli, P. (2016). “Grandes empresas y estrategias de inversión en la Argentina 2002-2012”, *Desarrollo Económico*, vol. 56, N° 218 (mayo-agosto 2016).
- Marshall, A. (2001). “Fuerzas del mercado, política laboral y sindicatos: efectos sobre la desigualdad salarial”. V Congreso nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Buenos Aires.
- Marticorena, C. (2011). “Contrapuntos de la negociación colectiva en la industria manufacturera durante el período posconvertibilidad”, ASET/10mo Congreso, Bs.As.
- Mendes de Paula G. (2000). “Techint enter round two of globalization”, *Steel Times International*, December.
- Meyer, L. (2009). “La influencia de los cambios de la organización del trabajo en la subjetividad obrera. Los trabajadores de Siderca”, *XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires*. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.
- Miglio, Erbes, Roitter y Pujol (2015). El nuevo trabajo industrial: una mirada crítica desde la calidad del empleo, *Sociedad y economía*, No. 28, 2015, pp. 137-162
- Míguez, P. (2012). “Subcontratación en sectores conocimiento-intensivos: el caso de los trabajos informático y bio-informático”, *VII Jornadas de Sociología – 5, 6 y 7 Diciembre de 2012*, Universidad Nacional de La Plata.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación (2015). *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, Tomo I y II, Buenos Aires: FLACSO - CELS.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) y Banco Mundial (2008). *Aportes a una nueva visión de la informalidad en la Argentina*, 1a ed.-

Buenos Aires. Disponible en: http://siteresources.worldbank.org/INTARGENTINAINSPANISH/Resources/Libroa_portesaunavisiondelainformalidadlaboral1.pdf

Montero Bressán, J. 2012. “La moda neoliberal: El retorno de los talleres clandestinos de costura”. *Geograficando*, Nro 8, (8), 9-37.

Montes Cató, J. (2010). “Movimiento obrero y sindicalismo: contradicciones y fases de acumulación de poder durante los siglo XX y XXI” en Figari, C. et al (op. cit.), Buenos Aires: CICCUS/CEIL.

Moya, D. (2012) “Prospectiva Tecnológica. Siderurgia y No Ferrosos”, Ministerio de Ciencia y Técnica.

Neffa, J. C. (2013). “Los desafíos que enfrenta la post-convertibilidad”, *Revista Cuestiones de Sociología*, n° 9, Departamento de Sociología, Fac. de Humanidades y Cs. De la Educación, UNLP.

Neffa, J. C. y Panigo, D. (2010). “Argentina. Modelos productivos y sus impactos sobre la relación salarial. Reflexiones a partir del caso argentino”, en De la Garza Toledo, E. y Neffa, J., *Trabajo y modelos productivos en América Latina. Argentina, Brasil, Colombia y Venezuela luego de las crisis del modo de desarrollo neoliberal*, CLACSO. Disponible en:

Neffa, Julio César (2010). “Modelos productivos y sus impactos sobre la relación salarial reflexiones a partir del caso argentino”.

Neffa, Julio César (2013). “Los desafíos que enfrenta la post-convertibilidad”, *Revista Cuestiones de Sociología*, n° 9, Departamento de Sociología, Fac. de Humanidades y Cs. De la Educación, UNLP.

Nellore, R. & Soderquist, K. (2000). ‘Strategic *Outsourcing* through Specifications’. Working paper serie RMT, 31 p.

Nochteff, H. (1999). “La política económica en la Argentina de los noventa. Una mirada de conjunto”, en *Revista Época*, N° 1, Buenos Aires.

Novick, M. (1991). “Nuevas tecnologías de gestión' y acción sindical. Los métodos japoneses de producción en la industria argentina”, *Revista Estudios del Trabajo*, N° 1, primer semestre.

Novick, M. (2000). “Reconversión segmentada en la Argentina: empresas, mercado de trabajo y relaciones laborales a fines de los 90” en *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina*, CLACSO, p. 49 – 72.

Novick, M. (2001). “Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales” en De la Garza (coord.) *Los sindicatos frente a los procesos de transición política*, CLACSO, p. 25-46.

- Novick, M. (2006). “¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006”. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo (RELET)*, 11(18), p. 53-78.
- Novick, M., Palomino, H. y Gurrera, S. (2011). *Multinacionales en la Argentina*, Capital Federal: Artes Gráficas Buschi.
- O'Donnell, G. (1978). “Apuntes para una teoría del Estado”, *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 40 oct/dic, UAM, México, pp. 1157-1199.
- Offe C. y Wiesenhal T. (1992). “Dos lógicas de acción colectiva” en Offe, C; *La gestión política*, Madrid.
- OIT (1998). “Recomendación Nro. 189”
- OIT (2002). “El trabajo decente y la economía informal” Informe VI Conferencia Internacional del Trabajo.
- OIT (2005). Informe V, Preparatorio de la Conferencia Internacional del trabajo.
- OIT (2006). “Recomendación Nro. 198”
- OIT (2011) “La revitalización de la negociación colectiva en la Argentina”, noviembre de 2011, p. 1; disponible en: www.oit.org.ar/documentos/negociacion_colectiva.pdf
- Palomino, H. y Novick, M. (1992). “Estrategias empresariales frente a la reestructuración económica y respuesta sindical”, *Revista Economía y Trabajo* n° 2, Santiago de Chile.
- Palomino, H. (2005). ‘Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales’, en Juan Suriano (coord.) *Dictadura y democracia (1976-2001)*, Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Palomino, H. (2007). “La instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina: de la precarización a la regulación”. *Revista Latinoamericana de estudios del Trabajo (RELET)*, 12(19), 121-144.
- Palomino, H. (comp.), Bleynat, I., Garro, S., Giacomuzzi, C., Pogliaghi, L. y Senén González, C. (2010). *La nueva dinámica de las relaciones laborales en la Argentina*, Buenos Aires: Jorge Baudino Ediciones.
- Palomino, H. y Gurrera, M. S. (2011). “La adaptación de las firmas multinacionales al sistema de relaciones laborales: la autonomía de las filiales argentinas y la presencia sindical en los lugares de trabajo”, en *Multinacionales en la Argentina*, Buenos Aires: MTEySS.

- Palomino, H. y Trajtemberg, D. (2006); “Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en Argentina”, *Revista de Trabajo*, Año 2, Número 3.
- Palomino, H. (2007). “La instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina: de la precarización a la regulación”, 8° Congreso de ASET-Buenos Aires.
- Paulón, V. (2013). “Acindar y Techint. Militarización extrema de la relación laboral” En Verbitsky, H. y Bohoslavsky (editores), *Cuentas Pendientes. Los cómplices económicos de la dictadura*, Siglo Veintiuno Editores, Buenos Aires.
- Peralta Ramos, M. (2007). *La economía política argentina: poder y clases sociales (1930-2006)*, FCE, Buenos Aires.
- Perelman, L. (2010). “Siderurgia y modelos de desarrollo en Argentina”. Informe presentado ante la Comisión Europea, proyecto MEDEA.
- Perelman, L. y Vargas, P. (2013) “Imputaciones morales y precarización laboral entre los jóvenes de una fábrica siderúrgica en la Argentina”. *Trabajo y Sociedad*, no. 21, Diciembre, pp. 403-413.
- Pérez, C. (2001). *Cambio Tecnológico y Oportunidades de Desarrollo como Blanco Móvil*, Santiago de Chile: CEPAL.
- Perossa, M. L. y Waldman, P (2014). “El impacto de la asimetría de la información en los precios de mercado como consecuencia del uso indebido de información privilegiada”, *Contribuciones a la Economía*, noviembre. Disponible en: www.eumed.net/ce/2014/4/informacion.html
- Piore M. y Sabel, C. (1990). *La segunda ruptura industrial*, Madrid: Alianza.
- Poblete, L. y Del Bono, A. (2013). “Presentación. Dossier Tercerización y Subcontratación Laboral”. *Papeles de Trabajo*, Año 7, N° 12, 2° semestre de 2013, pp.14-18
- Pochmann, M (2008), *A transnacionalização da tercerização na contratação do trabalho*, San Pablo, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Unicamp.
- Pollert, A. (1994). ‘La ortodoxia de la flexibilidad’ en Anne Pollert *¿Adiós a la flexibilidad?*, Madrid: MTSS.
- Porta, F. y Bianco, C. (2009). *El complejo textil argentino 2002-2008: Evolución de la oferta productiva, la organización del proceso de trabajo y la estructura y distribución de remuneraciones e ingresos*. Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Porta, F. y Fernández Bugna, C. (2011). “Continuidades y cambios en el desarrollo productivo argentino 1990-2010”, UNQ, Centro Redes.

Porta, F., Santarcángelo, J. y Schteingart, D. (2017) “Un proyecto político con objetivos económicos. Los límites de la estrategia kirchnerista” en Pucciarelli, Alfredo y Castellani, Ana, *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Primo, R. D. (2006). *Somisa: una historia de acero*, link: https://www.academia.edu/34415548/SOMISA_una_historia_de_acero

Quinn J. B. & Hilmer F.G. (1994). ‘Strategic Outsourcing’, *MIT Sloan Management Review*, July 15, pp. 43-55.

Rapoport, M. (2000). *Historia económica, política y social de la Argentina, 1880-2000*, Buenos Aires: Macchi.

Recalde, H. (2017). “Reformas laborales durante la Convertibilidad y la Posconvertibilidad”, *Voces en el Fénix*, N° 6 “¿La clase obrera va al paraíso?”, Buenos Aires.

Red Lat. (2011). “Estrategias sindicales para enfrentar la tercerización en países seleccionados de América Latina”. Sao Paulo: Observatorio Social Brasil.

Roitter, S., Erbes, A., Yoguel, G., Delfini, M. y Pujol, A. (2007). “Conocimiento, Organización del Trabajo y Empleo en Agentes Pertenecientes a las Tramas Siderúrgica y Automotriz”, Laboratorio de Investigación sobre Tecnología, Trabajo, Empresa y Competitividad –LITTER-, DT 03/2007, Instituto de Industria, UNGS.

Rougier, M. (2008). “Industria y peronismo: la fábrica de tubos de SIAM Di Tella SA (1948-1955)”, *Estudios Ibero-Americanos*, PUCRS, v. XXXIV, n. 2, p. 76-96, dezembro.

Salama, P. (2003). ‘L’*économie argentine et l’endettement*’ en Diana Quattrocchi-Woisson (coord.), *Argentine, enjeux et racines d’une société en crise*, París: Tiempo.

Salgado, P. (2012), "El trabajo en la industria indumentaria: una aproximación a partir del caso argentino". *Trabajo y Sociedad* N° 18, vol. XV, Verano 2012, Santiago del Estero.

Salvia, A.; Comas, G.; Gutiérrez Agritos, P.; Quartulli, D. y Stefani, F. (2008). “Cambios en la estructura social del trabajo bajo los regímenes de convertibilidad y posdevaluación. Una mirada desde la perspectiva de la heterogeneidad estructural”. En Lindenboim, Javier (comp.), *Trabajo, ingresos y políticas en Argentina: contribuciones para pensar en el siglo XXI*. Buenos Aires: Eudeba.

Salvia, A.; Tissera, S.; Bustos, J. M., Sciarrotta, F.; Persia, J.; Herrera Gallo, G.; Cillis, N.; García Allegrone, V. (2000). *Reformas laborales y precarización del trabajo asalariado (Argentina 1990-2000)*. Programa Cambio Estructural y

Desigualdad Social, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Disponible en <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/economia/Ceped/publicaciones/cuadernoscep/Cuad%204/6%20Equipo.PDF>

Santarcángelo J. y Schorr, M. (2000). “Desempleo y precariedad laboral en la Argentina durante la década de los noventa”, en *Revista Estudios del Trabajo* N° 20, ASET, Buenos Aires.

Santarcángelo, J. (2013). “Crecimiento industrial, sector externo y sustitución de importaciones”, *Revista Realidad Económica*, pp. 26-46.

Santarcángelo, J. E. (2011). “Distribución del ingreso y desarrollo económico. Lecciones del caso argentino”, *Revista de Ciencias Sociales* N° 21, Universidad Nacional de Quilmes.

Santarcángelo, J. y Perrone, G. (2012); “La industria siderúrgica argentina en la post-Convertibilidad. Una mirada desde la cúpula empresaria”, mimeo, UNGS.

Santarcángelo, J. y Strada, J. (2014). “Transformaciones en la industria siderúrgica durante la post-convertibilidad”. *Estudios Económicos*, UNGS, Vol. 31 63. Jul.-Dic. 2014 págs. 81-106

Santarcángelo, J.; Porta, F. y Schteingart, D. (2014), “Excedente y desarrollo industrial en Argentina, Buenos Aires; CEFID-AR.

Sayer, A. (1997). ‘Nuevos desarrollos en la fabricación: el sistema “justo a tiempo”’ en Lucila Finkel, *La organización social del trabajo*, Madrid: Ed. Pirámide.

Schorr, M. (2005). *Cambios en la estructura y el funcionamiento de la industria argentina entre 1976 y 2004*, Tesis Doctoral, Flacso Buenos Aires.

Schorr, M. (coord.) (2013). *Argentina en la posconvertibilidad: ¿desarrollo o crecimiento industrial? Estudios de economía política*, Buenos Aires: Ed. Miño Dávila.

Schorr, M. y Azpiazu, D. (2010). “La difícil reversión de los legados del neoliberalismo”, *Revista Nueva Sociedad*, N° 225, enero-febrero.

Schulman, J. E. (1985). “Acindar, una empresa del Proceso”, Buenos Aires: Ediciones del PC.

Schvarzer, J. (1987). “Promoción industrial en Argentina. Características, evolución y resultados”, Documentos CISEA N° 90, Buenos Aires.

Schvarzer, J. (1996). *La industria que supimos conseguir*, Buenos Aires: Planeta.

Schvarzer, J. y Papa, J. (2005); “La producción y la capacidad instalada en la industria siderúrgica y del aluminio: un balance de los cambios empresarios,

tecnológicos y de mercado durante las últimas dos décadas”, Documento de Trabajo N° 7, Buenos Aires: CESP.A.

Senén Gonzales, C. y Del Bono, A. (2013). *La revitalización sindical en Argentina y sus heterogeneidades culturales*, Universidad Nacional de La Matanza.

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*, Serie Estudios/ 9, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Buenos Aires.

Senén González, C. y Haidar, J. (2010). “Revitalización sindical en perspectiva comparada. Un aporte al análisis sectorial en Argentina”, en Fernández, A. y Senén González, C., *Estado, instituciones laborales y acción sindical en países del MERCOSUR frente al contexto de la crisis mundial*, Buenos Aires: Prometeo.

Soul, J. (2006). “Transformaciones de las estrategias sindicales en contextos de Reconversión Productiva. Un estudio de caso en la Industria Siderúrgica”. Informe final - Concurso. Buenos Aires: CLACSO.

Soul, J. (2011) “Políticas empresarias y estrategias sindicales en la industria siderúrgica ¿expresión de una nueva legalidad industrial?, Buenos Aires: CEIL-CONICET.

Soul, J. (2012). “Las instituciones locales en los procesos hegemónicos. Una mirada sobre las relaciones entre industria y comunidad en el caso de San Nicolás de los Arroyos”, *Estudios de Antropología Social – CAS IDES*, Vol. 2 - No 1 – 2012.

Soul, J. (2014). *Somiseros. La configuración y el devenir de un grupo obrero desde una perspectiva antropológica*. Rosario: Prohistoria Ediciones.

Soul, J. y Rivero, C. (2014). “Somiseros: disputas de sentidos a veinte años de la configuración de una nueva cultura organizacional”, *Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho*, Año 19, n° 31, 2014, 9-40

Soul, J. y Vogelmann, V. (2010). ‘Reconversión productiva y significaciones obreras. Transformaciones en las industrias frigorífica y siderúrgica’, *Intersecciones en Antropología* 11, pp. 94.

Spaltenberg, R. (2012). “La diversidad de los conflictos laborales: dispersión y centralización en las lógicas de acción de los asalariados privados”. *Revista Trabajo Ocupación y Empleo*, Serie Estudios 11, MTEySS, pp. 95-118.

Strada, J. (2016). *La tercerización laboral en Acindar Villa Constitución, 1990-2014*, Tesis de Maestría, Maestría en Economía Política FLACSO (inédita).

Strada, J. (2017). “Reconversión productiva y tercerización laboral en la industria: el caso Acindar”, *Revista H - Industria*, FCE - UBA.

- Strada, J. (2018). “La tercerización laboral en la planta siderúrgica de Acindar Villa Constitución: una propuesta metodológica para el estudio de caso”, *Seminario Internacional de Tercerización Laboral*, 20 de marzo, FLACSO Buenos Aires.
- Strada, J. (2018). “La tercerización laboral en la siderurgia durante la posconvertibilidad: el caso de Villa Constitución”, *Revista Desarrollo Económico*, Nº 224, mayo –septiembre, IDES.
- Strada, J. (2018). “Tercerización en el sector de la siderurgia”, Capítulo de libro, Etchemendy, S. (coord.) *La tercerización laboral en la Argentina. Diagnóstico y estrategias sindicales*, Buenos Aires: Biblos. pp. 91-127.
- Svampa, M. (2005). *La sociedad excluyente*, Alfaguara, Buenos Aires.
- Svampa, M. (2013). “«Consenso de los Commodities» y lenguajes de valoración en América Latina”, *Revista Nueva Sociedad*, No 244, marzo-abril 2013.
- Tavosnanska, A. y Herrera, G. (2009). “La industria argentina a comienzos del siglo XXI. Aportes para una revisión de la experiencia reciente”, Congreso AEDA, Buenos Aires.
- Techint (1996). *50 años de una misma filosofía empresaria, 1946-1996*, Buenos Aires.
- Teixeira, M. O. (2018). “Os impactos da terceirização no Brasil e o papel dos atores sociais” *Seminario Internacional de Tercerización Laboral*, 20 de marzo, FLACSO Buenos Aires, Argentina.
- Teixeira, M. O.; Krein, J. D.; Biavaschi, M. B.; Galvao, A.; Almeida, P. F.; Andrade, H. R. (2017) *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. Campinas: UNICAMP.
- Torre, J.C. (1998). *El proceso político de las reformas económicas en América Latina*, Paidós, Buenos Aires.
- Toulan O. (1997). “Internationalization Reconsidered: The Case of Siderar”, Strategy and International Management department at MIT, Sloan WP 3938, 20 February 1997.
- Trajtemberg, D. y Varela, H. (2015). “Movilidad laboral de los trabajadores con contratos eventuales: ¿mecanismo de inserción en empleos estables o regularización de la inestabilidad laboral?”. *Trabajo y sociedad*, n.24, pp. 109-130.
- Trajtemberg, D. Senén Gonzáles, C. Borroni, C. Pontoni, G. (2012). “Representación sindical en los lugares de trabajo: un análisis del Módulo de Relaciones Laborales” en *Revista Trabajo Ocupación y Empleo, Serie Estudios 11*, MTEySS, pp. 119-141.
- Vagadia, Bharat (2012). *Strategic Outsourcing. The Alchemy to Business Transformation in a Globally Converged World*, London: Springer.

Verbitsky, H. (1991). *Robo para la Corona, los frutos prohibidos del árbol de la corrupción*, Buenos Aires: Ed. Planeta.

Villamil Álvarez, R. “La subcontratación de procesos industriales y su incidencia en el desarrollo productivo”. Cámara de industrias del Uruguay. Sin fecha de publicación. Disponible en www.ciu.com.uy/informe/subcontratacion.doc

Von Storch, M. V. (2005). “Análisis comparado de los impactos de las privatizaciones de Altos Hornos Zapla en Palpalá, SOMISA en San Nicolás e YPF en Comodoro Rivadavia, a la luz de los cambios post convertibilidad”. 7º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo.

Wahlberg, F. (2013). ‘La productividad del trabajo en la industria del neumático (1993-2011)’, IDES, Documento No 10. pp. 1-38.

Wallerstein, I. (2005). ‘La reestructuración capitalista y el sistema mundo’, Conferencia Magistral en el XX Congreso de ALAS, México.

Werner M., Bair J. y Fernández V. (2014). ‘Linking up to development? Global value chains and the making of a Post-Washington Consensus’, *Development and Change*, Volume 45, Issue 6, pp. 1219–1247.

Wyczykier, Gabriela (2011). “Notas para pensar la acción gremial de base y la precariedad laboral en el sector industrial argentino”, *Trabajo y Sociedad*, N° 17, vol. XV, pp. 285-308.

Yoguel, G. (2000). “El tránsito de la sustitución de importaciones a la economía abierta; los principales cambios en la estructura industrial argentina entre los años setenta y los años noventa”, en Kosacoff, Bernardo (edit.); *El desempeño industrial argentino más allá de la sustitución de importaciones*, CEPAL, Oficina en Buenos Aires.

Yoguel, G. (Ed.), Milesi, D., Novick, M., Moori-Koenig, V., Bisang, R. Rotondo, S. Albornoz, F. (2002). “El desarrollo de proveedores, entorno productivo y creación de ventajas competitivas: el caso de una trama siderúrgica argentina”, Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento/ Programa Entorno de Fundes Argentina, Junio de 2002.

Fuentes documentales y bases de datos

- Convención Colectiva de Trabajo N° 260/75 suscripto por la Unión Obrera Metalúrgica de la Republica Argentina con las Federaciones de la Industria Metalurgica, vigencia desde el 1º de junio de 1975, Buenos Aires, 1975.
- Series de datos del Centro de Industriales Siderúrgicos (C.I.S.) y la Cámara Argentina del Acero (C.A.A.).
- Asociación Latinoamericana del Acero –ALACERO- (www.alacero.org)

- Cámara Argentina del Acero –ex Centro de Industriales Siderúrgicos- (www.acero.org.ar)
- Centro de estudios sobre Producción (CEP) del Ministerio de Industria (www.industria.gob.ar/cep/)
- Encuesta Industrial Mensual (EIM) publicada por INDEC (www.indec.mecon.ar)
- Censo Económico 2004/2005
- Observatorio de Empleo y Dinámica Laboral (OEDE) - Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) (procesamiento de datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) que provienen de ANSES)
- Índice de precios de CIFRA-CTA (www.centrocifra.org.ar)
- Consulta de empresas por internet y paginas oficiales de: Polymont, Emet, Harsco, Cooperar 7 de Mayo y Sahilices, entre las empresas contratistas más importantes.
- Periódicos: Página 12, Miradas al Sur, Clarín, La Nación, Forjista, Ámbito Financiero y Rionegro.com.ar.

Caso Acindar ArcelorMittal y UOM Villa Constitución

- Base “Seguro de Vida” en el Archivo Sindical de la seccional.
- Base sindical sobre cantidad de afiliados y aportes al sindicato en el Archivo Sindical de la seccional.
- Base “Bono de Fin de año” (elaborada por Acindar).
- Balances Contables de Acindar.
- Informe Final del proyecto “Visión Compartida” (3 de septiembre de 2008), Acindar ArcelorMittal y minutas de reuniones anexas al informe.
- Informes de Sustentabilidad anuales elaborados por Acindar (2008-2014).
- “Disposiciones generales para Habilitación y control de las empresas contratistas” elaborado por Acindar en el año 2004.
- Informe de “Retorno de Experiencia Seguridad”, ArcelorMittal, 5 de Febrero de 2008.
- Actas firmadas entre UOM V.C. y Acindar en los años 1996 y 2007.
- Minuta de reunión entre UOM V.C., Acindar y autoridades del Ministerio de Trabajo la Provincia de Santa Fe (2011).

- Acta de Conformación de Cooperar 7 de Mayo en Cooperativa, con fecha el 29 de diciembre de 2000.
- Acta de Asamblea Extraordinaria de Cooperar, con fecha el 11 de Julio de 2001.
- Base de datos de la Cámara Industrial de Villa Constitución -CI.DE.CON-
- Credit Report sobre Acindar elaborado por la consultora CERVED, fechado el 01/06/2007.
- Página oficial de Acindar Argentina (www.acindar.com.ar)
- Entrevista periodística a Arturo Acevedo (canal C5N), “Saberes y Negocios”: <https://www.youtube.com/watch?v=tXiDq6iqNN8>
- Entrevistas a funcionarios de la empresa “Acindar: 65 años” (año 2008): PARTE 1 <https://www.youtube.com/watch?v=98k782LRSQQ> Y PARTE 2: <https://www.youtube.com/watch?v=yFrn-tAIOA8>
- Entrevista a Jefferson de Paula (2008): <https://www.youtube.com/watch?v=L0IBgmH8Uyw>

Caso SOMISA-Siderar (Techint) y UOM San Nicolás

- Base “Seguro de Vida” en el Archivo Sindical de la UOM secretariado nacional (Capital Federal).
- Base sindical sobre cantidad de afiliados y aportes al sindicato de la UOM secretariado nacional (Capital Federal).
- Balances Contables de SOMISA y Siderar de la Comisión Nacional de Valores (CNV).
- Acta de negociación de adicionales de empresa para el personal propio de Siderar, UOM S.N., abril 2018.
- Actas y notas elaboradas desde la Secretaria General de UOM San Nicolás, del archivo de la oficina de la Secretaria de Organización en San Nicolás, 1960-2007.
- “Marco regulatorio de condiciones especiales personal contratista”, 2008, Comisión Directiva de UOM San Nicolás. Acta firmada entre la UOM SN y el Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires, con establecimiento de tareas y valor hora de contratistas. (Consultar ANEXO I).
- Nueva escala de contratistas. Savio Serviacero Sidercrom. San Nicolás. Vigencia a junio de 2018. (Consultar ANEXO II)

- Contratos de tercerización de Siderar (Techint) – Techint S.A. (Techint), años 2010 y 2011, del archivo Jorge Schvarzer de CISEA - UBA, Facultad de Económicas.
- Informe UOM Nacional sobre Altas y Bajas de empresas en seccional San Nicolás, año 2009.
- Padrones electorales UOM San Nicolás (Archivo UOM)
- Blog “Siderurgia: de SOMISA a SIDERAR”, con testimonios de trabajadores y ex trabajadores de la empresa. Link: <http://SOMISAsiderar.blogspot.com.ar/2011/06/un-poco-de-historia.html>
- Blog Historia de SOMISA: <http://historiadeSOMISA.blogspot.com.ar/>
- Prospecto Informativo de Siderar S.A.I.C. que se encuentra disponible en la Comisión Nacional e Valores (CNV), a junio de 2001.

Caso Siderca (Techint) y UOM Campana

- Base “Seguro de Vida” en el Archivo Sindical de la UOM secretariado nacional (Capital Federal).
- Base sindical sobre cantidad de afiliados y aportes al sindicato de la UOM secretariado nacional (Capital Federal).
- Balances Contables de Siderca de la Comisión Nacional de Valores (CNV) y de la IJG (Inspección General de Justicia)
- Documentos del archivo de Carlos De Sanctis, ex Secretario de Organización de la Comisión Directiva de UOM Campana.
- Boletines Techint, 1981 - 1991.
- Entrevista a Paolo Rocca (CEO del Grupo Techint) en "Odisea Argentina" (Todo Noticias) de C.Pagni y N.Dujovne - 12/12/16: <https://www.youtube.com/watch?v=d6E5C2s2ico>

3. Entrevistas

Caso Acindar, UOM Villa Constitución

Entrevistado	Cargo - Función	Cantidad entrevistas	Fecha de las entrevistas	Lugar
Aldo Strada	Dirigente de UOM y CTA. Trabajador de Acindar desde 1979 e integrante de la Comisión Técnica en 1991. Entre 2012 y 2016 es Apoderado del Sanatorio Rivadavia de la UOM V.C. y Presidente Centro de Capacitación UOM V.C.	5	Noviembre de 2014, Marzo de 2015, Abril de 2015, Mayo de 2015 y Octubre de 2015	Rosario
Victorio Paulón	Dirigente de UOM y CTA. Ex trabajador de Villber. Protagonista del Villazo de 1974. Fue Secretario General de UOM V.C. en los períodos 2000-2004 y 2004-2008.	2	Marzo y abril de 2015	Rosario
Héctor Ibarra	Sec. General de UOM V.C. desde el año 2012 hasta 2016 y ex integrante de la Comisión Interna de Acindar.	2	Marzo y abril 2015	UOM Villa Constitución
Carlos De Sanctis	Secretario Adjunto de UOM Campana	2	Abril y Mayo 2015	Campana
Daniel Cabrera	RRHH de Acindar y ex integrante del sindicato en 1991.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Jorge Riveros	Integrante de la Comisión Directiva de UOM V.C. desde 2012 hasta 2016. Contratista para Acindar desde 1972. Desde 2002 es tercerizado de mantenimiento, de Emet S.R.L.	2	Marzo y abril de 2015	UOM Villa Constitución
José Olivera	Ex trabajador de Acindar desde 1982 y ex trabajador de Cooperar. Integrante Comisión Directiva UOM V.C. período 2003-2007.	1	Marzo de 2015	Ciudad de Villa Constitución
Enrique Díaz	Trabajador de Cooperar y fundador de la Cooperativa	1	Marzo de 2015	Planta de Cooperar 7 de Mayo

Cristian Horton	Presidente de Cooperar 7 de Mayo y Presidente de FECOOTRA	2	Marzo y mayo de 2015	Planta de Cooperar 7 de Mayo
Sebastián	Trabajador tercerizado de Acindar en el área de SGI perteneciente a Cooperar 7 de Mayo, en Acindar V.C.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Trabajadores de Logística Cooperar 7 de Mayo	Tercerizados de Cooperar 7 Mayo, con lugar de trabajo al interior de planta 2, Acindar V.C.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Trabajadores de Enderezado de Barras (EDB), Cooperar 7 de Mayo	Trabajadores tercerizados de Cooperar 7 de Mayo, Acindar, Planta 2.	1	Marzo de 2015	Planta Acindar - Villa Constitución
Claudio Miranda	Trabajador tercerizado de Novobra. Entrevista realizada conjuntamente con Aldo Strada.	1	Marzo de 2015	UOM Villa Constitución
Juan Luis Vivas	Integrante de Comisión Directiva desde 2012, UOM- Trabajador tercerizado de Polymont	2	Abril y mayo de 2015	UOM Villa Constitución
Rodrigo Benavidez	Integrante de Comisión Directiva UOM V.C. desde 2012, trabajador tercerizado de Harsco.	2	Abril y Mayo 2015	UOM Villa Constitución
Roberto Gerardo Tizi – ARE S.R.L.	Vicepresidente de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y dueño de Administradora de Recursos Empresariales –ARE-, contratista de Acindar en limpieza general desde 1978.	1	Junio de 2015	Oficina de CI.DE.CON en ciudad de Villa Constitución
Ariel Sahilices – Sahilices Hnos. S.R.L.	Vocal Titular 1 de la Cámara Industrial del Departamento Constitución – CI.DE.CON- y dueño de Sahilices Hnos., contratista de Acindar en el área de mantenimiento industrial.	1	Junio de 2015	Oficina de CI.DE.CON en ciudad de Villa Constitución
Silvio Acosta	Integrante Comisión Interna Acindar	1	jul-18	Capital Federal

Beco Bordoni	Delegado Trenes de Laminación. Ex integrante Comisión Interna Acindar (2012-2016)	1	Agosto de 2018	Ciudad de Rosario
Informante anónimo	Acindar – Gerencia RRHH	3	Diciembre 2014, Marzo 2014, Febrero 2018	Rosario y Capital Federal
Informante anónimo	Acindar – Gerencia Relaciones Laborales	2	Marzo 2015 y Junio 2018	Capital Federal
Entrevistas totales		38		

Caso SOMISA-Siderar, UOM San Nicolás

Entrevistado/a	Cargo – Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Edgardo Holstein	Secretario de Organización de UOM SN	4	14/11/2016 y 04/01/2017	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás. Conversaciones telefónicas.
Luis Sánchez	Secretario de Acción Social UOM SN	2	14/11/2016 y 15/08/2018	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás. Conversaciones telefónicas.
Carlos Gangale	Secretario Administrativo	1	14/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Ricardo Kessler	Delegado Sidernet (contratista)	1	14/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Tarucha Gómez	Directivo UOM Contratistas	1	05/11/2016	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Pedro Pablo López	Delegado de base Scrapservice desde 2006 (único delegado)	2	05/11/2016 y 03/01/2017	UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás y Oficina de Contratistas - Planta Siderar

Pedro Paz Carrizo	Directivo UOM de Contratistas	1	03/01/2016	Oficina de Contratistas - Planta Siderar
Fabián Gigli	Directivo UOM de Talleres	1		UOM SN - Secretaría de Organización, San Nicolás
Miguel Angel Guardia	Ex Directivo de UOM SN. Inició en 1984. Tres mandatos. Los dos primeros como Secretario de Organización. El tercero como Secretario Administrativo.	1	04/01/2017	Domicilio Particular, Ciudad de San Nicolás.
Naldo Brunelli	Secretario General de UOM San Nicolás y Secretario Administrativo de UOM Secretariado Nacional	2	12/01/2017 y 05/03/2018	UOM Secretariado Nacional, Oficina de Secretaria Administrativa, Alsina 477, CABA
Daniel Sanabria	Delegado Acería e integrante de Comisión Interna por sector Acería	3	01/07/2017 y 24/02/2018. Conversaciones telefónicas.	Entrevista telefonica y entrevista personal en San Nicolás
José Holstein	Delegado Acería	2	24/02/2018	Entrevista personal en San Nicolás y conversaciones telefónicas
Germán Mussio	Delegado Acería	1	24/02/2018	Entrevista personal en San Nicolás
Ricardo Darío Primo	Historiador de la ciudad de San Nicolás. Autor de <i>Somisa: una historia de acero</i>	1	20/06/2018	Entrevista telefónica
Miguel Bertone	Integrante del Comité de Seguridad e Higiene UOM San Nicolás.	2	05/09/2018 y 19/09/2018	UOM Secretariado Nacional, Alsina 477, CABA
Entrevistas totales		25		

Caso Siderca, UOM Campana

Entrevistado/a	Cargo - Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Carlos De Sanctis	Trabajador de Siderca desde 1980. Integrante Comisión Directiva UOM Campana, fue Secretario Adjunto entre 2012 y 2016 y actualmente se ubica en la Secretaria de Acción Social (2016-2020)	3	Mayo 2015 y Noviembre de 2016	UOM Campana, Campana
Juan Castro	Delegado UOM Campana	1	Diciembre de 2016	Sanatorio UOM, Belgrano 76, Campana
Luis Zamora	Delegado UOM Campana	1	Diciembre de 2016	Sanatorio UOM, Belgrano 76, Campana
Walter Piriz	Trabajador de Siderca desde 2004. Delegado de sector Enroscado de tubos desde 2012. Ex integrante Secretaria de internacionales UOM Secretariado Nacional UOM Campana - Colaborador de Comisión Directiva UOM Campana	5	Julio y Agosto de 2017; febrero, marzo y julio de 2018	Capital Federal y conversaciones telefónicas
Ángel Derosso	Trabajador de Siderca desde 1997, sector FACU (Fábrica de Cuplas). Delegado de sector (2000-2007) e integrante de Comisión Interna Siderca (2007-2012). Secretario de Organización de Comisión Directiva (2012-2016). En el periodo 2016-2020 es Secretario Adjunto de la seccional.	2	Junio de 2018 y agosto 2018	UOM Campana, Campana y conversacion telefónica

Abel Furlán	Secretario General UOM Campana y Diputado Nacional	2	Septiembre de 2016 y Junio de 2018	Capital Federal - Cámara de Diputados
Mario D'Aliessi	Comisión directiva UOM Campana	1	Septiembre de 2017	UOM Campana, Campana
Trabajadores anónimos	Delegados de Planta Acería	1	Febrero de 2017	UOM Campana, Campana
Total entrevistas		16		

Entrevistas generales del sector siderúrgico

Entrevistado/a	Cargo – Función	Cantidad entrevistas	Fecha entrevistas	Lugar
Hugo Melo	Secretario General UOM La Matanza	1	Junio de 2015	Ministerio de Trabajo - Capital Federal
Víctor Aguirre	Secretario General de Altos Hornos Zapla	1	Junio de 2015	Capital Federal
Tomás Calvo	Asesor legal UOM Secretariado Nacional	1	3 de septiembre 2018	Capital Federal
Carlos Vaccaro	Director Cámara Argentina del Acero	2	01/12/2016	Capital Federal
Patricia Vinte	Gerente RRHH de Arcelor Mittal Brasil	1	31/03/2017	Rosario - Hotel Ros Tower
Loricardo	Presidente CNM CUT	1	Julio de 2016	Belo Horizonte (Minas Gerais)
Joao Cayres	CUT - rama automotriz	1	Julio 2016 y Agosto 2017 (23 y 24)	Capital Federal - Hotel SOMU

Hoja 1 de 3

MARCO REGULATORIO DE CONDICIONES ESPECIALES PERSONAL CONTRATISTA

Versión 14 fecha 1.08.15 1

CONDICIONES INDISPENSABLE PARA EL COBRO DE LOS ADICIONALES:
 A) El tiempo expresado en este listado corresponde a 8 / 6 horas (según aplique) de labor en los sectores indicados. Si el o los beneficiarios de cualquiera de estas condiciones están menos tiempo expuesto se le abonará proporcionalmente el tiempo de exposición
 B) En todos los casos (salvo aquellos que están indicado) los beneficios de caloría se aplican con la línea en marcha
 C) R/E Significa que corresponde abonar el adicional cuando existan resoluciones y/o condiciones establecidas entre las partes.

SECTORES	INSALUBRIDAD	CALORÍAS	TAREAS PELIGROSAS
Coquería			
Actividades Refractarias	R/E	5,30 horas	no
Actividades Refractarias con andamios	R/E	5,30 horas	R/E
Actividades Electromecánicas	R/E	no	2 horas
Actividades de Limpieza Industrial	R/E	no	1 hora (*)
Actividades en Operación	R/E	no	1 hora
Sub. Productos			
Actividades Electromecánicas	R/E	no	2 horas
Actividades de Limpieza Industrial	R/E	no	no
(*) Se reconocera T/P cuando la tarea se realce con cintas en marcha (sectores insalubre en sub productos Pta: Benzol lyll - Amoniaco - Sulfato - Desbenzolado - Sopladores) Resto de Sub productos aplica según las mediciones de posibles contaminantes que se efectuen a tal fin			
Altos Hornos			
Las condiciones tanto para el reconocimiento de Insalubridad y Calorías se mantienen vigentes hasta 8 horas despues de la parada del AH1 y misma situación para cuando sale de servicio cualquiera de la sala del A H 2			
Salas de Colado			
Actividades Refractarias	R/E	5 horas	no
Inyección y proyectado piqueta	R/E	R/E	R/E
Actividades Electromecánicas	R/E	5 horas	no
Actividades de Limpieza Industrial	R/E	2 horas	no
Personal Afectado Taller Reducción	R/E	R/E	R/E
Zona de estufas			
Actividades Electromecánicas	no	no	2 horas
Actividades de Limpieza	no	no	3 horas
Sistema de Carga incluye línea de silos			
Actividades Electromecánicas	R/E	no	no
Actividades de Limpieza Industrial	R/E	no	no
Topa en los Altos Hornos	no	no	50 % R/E
Vuelco de Arrabio	no	R/E	R/E
Operación Granulador	no	R/E	R/E
Actividades Electromecánicas Granulador	no	R/E	R/E
Materias Primas			
Cintas (todas)			
Actividades Electromecánicas	no	no	R/E
Actividades de Limpieza	no	no	R/E
Azoteas de Silos			
Actividades Electromecánicas	no	no	R/E
Actividades de Limpieza	no	no	R/E
Techos en general			
Actividades Electromecánicas	no	no	R/E
Descarga vagones Cal en Fundentes	no	no	2 horas
Actividades de Limpieza	no	no	R/E

NOTA: En toda la Planta Savio cuando se trabaje con JLG o equipos similares, se reconocera cuando el operario efectue tareas en altura en el canasto Tareas Peligrosas en todo los casos.

MARCO REGULATORIO DE CONDICIONES ESPECIALES PERSONAL CONTRATISTA

2

CONDICIONES PARA EL COBRO DE LOS ADICIONALES:

A) El tiempo expresado en esta lista corresponde a 8 / 8 horas (según aplique) de labor en los sectores indicados. Si el o los beneficiarios de cualquiera de estas condiciones están menos tiempo expuesto se le abonará proporcionalmente el tiempo de exposición

B) En todos los casos (salvo aquellos que están indicados) los beneficios de calorías se aplican con la línea en marcha

C) R/E Significa que corresponde abonar el adicional cuando existan resoluciones y/o condiciones establecidas entre las partes.

SECTORES INSALUBRIDAD CALORÍAS TAREAS PELIGROSAS

Sinter

RM5	R/E	no	no
Máquina de Sinter (Enfriador/Caldecita)			
Actividades de Mantenimiento	no	7 horas	no
Actividades de refractarias	no	7 horas	no
<u>Actividades de Limpieza liviana</u>	no	R/E	R/E
Quebrantador	no	R/E	R/E
Fundentes	no	no	R/E
Tubo de sedimentación	no	R/E	no

Acería (incluye Calcínación)

Actividades Refractarias	no	6 horas	2 horas (*)
Chamoteo y Reparación de Cuchara	no	R/E	no

(*) solamente en convertidores y cucharas

Actividades Electromecánicas en líneas

Actividades de Limpieza Industrial	no	4,30 horas	2 horas
Actividades Limpieza Industrial Pesada	no	4,30 horas	1 hora (*)
Otras actividades	no	6 horas	2 horas
Fosa 6 y 7	no	4,30 horas	no
Planta de Barros	no	7 horas	2 horas
Camión que entra a Fosa 6 y 7	no	no	2 horas
	no	2 horas	no

(*)Se reconocera T/P en Planta Calcínación con cintas en marcha abonar R/E

Se reconocera con Cinta en Marcha para limpieza industrial en 16 mts, 32 mts, 35 mts y 46 mts, abonar T/P como R/E

El adicional calorías no aplica en la nave de Chatarra

Skull	no	no	3 horas
Grus Playas Arrabio	no	no	3 horas

Laminación en Caliente

Actividades Electromecánicas

Sector Hornos	no	7 horas	no
Sector Laminador	no	4 horas	no
Sector Bobinadoras y vigas caminantes	no	7,30 horas	no
Playas de Planchones	no	4,30 horas	no
Playa de Bobinas	no	7,30 horas	no

Actividades de refractarios

	no	7 horas	no
--	----	---------	----

Actividades de Limpieza

Grues	no	R/E	R/E
Sector Hornos (tareas Generales exterior)	no	4 horas	no
Sector Hornos (tareas en Interior o Reparación)	no	7 horas	no
Sector Laminador	no	4 horas	no
Sector Bobinadoras y vigas caminantes	no	4 horas	no
Playas de Planchones	no	4 horas	no
Playa de Bobinas	no	4 horas	no
Fosa de Tijera	no	1 hora	R/E

Las horas indicadas en Actividades de Limpieza son para condiciones Normales de Operación, cuando se realicen

Tareas especiales, paradas programadas y/o emergencias se deberá reconocer el tiempo real de afectación al Operario

NOTA: En toda la Planta Savio cuando se trabaje con JLG o equipos similares, se reconocera cuando el operario efectue tareas en altura en el caso de Tareas Peligrosas en todo los casos.

MARCO REGULATIVO DE CONDICIONES ESPECIALES PERSONAL CONTRATISTA

3

CONDICIONES PARA EL COBRO DE LOS ADICIONALES

- A) El tiempo expresado en este listado corresponde a 8 / 6 horas (según aplique) de labor en los sectores indicados. Si el o los beneficiarios de cualquiera de estas condiciones están menos tiempo expuesto se le abonará proporcionalmente el tiempo de exposición
 B) En todos los casos (salvo aquellos que están indicado) los beneficios de calorías se aplican con la línea en marcha
 C) R/E Significa que corresponde abonar el adicional cuando existan resoluciones y/o condiciones establecidas entre las partes

SECTORES	INSALUBRIDAD	CALORIAS	TAREAS PELIGROSAS
Actividades de Operación			
Sector Hornos	no	4 horas	no
Sector Laminador	no	4 horas	no
Sector Bobinadoras y vigas caminantes	no	7,30 horas	no
Playas de Planchones	no	4 horas	no
Playa de Bobinas	no	4 horas	no
CHG	no	no	2 horas
(Las condiciones de calorías se deben de reconocer hasta la 8va hora de parada del laminador)			
Laminación en Frío			
Operación			
Decapado	no	no	2 horas
LAI	no	no	2 horas
Estañado	no	no	2 horas
Sótano de estañado	no	no	2 horas
Laminador	no	no	2 horas
Recocido	no	4 horas	no
Mantenimiento			
Mantenimiento y limpieza de grúas	no	no	R/E
Personal fijo en sótanos	no	no	R/E
Personal que realiza tareas de Mto. Con máquina en marcha	no	no	R/E
Recocido	no	no	R/E
Mantenimiento de Vías			
Operación de Cambista	no	no	7,30 horas
<hr/>			
Operación Tapas Termos	no	1 hora	no
Reparación refractarias de termos	no	no	15 minutos por hora
Mantenimiento de techos de Chapa	no	no	R/E
Tareas en Pot Carrier			
Operador Pot Carrier	no	R/E	7,30 horas
Playero	no	6 horas	4 horas
TAREAS RELACIONADAS AL MTO PC	no	R/E	R/E

Observación: Para todos los casos que se realice Limpieza o actividades con Cinta en Marcha se deberá reconocer el adicional T/P - R/E Ejemplo: Zona de puerto cintas 11 cinta A, B o C etc si el personal realiza tareas en las misma con esta en marcha y existe posibilidad de atrapamiento

Este documento puede tener modificaciones de acuerdo a nuevas prestaciones o cambio del modo de realizar las tareas

Aclaraciones sobre pago de Tarea peligrosa por altura:

CUANDO UN OPERARIO EN LA ORDEN DE TRABAJO (MEDIDAS DE SEGURIDAD) SE LE INDICA QUE DEBEN DE TRABAJAR CON ARNES ANTI-CAIDA SE DEBE DE RECONOCER EL PAGO DE ESTE ADICIONAL DESDE EL MOMENTO QUE ESTE SE ANCLA AL CABO DE VIDA, CONFORME CCT 260/75 CAP. 3 ART 65

NOTA: En toda la Planta Savio cuando se trabaje con JLG o equipos similares, se reforzara cuando el operario efectue tareas en altura en el canasto Tareas Peligrosas en todo los casos.

ANEXO 2

Nueva escala de contratistas. Savio Serracero Sidercrom. San Nicolás. Vigencia a junio de 2018.

NUEVA ESCALA CONTRATISTAS UOM - Savio Serracero Sidercrom Vigencia Abril a Junio 2018									9.0%
CATEGORIAS	BRUTO REMUNERATIVO (por hora)				HS	Valores por Mes			BRUTO TOTAL
	BÁSICO	Adicional Electromecánico	Adicional por hora (conceptos de empresa + ACFA horario)	Subtotal		Adicional por mes (conceptos de empresa + ACFA mes)	Premio Presentismo (por mes)		
Oficial múltiple (Electromec)	\$ 105.95	\$ 8.05	\$ 10.51	\$ 124.51	187		\$ 1.102	\$ 24.385	9.0%
Oficial (Electromec#)	\$ 98.28	\$ 8.72	\$ 10.15	\$ 115.15	187		\$ 1.054	\$ 22.586	9.0%
Oficial múltiple	\$ 105.95	\$ -	\$ 7.89	\$ 113.84	187		\$ 916	\$ 22.205	9.0%
Oficial	\$ 98.28	\$ -	\$ 6.36	\$ 104.64	187		\$ 890	\$ 20.457	9.0%
Operador A	\$ 105.95	\$ -	\$ 6.37	\$ 112.32	187		\$ 912	\$ 21.916	9.0%
Operador B	\$ 103.02	\$ -	\$ 5.60	\$ 108.62	187		\$ 897	\$ 21.208	9.0%
Operador C	\$ 100.54	\$ -	\$ 4.82	\$ 105.36	187		\$ 866	\$ 20.568	9.0%
Operario especializado Múltiple	\$ 94.32	\$ -	\$ 6.20	\$ 100.58	187		\$ 862	\$ 19.671	9.0%
Operario especializado	\$ 88.91	\$ -	\$ 7.84	\$ 96.75	187		\$ 858	\$ 18.950	9.0%
Medio Oficial	\$ 83.02	\$ -	\$ 12.47	\$ 95.49	187		\$ 857	\$ 18.715	9.0%
Operario Calificado Planta	\$ 76.91	\$ -	\$ 15.59	\$ 92.50	187		\$ 842	\$ 18.138	9.0%
Operario Calificado ART 4 acta 20.06.15	\$ 76.91	\$ -	\$ 14.42	\$ 91.33	187		\$ 842	\$ 17.921	9.0%
Ingresante	\$ 71.13	\$ -	\$ 8.78	\$ 79.89	187		\$ 832	\$ 15.771	9.0%
Técnico de 5ta (BS)	\$ 19.135.03	\$ -	\$ -	\$ 19.135.03	1	\$ 1.027	\$ 1.082	\$ 21.244	9.0%
C1 Aux y Maestranza 1ra	\$ 13.339.31	\$ -	\$ -	\$ 13.339.31	1	\$ 3.180	\$ 1.342	\$ 17.861	9.0%
C2 Aux y Maestranza 2da	\$ 14.515.16	\$ -	\$ -	\$ 14.515.16	1	\$ 2.717	\$ 1.503	\$ 18.735	9.0%
C3 Aux y Maestranza 3ra	\$ 16.520.27	\$ -	\$ -	\$ 16.520.27	1	\$ 2.578	\$ 1.665	\$ 20.761	9.0%


Concepto	Valor	% de incremento
Adicional Servicio de Emergencia (Evento)	\$ 412	Exclusivo en servicios de contratistas que tengan prevista esa prestación en Planta Gral Savio
Adicional Mutabilidad Jornada Adaptada (Emes)	\$ 412	Exclusivo en régimen especial horario cuando se requiera en contratos de M O Electromecánico de Planta Gral Savio
Adicional Cuartita (Entrenamiento de guardia)	\$ 820	Exclusivo en servicios de Mantenimiento en donde se requiere en forma específica en Planta Gral Savio
Adicional Acería (por hora)	\$ 24.57	Exclusivo en trabajos en Acería Planta Savio y de acuerdo a condiciones de regulación en acta específica

Condiciones especiales de labor, se pagarán de acuerdo a normativas legales previstas para el sector o actividad.
Consultar el nomenclador marco de Planta Gral Savio y la forma de utilización.

ANEXO 3

Recibo de sueldo de trabajador categoría Oficial Múltiple de la empresa Loberaz S.A., realizando tareas de mantenimiento en Acería de la Planta Gral. Savio. El periodo liquidado corresponde a la segunda quincena de marzo de 2018.

Recibo de haberes Página 1 de 1



LOBERAZ S.A.
 Dirección : PLANTA GRAL. SAVIO Nro.: Piso: Depto.:
 RAMALLO C.P.: 2915
 C.U.I.T. : 30-64852476-1 **DUPLICADO**

Periodo abonado	Descripción del pago	Fecha de pago	Lugar de pago
03/2018	2º Q DE MARZO 2018	05/04/2018	SIDERAR - PLANTA GRAL

Legajo	Apellido y nombre del empleado	C.U.I.L.	Especialidad
	[REDACTED]	[REDACTED]	MULTIPLE


Sueldo / Jornal : 94,77 Categoría : OFICIAL MULTIPLE Ingreso* : 26/12/2011
 Obra Social : OS PATRONES DE CABOTAJE DE RIOS Y PU

Descripción	Val.	Unid.	Haberes	Retenciones	Adicionales
JORNAL BASICO	94,77	86,00	8,150.22		
A CTA DE FUTUROS AUMENTOS	0,22		23.32		
ADICIONAL EMPRESA	11,19		1,186.14		
ADICIONAL ELECTROMECHANICO	7,68		814.08		
ANTIGUEDAD		6,00	1,137.24		
CALORIAS 20%		30,00	688.82		
Anticipo a Cta Acta 29/01/08			1,758.40		
ADIC MOD DE JORNADA ADAPTABLE			378.84		
PRESENTISMO			590.00		
TITULO TECNICO			336.87		
HORAS AL 100 %		11,50	2,754.48		
COMPENSATORIO			379.08		
FERIADOS		16,00	1,516.32		
JUBILACION		11,00		2,155.30	
LEY 19032		3,00		587.81	
OBRA SOCIAL		3,00		587.81	
SINDICATO UOM		2,50		489.84	
SEG. Y SEP. UOM				114.13	
FONDO LOCAL		0,85		166.55	
COLECTA SOLIDARIA					-200.00
Neto	15,292.17		19,593.61	4,101.44	-200.00

Recibi conforme la suma de pesos: QUINCE MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y DOS CON 17/100



Depositados en Banco Francés del Río de la Plata

Depósito Previsional: Banco Francés del Río de la Plata Periodo: 02/2018 Fecha: 09/03/2018



QUINTANA RODRIGO
 Jefe de Personal

Recibo de sueldo de trabajador de Ternium Argentina S.A. en Planta Gral. Savio. Categoría Oficial Múltiple y Clasificación Interna (Siderar) n° 29. El período liquidado corresponde a la primera quincena de abril 2018.

 Ternium Argentina S.A C.U.I.T.: 30-51688824-1		Fecha de Pago: 19/04/2018 Período: Abril 2018 1ra Quincena		
Empleado:	N° Legajo:	N° C.U.I.L.:		
Fecha ingreso: 08/2013	Fecha Rec. Benef.: 08/2013	Centro de costo:		
OS: Aceros Parana	Remun. Dto. 368/2004:13.846,43	Ref. p/S.A.C.:39.621,50		
Sec. Rel:	Rec Reloj:	Reloj pagador:01		
Categoría de Convenio: OFIM	Clasif. interna: 29	Diagrama: 3		
Código y descripción del concepto	Cantidad	Precio	Haberes	Descuento
1100 SUELDO BASICO (8)	84,00	94,77	7.960,68	
1101 ADICIONAL P/ANTIGUEDAD	4,00		318,43	
1102 ANTIG.S/CLASIF. INTERNA	4,00		109,23	
1200 R-HORAS EXTRAS 50%			10,40	
1206 HORAS EXTRAS 50%	2,00	220,48	440,95	
1305 R-HS.EX.FERIADO NAC.100%			20,80	
1403 AD.ALTAS CAL.NORMALES	32,25	18,95	611,27	
1404 HS. EX. 50% AD. PICALORIA	0,75		21,32	
2305 ADIC.TAREA PELIGROSA	21,50	18,95	407,51	
2306 HS EX 50% AD.TAREA PELIG	0,82		23,31	
2700 BONIFICACION POR TURNO	84,00	5,08	426,72	
2809 ADICIONAL CLASIF. INT.	84,00	32,51	2.730,84	
3000 LIC.FERIADO PAGO	8,00	156,37	1.250,97	
4902 R-PRESENTISMO	-240,00		1.039,94	
5600 AD.DIF.TRANS.CAT.CONV.	6,00	5,13	30,78	
8900 JUBILACION	11,00			1.694,34
8901 LEY 19032	3,00			462,09
9440 O.S. LEY 23.660	3,00			462,09
9886 CANC.SALDO REDONDEO				-0,67
9887 REDONDEO				-4,70
(8) CONFORME ACTA DE FECHA 28/06/2017.-				
Son Pesos: -DOCE MIL SETECIENTOS NOVENTA-			15.403,15	2.613,15
			Neto a cobrar	12.790,00
El neto de esta liquidación fue depositado en su cuenta bancaria : BBVA BANCO FRANCES S.A. 0797248722				
Aportes: 03/2018	Depositados en: DE LA NACION ARGENTINA	Fecha depósito: 09/04/2018		
<small>Recibi de SIDERAR S.A.I.C al importe de mis haberes correspondientes al período arriba indicado, de los cuales queda en mi poder una copia fiel por los haberes abonados y conceptos descontados.</small>				
 RECAA00000002018070020000537			FIRMA EMPLEADO	
<small>Ante dudas y/o consultas con respecto a su liquidación envíe un mail a liqremuneraciones@ternum.com.ar</small>				

ANEXO 4

Acuerdo de empresa de Siderar – UOM San Nicolás para personal directo. Abril 2018.

Hoja 1 de 3

ANEXO I

ADICIONAL CLASIFICACIÓN INTERNA

CONV	C.I.	DENOMINACION	Valores Clasificación Interna 1-abr-18	Valores Clasificación Interna 1-jul-18	Valores Clasificación Interna 1-oct-18
------	------	--------------	---	---	---

JORNALIZADOS

CONV	C.I.	DENOMINACION	Valores Clasificación Interna 1-abr-18	Valores Clasificación Interna 1-jul-18	Valores Clasificación Interna 1-oct-18
1	29A	Oficial Múltiple 29A	\$ 38,49	\$ 39,39	\$ 44,01
1	29B	Oficial Múltiple 29B	\$ 36,02	\$ 36,85	\$ 41,18
1	29	Oficial Múltiple	\$ 33,55	\$ 34,33	\$ 38,36
2	29A	Operador A 29A	\$ 38,49	\$ 39,39	\$ 44,01
2	29B	Operador A 29B	\$ 36,02	\$ 36,85	\$ 41,18
2	29	Operador A	\$ 33,55	\$ 34,33	\$ 38,36
3	28	Operador B	\$ 31,24	\$ 31,97	\$ 35,72
4	27	Operador C	\$ 29,54	\$ 30,22	\$ 33,77
5	28	Oficial A	\$ 32,33	\$ 33,08	\$ 36,97
5	27	Oficial B	\$ 29,99	\$ 30,69	\$ 34,29
5	26	Oficial	\$ 29,43	\$ 30,12	\$ 33,65
6	26	Operario Especializado	\$ 27,95	\$ 28,60	\$ 31,95
7	25	Operario Espec. A	\$ 26,27	\$ 26,89	\$ 30,04
7	24	Operario Especializado	\$ 25,56	\$ 26,16	\$ 29,23
8	25	Medio Oficial A	\$ 27,49	\$ 28,13	\$ 31,44
8	24	Medio Oficial	\$ 24,93	\$ 25,51	\$ 28,51
9	23	Ayudante A	\$ 23,15	\$ 23,69	\$ 26,47
9	22	Ayudante	\$ 21,72	\$ 22,23	\$ 24,84
10	23	Operario Calificado A	\$ 23,15	\$ 23,69	\$ 26,47
10	22	Operario Calificado	\$ 21,47	\$ 21,96	\$ 24,54
11	21	Operario	\$ 20,56	\$ 21,04	\$ 23,51

ADMINISTRATIVOS

CONV	C.I.	DENOMINACION	Valor Mensual	Valor Mensual	Valor Mensual
24	48	Admin. de 4ta A	\$ 5.770,63	\$ 5.904,84	\$ 6.598,21
24	47	Admin. de 4ta B	\$ 5.679,57	\$ 5.811,65	\$ 6.494,08
24	46	Admin. de 4ta	\$ 5.173,02	\$ 5.293,33	\$ 5.914,89
23	45	Admin. de 3ra	\$ 4.923,87	\$ 5.038,38	\$ 5.630,00
22	44	Admin. de 2da	\$ 4.891,06	\$ 5.004,81	\$ 5.592,49
21	43	Admin. de 1ra A	\$ 4.666,66	\$ 4.775,08	\$ 5.335,79
21	42	Admin. de 1ra	\$ 4.330,81	\$ 4.431,53	\$ 4.951,89
43	44	Aux. de 3ra A	\$ 4.701,14	\$ 4.810,47	\$ 5.375,34
43	43	Aux. de 3ra	\$ 4.203,01	\$ 4.300,75	\$ 4.805,76
42	42	Aux. de 2da A	\$ 4.225,51	\$ 4.323,78	\$ 4.831,50
42	41	Aux. de 2da	\$ 3.817,24	\$ 3.906,02	\$ 4.364,68
41	40	Aux. de 1ra	\$ 3.581,59	\$ 3.664,88	\$ 4.095,23

TÉCNICOS

CONV	C.I.	DENOMINACION	Valor Mensual	Valor Mensual	Valor Mensual
36	69	Técnico de 6ta	\$ 9.964,20	\$ 10.195,92	\$ 11.393,17
35	68	Técnico de 5ta 5.1	\$ 9.194,75	\$ 9.408,58	\$ 10.513,38
35	67	Técnico de 5ta A	\$ 8.466,69	\$ 8.663,59	\$ 9.680,91
35	66	Técnico de 5ta B	\$ 7.489,00	\$ 7.663,16	\$ 8.563,00
35	65	Técnico de 5ta C	\$ 6.994,06	\$ 7.156,71	\$ 7.997,08
35	64	Técnico de 5ta	\$ 6.574,59	\$ 6.727,49	\$ 7.517,46
34	63	Técnico de 4ta	\$ 5.943,41	\$ 6.081,63	\$ 6.795,76
33	62	Técnico de 3ra	\$ 5.570,51	\$ 5.700,06	\$ 6.369,38
32	61	Técnico de 2da	\$ 4.872,90	\$ 4.986,22	\$ 5.571,72
31	60	Técnico de 1ra	\$ 4.666,65	\$ 4.775,18	\$ 5.335,90

Referencias:

CONV: código Categoría de Convenio CCT 260/75
C.I.: código Clasificación Interna

ANEXO II

ADICIONAL BONIFICACION POR TURNO

CONV.	C.I.	DENOMINACION	VALORES BONIFICACION POR TURNO 1-abr-18			VALORES BONIFICACION POR TURNO 1-jul-18			VALORES BONIFICACION POR TURNO 1-oct-18		
			4T	3T	2T	4T	3T	2T	4T	3T	2T
JORNALIZADOS											
			Valor Horario			Valor Horario			Valor Horario		
1	29A	Oficial Múltiple 29A	\$ 21,56	\$ 11,48	\$ 5,83	\$ 22,34	\$ 12,02	\$ 6,10	\$ 23,43	\$ 12,00	\$ 6,40
1	29B	Oficial Múltiple 29B	\$ 20,37	\$ 10,83	\$ 5,63	\$ 21,32	\$ 11,33	\$ 5,99	\$ 22,36	\$ 11,88	\$ 6,18
1	29	Oficial múltiple	\$ 18,26	\$ 10,67	\$ 5,48	\$ 20,16	\$ 11,17	\$ 5,72	\$ 21,15	\$ 11,72	\$ 5,99
2	29A	Operador 29A	\$ 21,37	\$ 11,51	\$ 5,83	\$ 22,37	\$ 12,05	\$ 6,10	\$ 23,46	\$ 12,64	\$ 6,40
2	29B	Operador 29B	\$ 20,37	\$ 10,83	\$ 5,63	\$ 21,32	\$ 11,33	\$ 5,90	\$ 22,36	\$ 11,88	\$ 6,18
2	29	Operador A	\$ 19,26	\$ 10,87	\$ 5,48	\$ 20,16	\$ 11,17	\$ 5,72	\$ 21,15	\$ 11,72	\$ 5,99
3	28	Operador "B"	\$ 18,26	\$ 10,13	\$ 5,21	\$ 19,11	\$ 10,60	\$ 5,46	\$ 20,05	\$ 11,12	\$ 5,72
4	27	Operador "C"	\$ 17,20	\$ 9,78	\$ 4,78	\$ 18,00	\$ 10,15	\$ 4,98	\$ 19,00	\$ 10,64	\$ 5,23
5	26	Oficial "A"	\$ 18,26	\$ 10,11	\$ 5,21	\$ 19,11	\$ 10,58	\$ 5,46	\$ 20,05	\$ 11,09	\$ 5,72
5	27	Oficial "B"	\$ 17,20	\$ 9,70	\$ 4,78	\$ 18,00	\$ 10,15	\$ 4,98	\$ 18,88	\$ 10,64	\$ 5,23
5	26	Oficial	\$ 16,05	\$ 9,18	\$ 4,58	\$ 16,80	\$ 9,81	\$ 4,78	\$ 17,62	\$ 10,08	\$ 5,03
8	26	Operario Especializado Múltiple	\$ 16,05	\$ 9,18	\$ 4,58	\$ 16,80	\$ 9,81	\$ 4,78	\$ 17,62	\$ 10,08	\$ 5,03
7	25	Operario esp. "A"	\$ 15,08	\$ 8,21	\$ 4,48	\$ 15,78	\$ 8,60	\$ 4,67	\$ 16,50	\$ 9,02	\$ 4,90
7	24	Operario especializado	\$ 13,86	\$ 7,75	\$ 4,12	\$ 14,50	\$ 8,11	\$ 4,31	\$ 15,21	\$ 8,51	\$ 4,52
8	25	Medico oficial "A"	\$ 15,08	\$ 8,21	\$ 4,48	\$ 15,78	\$ 8,60	\$ 4,69	\$ 16,58	\$ 9,02	\$ 4,92
8	24	Medico oficial	\$ 13,86	\$ 7,75	\$ 4,12	\$ 14,50	\$ 8,11	\$ 4,31	\$ 15,21	\$ 8,51	\$ 4,52
9	23	Ayudante A	\$ 13,20	\$ 7,18	\$ 3,79	\$ 13,82	\$ 7,52	\$ 3,97	\$ 14,49	\$ 7,88	\$ 4,17
9	22	Ayudante	\$ 12,32	\$ 7,12	\$ 3,56	\$ 12,89	\$ 7,45	\$ 3,72	\$ 13,52	\$ 7,81	\$ 3,91
10	23	Operario calificado "A"	\$ 13,20	\$ 7,18	\$ 3,79	\$ 13,82	\$ 7,52	\$ 3,97	\$ 14,49	\$ 7,88	\$ 4,17
10	22	Operario calificado	\$ 12,32	\$ 7,12	\$ 3,56	\$ 12,89	\$ 7,45	\$ 3,72	\$ 13,52	\$ 7,81	\$ 3,91
11	21	Operario	\$ 11,51	\$ 6,46	\$ 3,26	\$ 12,15	\$ 6,76	\$ 3,41	\$ 12,74	\$ 7,09	\$ 3,58
ADMINISTRATIVOS											
			Valor Mensual			Valor Mensual			Valor Mensual		
24	48	Admin de 4ta "A"	\$ 2.687,98	\$ 1.910,82	\$ 839,39	\$ 2.813,01	\$ 1.899,70	\$ 883,08	\$ 2.950,53	\$ 2.097,48	\$ 1.031,14
24	47	Admin de 4ta "B"	\$ 2.506,79	\$ 1.827,45	\$ 824,85	\$ 2.636,17	\$ 1.851,52	\$ 867,89	\$ 2.817,50	\$ 1.983,99	\$ 1.018,21
24	46	Admin de 4ta	\$ 2.388,51	\$ 1.689,79	\$ 820,59	\$ 2.499,80	\$ 1.769,39	\$ 869,22	\$ 2.621,81	\$ 1.854,84	\$ 911,72
23	45	Admin de 3ra	\$ 2.192,45	\$ 1.557,90	\$ 790,69	\$ 2.294,43	\$ 1.630,38	\$ 827,47	\$ 2.406,90	\$ 1.710,07	\$ 867,93
22	44	Admin de 2da	\$ 2.067,89	\$ 1.465,21	\$ 739,89	\$ 2.163,85	\$ 1.533,36	\$ 774,30	\$ 2.289,64	\$ 1.608,33	\$ 812,16
21	43	Admin de 1ra "A"	\$ 1.919,82	\$ 1.385,18	\$ 679,24	\$ 1.999,78	\$ 1.447,52	\$ 709,79	\$ 2.097,48	\$ 1.518,28	\$ 744,49
21	42	Admin de 1ra	\$ 1.823,71	\$ 1.279,81	\$ 656,56	\$ 1.906,44	\$ 1.339,34	\$ 687,94	\$ 1.989,84	\$ 1.434,81	\$ 720,63
43	44	Aux de 3ra "A"	\$ 2.067,89	\$ 1.465,21	\$ 739,89	\$ 2.163,85	\$ 1.533,36	\$ 774,30	\$ 2.289,64	\$ 1.608,33	\$ 812,16
43	43	Aux de 3ra	\$ 1.919,82	\$ 1.385,18	\$ 678,24	\$ 1.999,78	\$ 1.447,52	\$ 709,79	\$ 2.097,48	\$ 1.518,28	\$ 744,49
42	42	Aux de 2da "A"	\$ 1.821,71	\$ 1.279,81	\$ 656,50	\$ 1.906,44	\$ 1.339,34	\$ 687,04	\$ 1.989,84	\$ 1.404,81	\$ 720,63
42	41	Aux de 2da	\$ 1.689,79	\$ 1.176,45	\$ 623,85	\$ 1.768,38	\$ 1.251,17	\$ 652,87	\$ 1.854,84	\$ 1.291,36	\$ 684,79
41	40	Aux de 1ra	\$ 1.500,66	\$ 1.159,81	\$ 595,80	\$ 1.616,11	\$ 1.212,50	\$ 692,12	\$ 1.707,01	\$ 1.271,78	\$ 621,87
TECNICOS											
			Valor Mensual			Valor Mensual			Valor Mensual		
36	89	Técnico de 6ta	\$ 3.992,78	\$ 2.981,02	\$ 1.316,66	\$ 4.178,45	\$ 2.701,07	\$ 1.377,83	\$ 4.382,77	\$ 2.833,12	\$ 1.446,19
35	88	Técnico 5ta "B"	\$ 3.184,42	\$ 2.427,76	\$ 1.239,83	\$ 3.317,88	\$ 2.540,88	\$ 1.294,36	\$ 3.599,29	\$ 2.684,89	\$ 1.357,84
35	87	Técnico 5ta "A"	\$ 3.251,26	\$ 2.281,58	\$ 1.178,78	\$ 3.402,48	\$ 2.387,70	\$ 1.233,62	\$ 3.563,83	\$ 2.604,43	\$ 1.293,93
35	86	Técnico de 5ta	\$ 3.080,14	\$ 2.126,30	\$ 1.128,01	\$ 3.223,41	\$ 2.227,28	\$ 1.180,47	\$ 3.331,00	\$ 2.336,18	\$ 1.238,19
35	85	Técnica de 5ta "C"	\$ 2.989,81	\$ 2.086,19	\$ 1.082,73	\$ 3.107,73	\$ 2.193,68	\$ 1.112,16	\$ 3.258,67	\$ 2.300,93	\$ 1.160,54
35	84	Técnico de 5ta	\$ 2.827,04	\$ 1.974,99	\$ 1.022,80	\$ 2.958,53	\$ 2.066,85	\$ 1.070,37	\$ 3.103,16	\$ 2.167,90	\$ 1.120,54
34	83	Técnico de 4ta	\$ 2.581,02	\$ 1.828,83	\$ 932,13	\$ 2.701,07	\$ 1.813,90	\$ 975,49	\$ 2.833,12	\$ 2.007,46	\$ 1.023,18
33	82	Técnico de 3ra	\$ 2.338,64	\$ 1.671,98	\$ 830,60	\$ 2.447,42	\$ 1.749,76	\$ 889,25	\$ 2.587,07	\$ 1.835,30	\$ 911,73
32	81	Técnico de 2da	\$ 2.067,50	\$ 1.447,17	\$ 729,85	\$ 2.163,85	\$ 1.514,69	\$ 774,30	\$ 2.289,64	\$ 1.588,74	\$ 812,16
31	80	Técnico de 1ra	\$ 1.914,38	\$ 1.385,20	\$ 678,24	\$ 2.003,42	\$ 1.447,54	\$ 709,79	\$ 2.101,37	\$ 1.516,31	\$ 744,49

Referencias:

CONV: código Categoría de Convenio CCT 260/75
C.I.: código Clasificación Interna

**ANEXO III
ADICIONAL PREMIO AL PRESENTISMO**

Categorías	Convenio	Presentismo	Presentismo	Presentismo
		1-abr-18	1-jul-18	1-oct-18
Oficial Múltiple	1	\$ 2.142,28	\$ 2.267,07	\$ 2.516,65
Operador A	2	\$ 2.142,28	\$ 2.267,07	\$ 2.516,65
Operador B	3	\$ 2.073,05	\$ 2.193,81	\$ 2.435,33
Operador C	4	\$ 2.034,96	\$ 2.153,50	\$ 2.390,58
Oficial	5	\$ 1.979,60	\$ 2.094,91	\$ 2.325,55
Operario Especializado Múltiple	6	\$ 1.893,08	\$ 2.003,35	\$ 2.223,91
Operario Especializado	7	\$ 1.778,88	\$ 1.882,51	\$ 2.089,75
Medio Oficial	8	\$ 1.643,90	\$ 1.739,66	\$ 1.931,18
Ayudante	9	\$ 1.571,22	\$ 1.662,75	\$ 1.845,81
Operario Calificado	10	\$ 1.571,22	\$ 1.662,75	\$ 1.845,81
Operario	11	\$ 1.422,39	\$ 1.505,25	\$ 1.670,96

MENSUALIZADOS

Categorías	Convenio	Valor Mensual	Valor Mensual	Valor Mensual
		Presentismo 1-abr-18	Presentismo 1-jul-18	Presentismo 1-oct-18
Auxiliar de 3ra	43	\$ 1.685,43	\$ 1.783,61	\$ 1.979,97
Auxiliar de 2da	42	\$ 1.460,50	\$ 1.545,58	\$ 1.715,73
Auxiliar de 1ra	41	\$ 1.394,70	\$ 1.475,95	\$ 1.638,44
Administrativo de 4ta	24	\$ 1.951,94	\$ 2.065,65	\$ 2.293,06
Administrativo de 3ra	23	\$ 1.765,05	\$ 1.867,87	\$ 2.073,50
Administrativo de 2da	22	\$ 1.540,08	\$ 1.629,79	\$ 1.809,22
Administrativo de 1ra	21	\$ 1.401,63	\$ 1.483,28	\$ 1.646,58
Técnico de 6ta	36	\$ 2.142,28	\$ 2.267,07	\$ 2.516,65
Técnico de 5ta	35	\$ 1.951,94	\$ 2.065,65	\$ 2.293,06
Técnico de 4ta	34	\$ 1.858,49	\$ 1.966,75	\$ 2.183,28
Técnico de 3ra	33	\$ 1.643,90	\$ 1.739,66	\$ 1.931,18
Técnico de 2da	32	\$ 1.540,08	\$ 1.629,79	\$ 1.809,22
Técnico de 1ra	31	\$ 1.401,63	\$ 1.483,28	\$ 1.646,58

Referencias:

CONV: código Categoría de Convenio CCT 260/75

ANEXO 5

Accidentes Fatales de trabajadores propios y contratistas en SOMISA-Siderar, 1960-2018.

Año	Propios	Contratistas	TOTAL
1960	2		2
1961			0
1962			0
1963	2		2
1964	5		5
1965			0
1966			0
1967	1		1
1968	1		1
1969	2		2
1970	1		1
1971			0
1972			0
1973	1	1	2
1974	1		1
1975	1		1
1976	2	2	4
1977	2		2
1978			0
1979	3	3	6
1980		2	2
1981		1	1
1982			0
1983	1	1	2
1984	1	1	2

1985	1		1
1986	1		1
1987	2	1	3
1988	1	1	2
1989	2	2	4
1990	1		1
1991			0
1992	1		1
1993	1		1
1994		1	1
1995		1	1
1996	2	2	4
1997	1	1	2
1998		1	1
1999		1	1
2000		2	2
2001			0
2002			0
2003			0
2004	1		1
2005	1		1
2006		1	1
2007		1	1
2008			0
2009	1		1
2010			0
2011		1	1
2012			0
2013			0

2014			0
2015		1	1
2016			0
2017			0
2018			0
TOTAL	42	28	70

Fuente: Comité de Seguridad e Higiene de la Planta Siderar.

ANEXO 6

Cronología del conflicto por la reestructuración productiva en Acindar Villa Constitución, 1990-1991

<i>Mes y año</i>	<i>Acontecimiento</i>
Marzo 1990	Retiros voluntarios
Junio 1990	Intento de imposición de los Nuevos Métodos de Trabajo (NMT) por parte de la empresa.
Julio 1990	Masiva movilización en la ciudad de V.C.
Agosto-dic. 1990	De agosto a diciembre: creación y actuación de la Comisión Técnica.
Febrero-mayo 1991	Conflicto y lockout
Junio 1991	Intervención de una consultora para suavizar las tensiones derivadas del conflicto
Julio 1991	Imposición masiva de los NMT y creación de una categoría interna de personal inestable 060 (por desaparición de puestos del área almacenes, logística y puerto, todavía no reubicados)
Octubre 1991	Creación de unidades de negocio. Cambio de organigramas hacia una forma divisionalizada por subproducto
Noviembre 1991	Desaparición de APSISA –Asociación del Personal Superior Industria Siderúrgica Acindar-.

Fuente: Marcela Jabbaz (1996), quien realizó trabajo de campo de manera concomitante al conflicto en Villa Constitución en el periodo 1990-1991.

ANEXO 7

Acindar Villa Constitución. Evolución de la tercerización en la década de los noventa y posconvertibilidad e incidencia sobre el total de ocupados. Variación absoluta y relativa, 1991-2014.

Año	Evolución trabajadores directos	Evolución trabajadores tercerizados	Total trabajadores	Evolución trabajadores directos, base 100=1991	Evolución trabajadores tercerizados, base 100=1991	Evolución trabajadores totales, base 100=1991	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados	Trabajadores Tercerizados/ Total Trabajadores	Trabajadores directos/ Total trabajadores
	(Val. absolutos, promedio anual)	(Val. absolutos, promedio anual)								
1991	2.141	167	2.308	100	100	100			93%	7%
1992	1.765	264	2.029	82,4	158,1	87,9	-18%	58%	87%	13%
1993	1.545	299	1.844	72,2	179,0	79,9	-12%	13%	84%	16%
1994	1.580	382	1.961	73,8	228,7	85,0	2%	28%	81%	19%
1995	1.612	500	2.112	75,3	299,4	91,5	2%	31%	76%	24%
1996	1.612	570	2.182	75,3	341,3	94,5	0%	14%	74%	26%
1997	1.520	567	2.087	71,0	339,5	90,4	-6%	-1%	73%	27%
1998	1.459	601	2.060	68,1	359,9	89,3	-4%	6%	71%	29%
1999	1.395	508	1.903	65,2	304,2	82,5	-4%	-15%	73%	27%
2000	1.360	533	1.893	63,5	319,2	82,0	-3%	5%	72%	28%
2001	1.323	546	1.869	61,8	326,9	81,0	-3%	2%	71%	29%
2002	1.303	502	1.805	60,9	300,6	78,2	-2%	-8%	72%	28%
2003	1.327	759	2.086	62,0	454,5	90,4	2%	51%	64%	36%
2004	1.543	904	2.447	72,1	541,3	106,0	16%	19%	63%	37%

2005	1.563	1.127	2.690	73,0	674,9	116,6	1%	25%	58%	42%
2006	1.364	1.196	2.560	63,7	716,2	110,9	-13%	6%	53%	47%
2007	1.341	1.310	2.651	62,6	784,4	114,9	-2%	10%	51%	49%
2008	1.345	1.397	2.742	62,8	836,5	118,8	0%	7%	49%	51%
2009	1.060	1.227	2.288	49,5	734,7	99,1	-21%	-12%	46%	54%
2010	1.149	1.231	2.379	53,7	737,1	103,1	8%	0%	48%	52%
2011	1.179	1.335	2.513	55,1	799,4	108,9	3%	8%	47%	53%
2012	1.178	1.280	2.458	55,0	766,5	106,5	0%	-4%	48%	52%
2013	1.208	1.330	2.537	56,4	796,4	109,9	3%	4%	48%	52%
2014	1.215	1.377	2.592	56,7	824,6	112,3	1%	4%	1%	53%

Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2014, Archivo Unión Obrera Metalúrgica (Villa Constitución, Argentina) y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Siderar San Nicolás. Evolución de la tercerización en la década de los noventa y posconvertibilidad e incidencia sobre el total de ocupados. Variación absoluta y relativa, 1989-2017.

Año	Evolución trabajadores directos	Evolución trabajadores tercerizados	Total trabajadores	Evolución trabajadores directos, base 100=1991	Evolución trabajadores tercerizados, base 100=1991	Evolución trabajadores totales, base 100=1991	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados	Trabajadores Tercerizados/ Total Trabajadores	Trabajadores directos/ Total trabajadores
	(Val. absolutos, promedio anual)	(Val. absolutos, promedio anual)								
1989	9.244	357	9.600	98,91	105,23	99,13			3,7%	96,3%
1990	9.346	339	9.685	113,86	129,66	114,35	1,1%	-5,0%	3,5%	96,5%
1991	8.208	262	8.470	100,00	100,00	100,00	-12,2%	-22,9%	3,1%	96,9%
1992	4.736	583	5.320	57,71	222,91	62,81	-42,3%	122,9%	11,0%	89,0%
1993	4.210	734	4.944	51,29	280,54	58,37	-11,1%	25,9%	14,8%	85,2%
1994	3.864	1.074	4.938	47,08	410,48	58,30	-8,2%	46,3%	21,7%	78,3%
1995	3.649	1.514	5.163	44,46	578,94	60,96	-5,6%	41,0%	29,3%	70,7%
1996	3.433	1.268	4.701	41,83	484,84	55,51	-5,9%	-16,3%	27,0%	73,0%
1997	3.217	1.376	4.593	39,19	525,93	54,23	-6,3%	8,5%	30,0%	70,0%
1998	3.001	1.285	4.286	36,56	491,33	50,61	-6,7%	-6,6%	30,0%	70,0%
1999	2.850	1.119	3.969	34,72	427,88	46,87	-5,0%	-12,9%	28,2%	71,8%
2000	2.711	1.023	3.734	33,03	390,95	44,08	-4,9%	-8,6%	27,4%	72,6%
2001	2.748	989	3.737	33,48	378,15	44,13	1,4%	-3,3%	73,5%	26,5%
2002	2.529	755	3.283	30,81	288,44	38,77	-8,0%	-23,7%	77,0%	23,0%

2003	2.469	952	3.420	30,08	363,75	40,38	-2,4%	26,1%	72,2%	27,8%
2004	2.381	1.208	3.589	29,01	461,80	42,37	-3,6%	27,0%	66,3%	33,7%
2005	2.379	2.361	4.741	28,99	902,74	55,97	-0,1%	95,5%	50,2%	49,8%
2006	2.395	3.172	5.568	29,18	1212,77	65,74	0,7%	34,3%	43,0%	57,0%
2007	2.385	3.173	5.558	29,06	1212,87	65,62	-0,4%	0,0%	42,9%	57,1%
2008	2.690	2.609	5.299	32,77	997,39	62,56	12,8%	-17,8%	50,8%	49,2%
2009	2.701	2.278	4.979	32,91	870,85	58,79	0,4%	-12,7%	54,2%	45,8%
2010	2.626	2.718	5.344	31,99	1039,03	63,09	-2,8%	19,3%	49,1%	50,9%
2011	2.610	3.259	5.869	31,80	1246,00	69,30	-0,6%	19,9%	44,5%	55,5%
2012	2.790	3.215	6.005	33,99	1229,15	70,91	6,9%	-1,4%	46,5%	53,5%
2013	2.736	3.230	5.966	33,34	1234,79	70,44	-1,9%	0,5%	45,9%	54,1%
2014	2.836	3.340	6.176	34,55	1276,81	72,92	3,6%	3,4%	45,9%	54,1%
2015	2.870	3.661	6.531	34,97	1399,55	77,11	1,2%	9,6%	43,9%	56,1%
2016	2.733	3.159	5.892	33,30	1207,52	69,56	-4,8%	-13,7%	46,4%	53,6%
2017	2.695	2.684	5.379	32,84	1026,06	63,51	-1,4%	-15,0%	50,1%	49,9%

Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).

Siderca Campana. Evolución de la tercerización en la década de los noventa y posconvertibilidad e incidencia sobre el total de ocupados. Variación absoluta y relativa, 1991-2014.

Año	Evolución trabajadores directos	Evolución trabajadores tercerizados	Total trabajadores	Evolución trabajadores directos, base 100=1991	Evolución trabajadores tercerizados, base 100=1991	Evolución trabajadores totales, base 100=1991	Variación interanual trabajadores directos	Variación interanual trabajadores tercerizados	Trabajadores directos/ Total trabajadores	Trabajadores Tercerizados/ Total Trabajadores
	(Val. absolutos, promedio anual)	(Val. absolutos, promedio anual)								
1991	3.314	665	3.979	100	100	100			83%	17%
1992	3.075	646	3.721	143,6	386,9	161,2	-7%	-3%	83%	17%
1993	2.905	650	3.554	135,7	388,9	154,0	-6%	1%	82%	18%
1994	2.713	438	3.150	126,7	262,0	136,5	-7%	-33%	86%	14%
1995	2.729	530	3.259	127,5	317,2	141,2	1%	21%	84%	16%
1996	2.785	627	3.412	130,1	375,3	147,8	2%	18%	82%	18%
1997	2.758	684	3.443	128,8	409,8	149,2	-1%	9%	80%	20%
1998	2.720	549	3.269	127,0	329,0	141,6	-1%	-20%	83%	17%
1999	2.232	220	2.452	104,3	131,8	106,2	-18%	-60%	91%	9%
2000	2.414	252	2.666	112,7	151,0	115,5	8%	15%	91%	9%
2001	2.566	332	2.898	119,8	198,8	125,5	6%	32%	89%	11%
2002	2.515	701	3.217	117,5	420,0	139,4	-2%	111%	78%	22%
2003	2.646	559	3.205	123,6	334,6	138,9	5%	-20%	83%	17%
2004	2.839	807	3.646	132,6	483,3	158,0	7%	44%	78%	22%
2005	3.064	1.238	4.302	143,1	741,3	186,4	8%	53%	71%	29%
2006	3.197	1.462	4.659	149,3	875,6	201,9	4%	18%	69%	31%
2007	3.221	1.540	4.761	150,4	922,2	206,3	1%	5%	68%	32%
2008	3.352	1.271	4.622	156,6	760,9	200,3	4%	-17%	73%	27%
2009	3.230	1.077	4.306	150,8	644,7	186,6	-4%	-15%	75%	25%
2010	3.673	1.282	4.955	171,5	767,6	214,7	14%	19%	74%	26%

2011	3.779	1.470	5.248	176,5	879,9	227,4	3%	15%	72%	28%
2012	3.633	1.398	5.031	169,7	837,1	218,0	-4%	-5%	72%	28%
2013	3.358	1.232	4.590	156,9	737,5	198,9	-8%	-12%	73%	27%
2014	3.309	1.142	4.451	154,6	683,5	192,8	-1%	-7%	1%	26%

Fuente: elaboración propia a partir de la Base “Seguro de Vida”, Diciembre 2016, Archivo Unión Obrera Metalúrgica y de la realización de entrevistas a informantes clave de la empresa y el sindicato (Consultar Fuentes: “Entrevistas”).