

# El Sindicato de Trabajadores Municipales de Tandil en el espacio público: principales conflictos en relación a condiciones de trabajo y salarios (1994- 2007)

Maria Florencia Minardo y Magalí Verde  
FCH-UNICEN

## Resumen:

Los procesos de ajuste y reestructuración llevados adelante a fines del 80 y principio de los 90, por el Estado Nacional y Provincial, no fueron ajenos a las administraciones municipales. Las modificaciones en las regulaciones del trabajo en el empleo público municipal alcanzaron a sus trabajadores, impactando esto en aquellos gremios que los representan generando procesos de negociación y resistencia.

## Palabras claves:

Empleo Público- Condiciones de Trabajo- Salarios- Perfiles Sindicales

## Abstract:

The processes of adjustment and restructuring brought forward to late 80s and early 90s, by the National and Provincial State, were no strangers to local governments. Changes in labor regulations in the municipal public employment reached its workers, impacting this in those unions that represent generating processes of negotiation and resistance.

## Keywords:

Public-Employment - Work Conditions - Wages - Union –Profiles

## 1. Introducción

El presente trabajo se constituye en una síntesis de la investigación realizada en el marco de la tesis de la Licenciatura en Trabajo Social titulada “Empleo público en tiempos de precarización: trayectorias y resistencias del Sindicato de Trabajadores Municipales en la ciudad de Tandil (1994- 2007)”. Para este trabajo formulamos dos interrogantes que guiaron el proceso de investigación: *¿cómo afectaron las reformas laborales de los 90 al trabajo en el estado local y a los trabajadores municipales de la ciudad de Tandil en particular durante 1994- 2007?* y, *¿cuál ha sido la posición adoptada por las direcciones sindicales locales ante los procesos de ajuste y reforma acontecidos en el Estado Municipal* investigación.

Los efectos de la “crisis de la sociedad salarial” en el campo del trabajo son ampliamente conocidos. Con “crisis de la sociedad salarial” nos referimos a las transformaciones en las relaciones capital trabajo que disocian al empleo de las protecciones normativas y los derechos sociales (Castel, 2010). Las transformaciones en el sistema productivo global llevarían a prescindir de una gran masa de trabajadores estables (Gorz, 1995), modificando las características que había adquirido el empleo, vinculado a los Estados de Bienestar occidentales. Desde la perspectiva de los trabajadores, ello redundaría en trayectorias laborales irregulares, carencias materiales y mayores dificultades del empleo para actuar como factor de cohesión social (García Raggio, 1998). El Estado, en su carácter de

empleador, no fue ajeno a las consecuencias de la “crisis del empleo”. Algunos estudios (Oszlak, 1999a; b; Lopez y Zeller, 2010; Zeller y Rivkin, 2003; Svampa, 2005) coinciden en marcar que, en la década de 1990, el Estado se reforma modificándose su estructura y funciones. Miles de trabajadores estatales pierden sus empleos producto de la privatización de las empresas del Estado, y del achicamiento de la administración pública, proceso popularmente conocido como “desguace del Estado” que incluyó una significativa merma de los trabajadores de planta permanente (Oszlak, 2000). Estas reformas también implicaron cambios en el sistema de relaciones laborales que se articulan en el empleo público caracterizadas también por la precarización, la flexibilización y la tercerización (Del Bono, 2006; 2011; Neffa, 2013). En este contexto, hay estudios que se centran en el análisis de las tendencias de los sindicatos que representan a los trabajadores de la administración pública y sus posicionamientos en relación a los procesos de ajuste estructural y de cambios en las relaciones laborales. (Duhalde, 2010; Diana Menéndez, 2005; 2010). Dentro del espectro de gremios que pertenecen al sector estatal, sólo a dos de ellos se les ha prestado una atención central: por un lado, a la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), y por el otro, a la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN).

En relación a estos trabajos debemos señalar que sus objetos de estudio son aquellos gremios de entidad nacional, como los antes mencionados, en tanto que las organizaciones que representan a las administraciones públicas en la instancia local, como por ejemplo los Sindicatos de Trabajadores Municipales, no han sido estudiados.<sup>1</sup> Este dato no es menor, ya que el proceso de reforma del estado y, sobre todo, las modificaciones en las regulaciones del trabajo concretizadas fundamentalmente durante la segunda presidencia menemista (1995- 1999), alcanzaron a los trabajadores de las administraciones locales (Minardo; Verde, 2014), impactando esto en aquellos gremios que los representan.

En este sentido, y como señalábamos antes, en este trabajo daremos cuenta de las respuestas de la cúpula del Sindicato de Trabajadores Municipales de Tandil (en adelante STMT) ante los cambios en la política laboral local durante el período 1994- 2007.

En lo que tiene que ver con la estrategia metodológica, para análisis de las decisiones tomadas por la cúpula del sindicato local, se utilizó como fuente el archivo del STMT, el mensuario sindical “Unidad Municipal” (en adelante UM); cuya primera publicación se registra en septiembre de 1999 y actualmente se emite todos los meses.

Los mensuarios contienen una gran cantidad de información y las notas que allí se encuentran han sido escritas por los diferentes secretarios sindicales y delegados de base. En ellas se registran: las problemáticas en las diferentes áreas municipales, condiciones salariales y de trabajo de los agentes municipales, disputas y negociaciones con Jefes/ supervisores/ Poder Ejecutivo de turno, socialización de los servicios sociales que brinda el sindicato, exposición de leyes, decretos y ordenanzas que los afectan en sus derechos, vinculaciones con la federación de sindicatos, etc.

Resulta necesario hacer una aclaración referida a la utilización de las fuentes. Como decíamos más arriba, el mensuario del Sindicato en estudio comienza a emitirse en el año 1999, y se erige como herramienta de difusión gremial de la nueva conducción del

---

<sup>1</sup> Respecto a este punto, Dicósimo (2000) señala que, “En los estudios sobre movimiento obrero como sujeto histórico, ha prevalecido la noción de que el número, la concentración y la movilización de los trabajadores condicionaban su capacidad de influir en la política nacional. Parece natural, en esta perspectiva, que la unidad de análisis sea el colectivo trabajador de los grandes núcleos urbanos, por su concentración y proximidad a los centros políticos nacionales. Sin embargo, sobre los puntos del “mapa laboral” menos densamente poblados y políticamente marginales hay muy pocas investigaciones” (Dicósimo, 2000: 3).

sindicato, encabezada por el Secretario General Roberto Martínez Lastra. Dado que el recorte temporal de este trabajo comienza en el año 1994, y teniendo en cuenta que no contábamos con la fuente anterior para obtener información que nos permitiera reconstruir este período, recurrimos al registro fotográfico del diario local Nueva Era. El relevamiento de este medio de prensa gráfico nos aportó información relevante respecto del accionar sindical entre dichos años, siendo Rubén Lescano el Secretario General de la organización en ese momento y resultó fundamental para ver cómo dicha organización dirimió los conflictos sindicales en el marco de la política laboral local de aquellos años. El relevamiento de las distintas fuentes develó diferentes momentos de la actividad sindical, que nos permitió reconocer e identificar distintos perfiles sindicales a lo largo del período en estudio: los orientados a la negociación, la prestación de servicios sociales y el espacio de lucha.

## **2. El Sindicato y los cambios laborales, 1994 – 2007**

### **2. 1. Gestión Lescano: 1994 – 1998**

Como dijimos antes, para poder desarrollar este período de la historia del Sindicato hemos utilizado como fuente el diario local “Nueva Era”, dado que si bien esta gestión había creado su propio medio de difusión gráfica, denominada “La Voz del Municipal”, no pudimos obtener ningún ejemplar del mismo. A través del relevamiento de esta fuente intentamos indagar cómo impactaron los nuevos marcos regulatorios en el empleo basados en el ajuste y la racionalización de personal y del gasto, los cuales no se introdujeron de forma armónica sino que generaron disputas, posiciones, enfrentamientos, que implicaron, por momentos, consensos entre las fuerzas políticas y gremiales.

Para el caso de Tandil, el Municipio inauguró este proceso en 1992 estableciendo mediante Ordenanza N° 5713, “Proyecto de Reconversión Administrativa, Nomenclador de Funciones y Escalafón para el Personal Municipal”, la adhesión a la Ley Provincial N° 11184 también la cual declaraba el estado de emergencia económica y administrativa de los municipios de la provincia de Bs. As. Por medio de la misma se facultaba a los Departamentos Ejecutivos a colocar al personal en situación de disponibilidad e incluso de prescindibilidad.<sup>2</sup> En Tandil, el Ejecutivo con Julio Jose Zanatelli como Intendente, vehiculizó algunas medidas para racionalizar el gasto, entre las que más afectaron a los trabajadores municipales podemos mencionar la simplificación de los horarios en dos regímenes, de 35 y 48 horas semanales, por dependencias, que se establecerían de acuerdo con los requerimientos del servicio; supresión de las horas extras y bonificaciones superpuestas y supresión de las sumas fijas que no componían el básico. Además, la ordenanza disponía el congelamiento de las vacantes en la planta municipal hasta tanto no fueran removidas las causales de emergencia,<sup>3</sup> y se instaba al Hospital Municipal Ramón Santamarina a racionalizar sus estructuras administrativas, técnicas y profesionales, en un período no superior a los 60 días, para optimizar recursos y servicios<sup>4</sup>.

En relación a la primera gestión del Sindicato de Municipales, encabezado por Rubén Lescano entre 1994 y 1998, podemos señalar que el accionar sindical privilegió la

---

<sup>2</sup> “Nueva Era”, 23 de Agosto de 1994.

<sup>3</sup> Las vacantes que se produzcan por la aplicación de esta ordenanza o por lo dispuesto en la ley de Reconversión Administrativa, Jubilaciones de Oficio, Pasividad Anticipada y retiros voluntarios, no se cubrirán hasta tanto un nuevo acto administrativo culmine con la adhesión a la emergencia económica y financiera del municipios.

<sup>4</sup> HCD, Ordenanza N° 5713/92.

negociación. Durante los primeros años de dicha gestión las fuentes nos permitieron observar que el Sindicato no protagonizó *medidas de fuerza* ante las políticas de ajuste que el gobierno local llevo a cabo. En cambio, si se registraron reuniones entre el Intendente y el Secretario General del Gremio en las cuales se planteó trabajar de manera conjunta y se tomaron decisiones de forma consensuada. Por ejemplo: hacia 1994, el Intendente Municipal, Julio José Zanatelli, junto a otros intendentes de la zona, fueron convocados por el Ministro de Gobierno Bonaerense, Fernando Galmarini, para tratar el Programa de Reconversión Administrativa. Zanatelli presentó un “paquete de medidas” para racionalizar el gasto y generar mejores ingresos. La propuesta fue anunciada junto al Secretario de Gobierno, Osvaldo De la Canal, y representantes del Sindicato de Trabajadores Municipales de Tandil,<sup>5</sup> Entre las medidas que se llevaron a cabo encontramos: decretos congelando vacantes; supresión de ascensos no indispensables; supresión de contratos no indispensables; jubilación de personal municipal en condición de hacerlo; supresión del régimen de 48 Hs discontinuas para el personal administrativo.

Las medidas de ajuste se profundizaron, a partir de las reformas realizadas por el gobierno bonaerense sobre la Ley 11582- Orgánica de las Municipalidades y la Ley de Contabilidad en las cuales se establecía que los Municipios presentaran Presupuestos equilibrados con déficit cero, si eso no ocurría, los funcionarios tendrían que responder con sus bienes para saldar la diferencia. Así el Ejecutivo local debía generar una importante reestructuración en la municipalidad que tendría como base el ajuste. . La propuesta del Intendente para reducir gastos incluía, despidos de personal contratado, reducción de un 20% de su sueldo y el de los funcionarios, eliminación de algunos cargos políticos, jubilación de 20 agentes municipales, suspensión de los subsidios a bibliotecas populares –solo por ese año-, desafección de algunas obras públicas y venta de inmuebles pertenecientes al Municipio.

Ante estos anuncios, dirigentes gremiales del Sindicato de Trabajadores Municipales de Tandil encabezados por Rubén Lescano se reunieron con el Departamento Ejecutivo y acordaron dejar sin efecto los despidos por un período de 30 días y la conformación de una comisión mixta para evaluar la situación de todo el personal.<sup>6</sup> El Intendente aseguró que el ajuste pasaría por reducir los salarios al personal político y el régimen horario de trabajo<sup>7</sup>, mientras que la estabilidad del personal mensualizado y de planta no se tocaría. Sin embargo, de acuerdo a lo que expresaba el oficialismo, se ahorrarían \$2 millones en unos meses con el recorte en la planta política y con una reducción del régimen horario de la planta permanente<sup>8</sup> de 35 a 30 horas semanales, que implicaba una importante disminución del salario de los trabajadores. Finalmente, el gobierno municipal decide reunirse con el Sindicato de Trabajadores Municipales para establecer, en conjunto, las

---

<sup>5</sup> Oscar Lescano y Andrés Iglesias, Secretarios del Gremio.

<sup>6</sup> “Nueva Era”, 26 de Mayo de 1995.

<sup>7</sup> Se estimaba que la supresión de cargos políticos implicaría un “ahorro” cercano a los \$300.000 y la reducción del régimen horario de la planta permanente de 35 a 30 horas significaría casi \$600.000. “Nueva Era”, 24 de Junio de 1995.

<sup>8</sup> La Planta de Personal Municipal puede ser: temporaria que incluye al personal reemplazante, destajista o personal contratado por locación de servicios, permanente (personal con estabilidad) mensualizada (personal que está un año a prueba contando con los mismos beneficios que la planta permanente, menos el cobro del presentismo) , o política (personal que no cuenta con estabilidad pero que goza de los mismos beneficios sociales que aquellos trabajadores que se encuentran en relación de dependencia (aportes jubilatorios, obra social, etc).

políticas en materia de personal. Era prioritaria la definición del paquete de medidas de reajuste pero sin despidos, por lo que la racionalización pasó por las modificaciones de los regímenes horarios como señalábamos antes. Este proceso de ajuste generó, de la misma manera que había sucedido a nivel nacional y provincial, un fuerte impacto en la composición de la planta de personal municipal y en los salarios. A partir del análisis de las ordenanzas de presupuestos que se aprobaban año a año, podemos aportar los siguientes datos: mientras que para 1994 la planta permanente de empleados de la Administración central era de 652, para 1995 era de 616 y en 1996 de 597. En términos salariales no hubo modificaciones. En el año 1995 el salario básico desciende de \$256,20 a \$218,40 y se mantuvo el mismo valor hasta 2005 que asciende a \$400.<sup>9</sup>

Como podemos observar, no había por parte de la cúpula sindical, cuestionamientos directos a las regulaciones laborales neoliberales que se concretizaron desde mediados de la década del 90 en la provincia de Buenos Aires, y que aquí se vehiculizaron a partir de decretos y ordenanzas. De esta manera, analizamos cómo la gestión Lescano ha sido fuertemente negociadora de los ajustes y la racionalización de personal, acordando con el Intendente de turno llevar adelante el plan de ajuste propuesto en ese momento por gobierno provincial.

Hasta aquí, en relación al posicionamiento del gremio podemos decir que, en palabras de Héctor Palomino (2005), optó por una respuesta “conservadora adaptativa” en la cual el centro de las negociaciones y acuerdos establecidos con el Poder Ejecutivo se basaron en la defensa de sus intereses en el marco de una relación de fuerzas desfavorable, por lo cual se cedía algo para conservar lo que se consideraba irrenunciable. Podemos entenderlo como un modo de defender las conquistas laborales obtenidas hasta ese momento que, con las nuevas reformas, se veían amenazadas. Así se optó por aceptar una reducción horaria en lugar de prescindir de personal, se acordó un congelamiento de los salarios y un recorte en la planta política, en lugar de rebajar los salarios de todos los trabajadores. En este sentido, es de fundamental relevancia considerar las características contextuales en las que esta relación, Sindicato – Ejecutivo, se enmarcó y que generó un límite para sostener la forma tradicional que los gremios poseían para ejercer presión en el Estado. Si bien se ven “(...) perjudicados por la reforma, *no ven ninguna alternativa factible* y por ende apoyarán las medidas neoliberales en la esperanza de que todo salga bien” (La cursiva es nuestra) (Acuña y Smith, 1996).

Hacia la segunda mitad del mandato de Lescano, tras varios años de no tener cambios positivos a nivel salarial ni de condiciones de trabajo, la relación entre el STMT y el Departamento Ejecutivo comenzó a cambiar. Hasta el momento, cada medida implementada se presentaba como de mutuo acuerdo, Zanatelli expresaba que siempre se había tenido buena relación con el Sindicato, inclusive cuando hubo una rebaja de sueldo en el marco de la Ley de Emergencia Económica “(...) mientras en todos lados hubo conflicto, acá eso no pasa porque llevamos una política de común acuerdo”<sup>10</sup>. Tardíamente, hacia 1997, esta tendencia sindical se modifica: el perfil del STMT viró de **la negociación y el consenso** ante los procesos de desregulación y flexibilización del trabajo al **espacio de lucha**, debido a la radicalización del reclamo de una actualización del salario congelado durante seis años. De esta manera, los pedidos gremiales pasaron fundamentalmente por

---

<sup>9</sup> HCD, Ordenanza Nº 9508/95.

<sup>10</sup> “Nueva Era”, 22 de Febrero de 1996.

el aumento del sueldo para todos los trabajadores municipales.<sup>11</sup> Los mecanismos de reclamo llevados adelante fueron: presentación de petitorios, reclamo público mediante comunicados de prensa y asambleas. Dichas medidas de acción sindical resultaron novedosas ya que, hasta ese momento, no se había registrado ningún conflicto abierto y, como analizamos, la relación con el Ejecutivo Municipal había tenido sustento en el diálogo y el acuerdo.

Finalmente, en el mes de septiembre de 1998 se realizaron elecciones en el gremio y Lescano perdió la conducción frente a la lista “Blanca Unidad” encabezada por Roberto Martínez Lastra, quien obtuvo el 58 % de los votos contra un 42% de votos del oficialismo, y conduciría el STMT por el período 1998 – 2002.<sup>12</sup>

En el siguiente apartado intentaremos graficar y analizar el mapa de los conflictos más importantes que tuvieron como protagonista al STMT, entre los años 1999 y 2007 prestando especial atención a las relaciones que el STMT construye con el Ejecutivo Municipal en el marco de los conflictos.

## **2.2 Los conflictos en la primera gestión de Martínez Lastra (1999- 2002)**

Como decíamos más arriba, en septiembre de 1998 asumió la Secretaría General del STMT, Roberto Martínez Lastra, quien actualmente comanda los destinos de la institución. Con la intención de ordenar y poder explicar mejor la información obtenida UM hemos clasificado los conflictos en “condiciones de trabajo” y “salario”. Para cada uno diferenciamos tres variables: la primera, **motivo del conflicto**, en caso de ser por condiciones de trabajo desagregamos 3 motivos elementos de trabajo, infraestructura y salud laboral y por salarios identificamos 5, por horas extras, salario básico, bonificaciones, estabilidad, presentismo y precariedad en las formas de contratación. La segunda variable tiene que ver con las **acciones emprendidas**, desagregamos aquí asamblea, asamblea de área, petitorio, paritaria y nota. La última variable es **actores participantes** en la que tuvimos en cuenta al STMT, al cuerpo de delegados y al área de trabajadores.

El relevamiento del mensuario sindical de los años 1999 al 2002 arrojó como resultado que, en el marco de la primera gestión de Martínez Lastra, hubo 43 conflictos, de los cuales 22 fueron motivados por reclamos relacionados con las condiciones de trabajo y los 21 restantes estaban vinculados a lo salarial (Ver cuadro I). Más interesante es observar cómo, del total de conflictos salariales, solo 2 tuvieron que ver con pedidos de aumento en el salario básico de los trabajadores, mientras que los otros estaban vinculados con el pago de horas extras, presentismo, bonificaciones y con la estabilidad. Por último, solo 1 conflicto tuvo como motivo la forma precaria de ingreso al trabajo municipal (Ver cuadro II).

Con respecto a las acciones emprendidas, podemos decir que las modalidades de reclamo más utilizadas fueron el petitorio y la paritaria (Ver cuadro III). Que estas hayan sido las acciones destacadas para llevar adelante los reclamos, podría significar que la relación con el Poder Ejecutivo tuvo como sustento el diálogo y la negociación. Tanto el STMT como el cuerpo de delegados tuvieron contacto directo con el Intendente Julio José Zanatelli, con quien se reunían para discutir las cuestiones que afectaban al trabajador municipal, le presentan los petitorios, etc. Los encuentros con el Intendente y funcionarios integrantes de su gabinete se formalizaron cuando, en octubre de 1999, se conformó la

---

<sup>11</sup> Respecto al aumento salarial Andrés Iglesias, Secretario del Gremio, expresaba “(...) hacemos este pedido, porque creemos que las condiciones ya están dadas”. “Nueva Era”, Enero de 1997.

<sup>12</sup> Reseña realizada por el STMT en UM el 21 de Mayo de 2010.

comisión de paritarias dándole al Sindicato una posibilidad concreta de incidir y modificar la política laboral del Ejecutivo de turno.

Ahora bien, si observamos la fluctuación de las variables año por año podemos obtener otros datos que, profundizados a partir de la lectura de UM, complejizan el cuadro de situación antes expuesto y nos permite matizar el análisis. Respecto de los motivos de los conflictos separados, en términos generales, en condiciones de trabajo y condiciones salariales, podemos decir que entre 1999 y 2002 se mueven de manera similar. La diferencia en la cantidad total de conflictos referidos a dichas causas es solo de uno o dos por año. En los años 1999 y 2000 predominaron los conflictos por condiciones de trabajo, 11 de ellos tienen como causa la falta de elementos de trabajo, mientras que en los últimos dos años, 2001 y 2002 esa tendencia se revierte presentándose más conflictos por cuestiones referidas a lo salarial y los motivos más recurrentes están vinculados al pago de horas extras y a la estabilidad (Ver cuadro II). Aunque se produjeron casi la misma cantidad de conflictos vinculados a ambos motivos, la Secretaria de Organización evaluaba, a fines de 2001, de forma positiva las mejoras conseguidas en relación a la infraestructura de los lugares de trabajo, los elementos de protección y la salud de los trabajadores,

“La gente quiere mejores condiciones de trabajo, mejores salarios y categorías. En esta gestión no hemos podido conseguir ni salarios ni categorías, pero sí se obtuvieron importantes mejoras en las condiciones laborales para los trabajadores.”<sup>13</sup>

Hasta aquí podemos ver cómo las conquistas en esta dimensión compensaban, según creía el Sindicato, los escasos avances en la otra, es decir en lo salarial, lo que podría explicar por qué hubo un equilibrio entre el número de conflictos por uno y otro motivo. El Sindicato habría priorizado y promovido las reivindicaciones de ese tipo como política (nos referimos a las condiciones de trabajo), y esto se correspondía con una situación objetiva de deterioro de la infraestructura y con un sistema de cobertura de enfermedades y accidente adverso.

Caso contrario sucede con los conflictos orientados a las cuestiones salariales, como señalaba más arriba el Secretario de Organización, “en esta gestión no hubo ni mejores salarios, ni categorías”. No se obtuvieron beneficios en los básicos aunque sí se experimentó un gran avance vinculado con la organización de los trabajadores para llevar adelante la resistencia ante los intentos de ajuste salarial. Para apreciar esto es necesario reconstruir, a partir de un análisis exhaustivo del mensualario, las características que adquirieron los conflictos vinculados a cuestiones salariales.

Antes marcábamos que el cuadro de conflictos referido a salarios (Ver Cuadro II) muestra que los motivos mayoritarios de los reclamos eran pedidos de pagos de horas extras y de estabilidad. Sin duda, ambos son fundamentales ya que al mejorarse los ingresos de los trabajadores (por pagos de horas extras o por ingresos a planta permanente) éstos pueden acceder a más derechos. No obstante, si indagamos en el mensualario respecto de los demás conflictos salariales (Cuadro II), que en términos numéricos parecen menos relevantes, podemos ver que han tenido, en términos

---

<sup>13</sup> UM, septiembre de 2002. Uno de los logros obtenidos en relación a la salud laboral fue la conformación del Departamento de Seguridad e Higiene Laboral: fiscalizaría todas las áreas de la municipalidad, incluido el hospital, en lo referente a la prevención de accidentes de trabajo y también se haría cargo de la provisión de elementos de seguridad y de la conformación de los planes de mejoramiento de los lugares de trabajo

cualitativos, gran importancia dado a las características de las acciones emprendidas (marchas, quites de colaboración) que finalmente evitaron los ajustes salariales (quites en las bonificaciones) propuestos por el Ejecutivo Municipal. Así es que podemos decir que se volvió más compleja la relación con el Poder Ejecutivo municipal en tanto y en cuanto, tal y como expone el Secretario General, no había modificaciones ni mejoras en la política de personal, signada por las transformaciones laborales que habían tenido lugar a mediados de los años 90 en la ciudad y que señalábamos en el apartado anterior. El congelamiento de vacantes, el atraso en las recategorizaciones de los trabajadores, que conlleva el deterioro de sus salarios, el aumento del personal temporario y precarizado, eran algunos de los puntos más rípidos en los desencuentros de la relación STMT y Ejecutivo. Lo anterior se refuerza si observamos cómo se diversifican las acciones emprendidas para el año 2001: si bien se mantiene el número promedio de presentación de petitorios y de reuniones con funcionarios, aparece por primera vez la marcha y la denuncia pública acompañadas de quites de colaboración y asamblea de áreas.<sup>14</sup> Los conflictos durante este año tuvieron como denominador común la defensa del salario de los trabajadores. En este período no se registran pedidos de aumento salarial, lo que encontramos son reclamos orientados a mantener lo conquistado hasta el momento, en términos de remuneraciones, en un contexto político- económico desfavorable. A modo de ejemplo ilustramos a continuación dos de los conflictos acontecidos en 2001 y 2002 donde se observa lo antes señalado:

Una de las grandes movilizaciones tuvo lugar en marzo de 2001, cuando el HCD aprobó el día 14 la ordenanza N ° 8238 que suspendía el pago de bonificaciones por las facturaciones de las obras sociales al personal del Hospital Municipal por 90 días, declarando el estado de emergencia económica y hospitalaria. Los trabajadores encabezaron una multitudinaria marcha al hospital: Finalmente llegaría la resolución positiva para los municipales: se vetó la ordenanza sancionada horas atrás, acordando que el sueldo de los trabajadores no se tocaría.<sup>15</sup>

En Marzo de 2002 asumió como Intendente interino Indalecio Oroquieta, extendiéndose su gestión hasta el 10 de diciembre de 2003, cuando fue reemplazado por el intendente electo Miguel Ángel Lunghi. El Intendente municipal y los concejales declaraban a comienzos del 2002 cuán grave era la crisis en el Municipio de Tandil y que el déficit en el presupuesto sería de 6 millones, debido a la reducción de la coparticipación y la disminución de la recaudación impositiva. Al mismo tiempo señalaron que “En el marco del ajuste que se realiza a nivel comunal también habrá que recortar los sueldos de los municipales” Ante estas declaraciones el STMT convocó a una marcha a todos los municipales: Gracias a la movilización se acordó formar una mesa de concertación, donde se resolvería en qué lugar habría que ajustar, respetando la voluntad del petitorio presentado por el gremio de no tocar ni un centavo del salario. En el mismo petitorio se formalizaba el reclamo de la recomposición de los regímenes horarios, que habían sido modificados en el año 1995 y que tiene un impacto directo en las remuneraciones. El Intendente garantizó que no se tocarían los salarios pero sostuvo que no era posible la reinstalación del régimen horario, al menos en lo inmediato.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Se realizan 2 quites de colaboración y 3 asambleas de área en 2001 superando el único quite de colaboración que hubo en el 2000 y el número de asambleas de áreas llevadas a cabo en 1999 por reclamos en las condiciones de trabajo.

<sup>15</sup> Secretario General, Marzo de 2001.

<sup>16</sup> UM, Abril- Mayo de 2002.



Probablemente las movilizaciones protagonizadas por los municipales en estos años guardan relación con la declinación de las pautas laborales en la década del 90 por lo que, de alguna manera, Tandil fue una caja de resonancia de los problemas que afectaban a todo el país, y, probablemente, las contrariedades que experimentaron los municipales de esta localidad, fueron las mismas a las que se enfrentaron los demás trabajadores. El traslado del conflicto al espacio público, a partir de las masivas movilizaciones realizadas en las calles de la ciudad y protagonizadas por los municipales, imprimió una marca de estilo del STMT: se hizo público el conflicto laboral al oponerse al Ejecutivo Municipal del momento con fin de evitar ajustes salariales de distintos tipos, lo que significó una gran victoria moral para los municipales dado que pudieron resistir a los recortes.

Por otro lado, al analizar la evolución de las acciones emprendidas por el Sindicato año por año, pudimos observar que hubo un aumento de las medidas de fuerza en los últimos dos años de la gestión sindical: aparecieron las marchas, las denuncias públicas y los quites de colaboración, lo que expresaría que la relación con el Poder Ejecutivo se modificó, volviéndose mucho más compleja y ríspida, en tanto y en cuanto las acciones sindicales se radicalizaron de forma notable, fundamentalmente en el año 2001. Por último, y recuperando lo que planteábamos anteriormente, pudimos observar que dicho crecimiento de las medidas de fuerza estuvo asociado con la defensa de los salarios de los trabajadores.

En este sentido, en el marco de la primera gestión de Martínez Lastra (1998- 2002), podemos destacar dos aspectos de la actividad gremial: por un lado, el avance sindical en relación a los conflictos vinculados a condiciones de trabajo a partir de la obtención de logros concretos; y, por otro lado, la resistencia ante los sistemáticos intentos del Ejecutivo local por ajustar el salario de los trabajadores municipales. En relación a los primeros podemos decir que el perfil sindical se orientó a la **negociación**, tanto así que, en 1999 se consiguió institucionalizar una instancia de diálogo entre el ejecutivo y el STMT a partir de la conformación de la Comisión de paritarias. Esta relación entre los actores más importantes de la política laboral local, también se refleja en el tipo de acciones emprendidas: la presentación de petitorios y las paritarias fueron las mayoritarias durante este periodo.

No obstante esto, como decíamos más arriba, al observar la fluctuación anual de los conflictos, pudimos ver que el año 2001 se convirtió en un punto de inflexión, en tanto y en cuanto la actividad gremial se modificó: el perfil que asumió en relación a los conflictos vinculados a lo salarial se orientó al **espacio de lucha**. Aquí, aparecían por primera vez las marchas, los quites de colaboración, las denuncias públicas y las asambleas de área las cuales impidieron que se hicieran efectivos los distintos recortes salariales. De esta manera podemos marcar que, mientras el sindicato avanzaba en la conquista de mejoras en relación a las condiciones en las que los municipales realizan sus trabajos, en lo salarial protagonizaba la resistencia dado que, los conflictos se caracterizaron por defender los niveles salariales conquistados hasta el momento, y no se registraron en este periodo pedidos de aumento en las remuneraciones. No obstante, las masivas movilizaciones realizadas en la ciudad colocaron en el centro de la arena pública el conflicto laboral frente al Ejecutivo Municipal. Esto implicó que, el diálogo que se había constituido en la base de la acción gremial ya no fuera suficiente para la resolución del conflicto, lo que puso de manifiesto la complejidad que adquirió la relación entre ambos actores.

### 2.3 Los conflictos en la segunda gestión de Martínez Lastra (2003- 2007)<sup>17</sup>

Cabe resaltar que en el año 2004, de acuerdo a la información relevada del mensuario sindical, no se registraron conflictos de ningún tipo, de hecho, durante ese año en diferentes informes encontrados en el mensuario se destacó la buena relación que se mantenía con el Ejecutivo y la Dirección del Hospital Municipal Ramón Santamarina: En lo que respecta al año 2005 no contamos con los datos dado que no pudimos acceder a la fuente.

Al iniciar este nuevo período frente al STMT, se planteó una fuerte crítica contra la gestión municipal<sup>18</sup>, acusándola de mantener una política de ajuste y recorte que afectaba no sólo en la prestación de servicios sino también a las condiciones laborales de los trabajadores municipales. Por otra parte, se expresaba la falta de respuesta a los reclamos desde el Departamento Ejecutivo, en tanto, según el gremio, las autoridades esperaban a que se desarrollara el conflicto para intervenir. Al respecto, David Marconi, Secretario del STMT sostenía que:

*“La política de achique fue la única que tuvo una continuidad, que afectó a la prestación de los Servicios del Estado Municipal y a los Trabajadores Municipales, se funcionaba con lo mínimo (en el mejor de los casos) o con mucho menos de lo necesario; algunos insumos se agotaban antes de mitad de año y había que esperar al presupuesto siguiente para obtenerlos, no se reponían los elementos de protección personal y la ropa de trabajo se conseguía después de mucho luchar gremialmente” (...) “Todo esto es consecuencia de aplicar en el trabajador público las estrategias de la empresa privada, achique de sueldo, pagos desdoblados, inestabilidad laboral, poco o nulo reconocimiento a su tarea, por la gran oferta de mano de obra se precarizaron las condiciones laborales, utilizando planes de empleo (luego Jefas y Jefes de Hogar) o Pasantes Universitarios, etc., sin ver que las empresas serias consideran al trabajador esforzado como un capital de la empresa y no como una variable de ajuste”<sup>19</sup>. (Las cursivas son nuestras)*

En este sentido, podemos señalar que en estos años, el mayor nivel de reclamo estuvo orientado al campo salarial, mientras que en lo que respecta a salud laboral, infraestructura y elementos de trabajo, el número de conflictos fue relativamente homogéneo. De este modo, se registraron un total de 29 conflictos, de los cuáles 10 estuvieron relacionados con demandas por condiciones de trabajo y 19 por cuestiones referidas a lo salarial (Ver cuadro IV), y dentro de éstas últimas, 11 corresponden a luchas por aumento en el salario básico, seguido por pedidos de bonificaciones (6). En cuanto a la precariedad en la forma de contratación sólo se registra 1 conflicto (Ver cuadro VIII).

---

<sup>17</sup> Si bien la segunda gestión de la Lista “Blanca Unidad” es de 2002 a 2006, como nuestra investigación abarca hasta el año 2007, (momento en que finaliza el primer mandato de la nueva gestión local) decidimos incorporar el nivel de conflictividad también de ese año.

<sup>18</sup> En dicho momento, continuaba Indalecio Oroquieta como Intendente Interino de la ciudad ante la ausencia de Julio Zanatelli.

<sup>19</sup> UM, Revista Nº 44; 2003.

En relación a la forma en que fueron expresados estos conflictos, para los motivados por condiciones de trabajo, el petitorio y las paritarias, fueron las acciones mayoritariamente emprendidas (Ver cuadro VI). Un dato interesante fue la realización de dos (2) paros por estas demandas (volveremos sobre esto más adelante). El petitorio y las notas resultaron, durante 2006 y 2007, los mecanismos más habituales de reclamo por cambios salariales, seguido por paros y paritarias (Ver cuadro VII).

Tal y como señalábamos arriba, se puede vincular esta forma de llevar adelante los conflictos con la buena relación que el STMT expresaba mantener con el Ejecutivo a partir de 2004.

Como decíamos en el apartado anterior, en diciembre del 2003 asume como Intendente el Dr. Miguel Ángel Lunghi y se comienzan a organizar reuniones para comentar la situación de los trabajadores municipales. En estas primeras instancias, nunca fueron recibidos por el Intendente Municipal sino por distintos secretarios del Departamento Ejecutivo. Al respecto el Secretario Adjunto del gremio expresaba:

“En los iniciales encuentros es importante comentar la buena predisposición y el clima de cordialidad, sobre todo de Carlos Fernández, más que nada de interiorizarse de los problemas de arrastre del Departamento Ejecutivo anterior”<sup>20</sup>.

En términos generales, los principales temas que el STMT reclamaba tenían que ver como ya señalábamos, con el restablecimiento de los regímenes horarios, y también había un pedido concreto de trabajar sobre el manual de funciones y así poder realizar los reencasillamientos<sup>21</sup> pertinentes. Tales reclamos fueron, en parte, concretados en 2004 cuando el HCD aprobó en sesión del 13 de Mayo, la recomposición salarial que no implicaba un aumento salarial, sino la recuperación de lo “quitado” en 1995 en el marco de la emergencia económica.

Volviendo a la sistematización del nivel de conflicto, retomaremos brevemente los paros realizados durante este período dado que, de modo general, fueron una importante cantidad (ocho: dos por condiciones de trabajo y seis por salario) en tan solo 4 años de gestión, más si se considera que, durante un año (2004) no se registraron conflictos y del año 2005 no se cuenta con información. Cabe destacar que siete paros se realizaron en el año 2003, cuando aún era Intendente de la ciudad Indalecio Oroquieta, y uno en el año 2007. En todos los casos se llegó a esta medida luego de una prolongada espera de respuestas a los distintos reclamos. Es decir que, previamente se realizaban presentaciones de notas, peticiones, diversas reuniones pero no se arribaba a una solución, lo que terminaba derivando, en estos casos, en dicha medida de fuerza (Ver Cuadro VIII y IX). Mencionaremos un caso a modo de ejemplo.

Uno de los paros mencionados tuvo lugar en el sector de Recolección ante un pedido de mejora en las condiciones de trabajo que implicaba: mantenimiento y reparación de las unidades de transporte, incorporación de una unidad más, pedido de calzado adecuado para los trabajadores del área, organización del cronograma de feriados<sup>22</sup>, y concurso para

---

<sup>20</sup> UM, Revista Nº 46; 2003.

<sup>21</sup> El reencasillamiento implica ubicar a los trabajadores en el escalafón correspondiente de acuerdo a sus funciones y responsabilidades. Tiene impacto directo en las remuneraciones de los agentes municipales.

<sup>22</sup> El Director a cargo del área debe definir qué feriados se trabajaran y cuáles no, en aquellos casos que sí se preste el servicio de recolección, los trabajadores recibían el doble de pago por el día de trabajo.

los capataces interinos. Tras reiterados pedidos al Departamento Ejecutivo y luego de una semana con este conflicto, el área decidió realizar un paro general, ante el cual intervino la Subsecretaría de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires que dispuso la conciliación obligatoria. Ante dicha instancia, se logró acordar el cumplimiento de todos los puntos solicitados, inclusive el pago de horas extras para los fines de semana.<sup>23</sup>

Por último nos interesa señalar que, a lo largo de la segunda gestión se mantuvieron los mismos valores en cuanto a dónde se centraba el foco de reclamo, si en lo salarial o en las condiciones de trabajo (Ver cuadro X) En cambio, sí se distinguen, diferencias en la forma de presentar el reclamo, lo que coincide con el cambio en la gestión Municipal y con la buena relación que establece con el Sindicato, caracterizada fundamentalmente por la realización de reuniones con distintos funcionarios políticos. Esto explicaría el hecho de que el STMT presentara la mayor parte de los conflictos en forma de petitorios y notas en lugar de realizar medidas de fuerza.

No obstante esto, hacia fines de 2007 se empieza a percibir un cambio de mirada del gremio hacia el Ejecutivo Municipal, cuyo Intendente Lunghi (reelecto para el período 2007 – 2011) propuso una Ordenanza fijando un incremento en el salario del personal político.<sup>24</sup> Ante esta decisión, el STMT expresó su descontento dado que hacía ya un tiempo que venían solicitando un aumento salarial y les era negado por falta de presupuesto:

“(…) anuncios periodísticos que pregonaban el descaro con que el Intendente obnubilado por el triunfo electoral decidió otorgar a sus colaboradores un aumento de sueldo que ronda en el 33% cuando todavía a nosotros nos tiene en vueltas sobre el pedido del 20% de incremento más el pase progresivo de \$200 al básico. Un verdadero descaro que seguramente el Concejo aprobará salvo que reaccionemos y hagamos sentir nuestra fuerza gremial en defensa de nuestros intereses (...). Por eso duele tanto que nos hagan sentir estúpidos cuando nos dicen que no hay presupuesto para esto o para aquello y vemos que para estos funcionarios políticos hay ¿sin subir las tasas? ¿Sin lucha? ¿Sin días de descuentos? (...). Pero lamentablemente veo un negro paisaje, que solo puede aclararse si nos decidimos de una vez por todas a cambiar la historia. Luchando no solo por nuestra dignidad y nuestros sueldos sino para que no nos falten el respeto dándonos migajas mientras nuestros patrones de turno se llenan los bolsillos.”<sup>25</sup>

La medida que decidió emprender la Comisión Directiva fue la de comenzar a reunirse en asamblea en los distintos sectores de trabajo; luego 70 trabajadores se movilizaron hacia el Concejo Deliberante para repudiar la aprobación de esta Ordenanza, logrando interrumpir la sesión y evitando que se tratara. Para el día 27 de diciembre, convocaron a

---

<sup>23</sup> UM, Revista Nº 41; 2003

<sup>24</sup> Nos referimos a la Ordenanza Nº 10823 de 2007, fija el salario de la Planta Superior sin estabilidad (Secretarios, Subsecretarios, Directores, Coordinadores de área, y otros funcionarios) en relación al salario básico de los trabajadores municipales. Dicha normativa establece la cantidad de salarios mínimos de la categoría inferior del agrupamiento administrativo, que componen el sueldo de cada Funcionario Público. Y aún está vigente.

<sup>25</sup> UM, Revista Nº 74; 2007.

una asamblea general en el gremio, a la que acudieron 130 personas de casi 1100 afiliados. En dicha asamblea, se tomó la decisión de pedir formalmente un 20% de recomposición salarial al básico, más el pase de \$200 de la bonificación remunerativa al básico, repudiar la suba del salario de los funcionarios políticos, una movilización, toma del HCD en la próxima reunión y medidas sorpresivas en los lugares de trabajo. Tal lo previsto, a la sesión siguiente tomaron el recinto legislativo por más de cinco horas logrando que se suspendiera y que el Ejecutivo los convoque a una reunión. En dicha paritaria, el gobierno municipal rechazó el pedido del gremio y reiteró un ofrecimiento hecho anteriormente,

“6% a cobrar en Enero, 6% a cobrar en Abril pero todo sobre los básicos del mes de Diciembre y quedaba abierta la propuesta a lo que se determine a nivel provincial o nacional”<sup>26</sup>

Para hacer llegar esta nueva propuesta a todos los trabajadores, el gremio optó por la realización de una encuesta para que se expresaran a favor o en contra de la política salarial del Departamento Ejecutivo. Según los datos publicados por el STMT, 718 empleados expresaron su opinión al respecto: 533 optaron por la aceptación, 173 decidieron no apoyarla y 12 firmaron expresando que no estaban de acuerdo con nada.<sup>27</sup> Finalmente, se decidió aceptar la propuesta realizada por el Ejecutivo Municipal. Por último, aquí podemos visualizar cómo empieza a modificarse la relación que mantenían con el gobierno local, ya no eran suficientes las reuniones paritarias para lograr un acuerdo.

La segunda gestión de esta conducción va del 2003 al 2006, año en el que son reelectos por tercera vez consecutiva para representar gremialmente a los trabajadores municipales hasta el 2010. Como pudimos observar, el perfil sindical como **espacio de lucha** se mantuvo: la realización de 7 paros en el año 2003 evidencia esa situación. En este sentido, la radicalización del conflicto supone que, la relación con el Poder Ejecutivo del momento, representado en la figura del Intendente interino Indalecio Oroquieta, a quien los trabajadores municipales, años anteriores, le habían realizado las masivas movilizaciones en defensa de sus salarios, seguía siendo compleja.

Como vimos antes, en diciembre del año 2003, cambian las autoridades municipales y en el mesuario no se releva ningún conflicto a lo largo de 2004, por lo que podemos decir que, el perfil sindical del espacio de lucha vira a la **negociación** teniendo como estrategia de acción gremial el diálogo. Durante los años 2006 y 2007 este perfil se mantuvo, ya que encontramos que el petitorio, la paritaria y las notas fueron los mecanismos más habituales utilizados en los reclamos. En este contexto, como decíamos más arriba, el STMT logró negociar varios de los derechos que se le habían “quitado a los trabajadores” durante la emergencia económica de 1995: el reestablecimiento del régimen horario. Esta diferencia tenía que ver quizás, con una percepción favorable respecto de la coyuntura económica y laboral: a mediados de la década de los 2000 resultaba más viable conseguir aumentos salariales que en los 90 en un contexto de ajuste y recortes de los ingresos.

No obstante esto, tal y como señalábamos, hacia fines de 2007, iniciándose el tercer mandato de Martínez Lastra, nuevamente se comenzó a tensionar la relación con el Poder Ejecutivo local a partir de la sanción de la Ordenanza N°10823 que impacta en los sueldos del personal político en un contexto en el que el gremio estaba negociando un aumento salarial que era negado por falta de presupuesto. A partir de esta medida, el perfil sindical

---

<sup>26</sup> Secretario General. UM, Revista N° 75; 2007.

<sup>27</sup> UM, Revista N° 75; 2007.

se orientó al **espacio de lucha**: se organizaron asambleas en las áreas de trabajo, movilizaciones al Concejo Deliberante, toma del recinto legislativo, etc. Sin embargo, no se pudo derogar dicha ordenanza, en la medida que se observa un decrecimiento en la participación de las bases trabajadoras: de 1100 afiliados en ese momento movilizaron 130.

Un último aspecto importante a resaltar y que es transversal a las últimas dos gestiones gremiales que estudiamos, tiene que ver con el **perfil** del sindicato como **prestador de servicios sociales** para los trabajadores municipales. Entre los años 1999 y 2002 el mayor caudal de información contenida en el mensuario Unidad Municipal refiere a dichos servicios, beneficios, actividades,

Un nuevo y significativo beneficio social para nuestra cada vez más importante masa de afiliados (...) la farmacia sindical es un hecho a partir del certificado emanado por la dirección de Políticas de Medicamento- Departamento de Farmacias del Ministerio de Salud de la Provincia”.<sup>28</sup>

El establecimiento de servicios sociales nuevos, como por ejemplo la Farmacia Sindical, adquiere gran centralidad en los mensuarios por dos motivos. En primer lugar pudimos observar cómo al interior del sindicato la prestación de servicios sociales era un pilar fundamental para la construcción de la credibilidad institucional demostrando la capacidad de la gestión en el manejo “eficaz” y “eficiente” de los recursos. En segundo lugar, podemos decir que la vehiculización de distintos servicios sociales le otorga al sindicato una enorme visibilidad ante los trabajadores que representa y la comunidad en general.

## **Conclusión**

En cada una de las gestiones sindicales analizadas, aparece una suerte de híbrido en los perfiles sindicales, en la medida en que adquieren similar relevancia y presencia, tanto la cuestión del espacio de lucha, ante la necesidad de articular diferentes mecanismos que permitan reclamar por sus derechos en la arena pública, como el perfil de la negociación, en donde lo que prima es el diálogo y el consenso con el Ejecutivo; y por último, la cuestión de los servicios sociales que el propio Sindicato presta como una manera de llegar al afiliado y de generar credibilidad a partir del crecimiento institucional interno que logran.

Un elemento que resulta necesario en este punto es el hecho de que las investigaciones de los sindicatos de la administración pública nacional han abordado sus explicaciones, respecto de las respuestas ante los cambios en las relaciones de trabajo, a partir de las definiciones y de la toma de posición realizada por las cúpulas dirigentes y por las Centrales gremiales a las que pertenecen. Como la investigación en la que se inscribe este trabajo, es de tipo exploratoria –descriptiva, nos abocamos también al análisis de las definiciones realizadas por la cúpula del sindicato local en estudio. No obstante esto, consideramos de vital importancia para el análisis de la configuración de las resistencias/ negociaciones llevadas adelante por los sindicatos, poner en tensión las definiciones anteriores, con la experiencia de los trabajadores de base en los lugares de trabajo en tanto y en cuanto no

---

<sup>28</sup> UM, Abril de 2000.

podemos desconocer la centralidad que adquiere la misma en la construcción de las respuestas ante los cambios ocurridos.

Por último, es necesario señalar la escasa producción académica desde el Trabajo Social orientada al estudio de las implicancias de los procesos de ajuste y racionalización de gastos y de personal en la administración pública y su correlato en las organizaciones sindicales. Es de extrañar que desde la profesión estas temáticas adquieran poca centralidad ya que, por un lado, los cambios en las relaciones laborales experimentadas en la administración pública impactaron en los lugares de trabajo de los Trabajadores Sociales en el Estado, en sus tres instancias. Por otro lado existe una clara vinculación entre la profesión y las organizaciones sindicales, primero teniendo en cuenta que los sindicatos de trabajadores municipales se constituyen en potenciales espacios gremiales de articulación de la lucha colectiva de los Trabajadores Sociales por diversas reivindicaciones y, segundo, que a lo largo de la historia de la carrera en la ciudad de Tandil por ejemplo, ha habido experiencias de prácticas pre- profesionales institucionales en distintas organizaciones gremiales estatales y no estatales lo que demostraría, en principio, que estos espacios podrían constituirse en potenciales lugares de trabajo para los Trabajadores Sociales. Podemos mencionar aquí las prácticas realizadas por estudiantes en el sindicato de trabajadores municipales, el sindicato de madereros y en el Sindicato Único de Trabajadores de la Educación de Buenos Aires (SUTEBA), durante el período 2010- 2011.

### Referencias bibliográficas

- ACUÑA y SMITH (1996): "La economía política del ajuste estructural: la lógica de apoyo y oposición a las reformas neoliberales" en **Desarrollo Económico**, volumen 36, número 141, abril-junio, 1996.
- CASTEL, ROBERT (1997): *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. Barcelona: Paidós.
- DEL BONO, ANDREA (2006): "Deslocalización extraterritorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo". CEIL-PIETTE, Conicet, Buenos Aires, Argentina.
- DIANA MENÉNDEZ, NICOLÁS (2010): "La múltiple dimensión de la precariedad laboral: el caso de la administración pública Argentina". *Revista de Ciencias Sociales*. Universidad de Costa Rica. Número 128- 129, 2010.
- (2005): "ATE y UPCN: dos concepciones en pugna sobre la representación sindical de los trabajadores estatales" en Fernández, A. *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*. Prometeo.
- DICÓSIMO, D. OSCAR: "Más allá de la fábrica". *Los trabajadores metalúrgicos. Tandil 1955-1962*. La colmena. La Colmena-IEHS, Buenos Aires, 2000.
- DUHALDE, SANTIAGO (2010): "Neoliberalismo y nuevo modelo sindical. Los trabajadores estatales durante la primera presidencia de Carlos Menem". *Espacio Abierto*, vol. 19, N° 3, julio-septiembre, Venezuela, pp. 417-443, 2010.
- GORZ, ANDRÉ (1995): *Metamorfosis del trabajo. Búsqueda de sentido. Crítica de la razón económica*, Madrid, Sistema, 1995.
- LOPEZ, ANDREA Y ZELLER, NORBERTO (2010): "Argentina: un balance de las reformas administrativas en el Estado Nacional a 25 años de democracia". *Serie Desarrollo Institucional y Reforma del Estado*. Documento de Trabajo N° 1

- MINARDO; VERDE (2014): Tesis de Licenciatura en Trabajo Social- UNICEN. “Empleo público en tiempos de precarización: Trayectorias y resistencias del Sindicato de Trabajadores Municipales de Tandil (1994- 2007)”.
- NEFFA, JULIO (2008): *La informalidad, la precariedad laboral y el empleo no registrado en la provincia de Buenos Aires*, Prólogo de Oscar Cuartango, CEIL-PIETTE, CONICET y Ministerio de Trabajo de la Pcia. de Buenos Aires, con el auspicio de la OIT, 316 págs.
- OSZLAK, OSCAR (1999A): “De menor a mejor: el desafío de la segunda reforma del estado” en: *Revista Nueva Sociedad* N° 160, Venezuela, pp 1-18.
- (1999b) “Quemar las naves (o cómo lograr reformas estatales irreversibles)”. *Aportes para el estado y la administración gubernamental*, año 6. N°. 14. Primavera, 1999 b.
- (2000) “El mito del Estado mínimo: una década de reforma estatal en Argentina”. V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo, Rep. Dominicana, pp 24 – 27, 2000.
- PALOMINO, HÉCTOR (2005): “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales” en Suriano, Juan. *Nueva Historia Argentina. Dictadura y democracia (1976-2001)*, Buenos Aires, Sudamericana.
- SVAMPA, MARISTELLA (2005). *La sociedad excluyente. La Argentina bajo el signo del neoliberalismo*. Buenos Aires, Taurus.
- ZELLER, NORBERTO (2007): “Las políticas de Reforma Estatal en Democracia (1983-2003): sus etapas gubernamentales y las principales transformaciones” en *Principales ejes del proceso de transformación estatal (1983- 2003)*. Subsecretaría de la Gestión Pública- INAP, Buenos Aires.
- ZELLER, NORBERTO Y RIVKIN, ANA (2003): “El empleo en la administración pública nacional: Estudio de la distribución de cargos y de las características de sus remuneraciones”. Serie I: Desarrollo Institucional y Reforma del Estado. Documento de Trabajo N°69.

## Anexos

### CUADRO I

Motivos de los conflictos laborales en la Municipalidad de Tandil, 1999- 2002.

Motivos	Valores absolutos	%
Elementos de Trabajo	11	25,58%
Infraestructura	5	11,63%
Salud Laboral	6	13,95%
Salario	21	48,84%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: “Unidad municipal”



**CUADRO II**

STMT. Motivos salariales de conflicto, 1999-2002.

Motivos	Valores Absolutos	%
Horas extras	6	28,57%
Salario básico	2	9,52%
Bonificaciones	3	14,28%
Estabilidad	5	23,81%
Presentismo	4	19,06%
Precariedad en las formas de contratación	1	4,76%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO III**

STMT. Acciones emprendidas y actores en los conflictos, 1999- 2002.

		Valores absolutos	%
<b>ACCIONES</b>	Asamblea	1	1,72%
	Asamblea de área	8	13,79%
	Petitorio	14	24,13%
	Paritaria	15	25,86%
	Nota	11	18,96%
	Paro	2	3,44%
	Denuncia Pública	3	5,17%
	Marcha	1	1,72%
	Quite de colaboración	3	5,17%
	<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTORES</b>	STMT	27	39,13%
	Delegados	16	23,18%
	Área de trabajo	23	33,33%
	Afiliados	3	4,36%
	<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO IV**

STMT. Motivos de los conflictos, 2003-2007.

	Valores absolutos	%
Elementos de Trabajo	4	13,80%
Infraestructura	3	10,34%
Salud Laboral	3	10,34%
Salario	19	65,52%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal"

**CUADRO V**

STMT: Motivos salariales de conflicto, 2003-2007.

	Valores Absolutos	%
Horas extras	1	6,25%
Salarios	11	68,75%
Bonificaciones	6	18,75%
Estabilidad	0	0%
Presentismo	0	0%
Precariedad en las formas de contratación	1	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO VI**

STMT. Acciones emprendidas en los conflictos por condiciones de trabajo, 2003-2007.

	2003	2004	2006	2007
Asamblea	0	0	0	0
Asamblea de área	0	0	0	0
Petitorio	1	0	6	0
Paritaria	0	0	3	2
Nota	0	0	2	1
Paro	1	0	0	1
Denuncia Pública	0	0	0	0
Quite de colaboración	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>4</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO VII**

STMT. Acciones emprendidas en los conflictos por salario, 2003-2007.

	2003	2004	2006	2007
Asamblea	0	0	0	0
Asamblea de área	3	0	0	1
Petitorio	1	0	5	2
Paritaria	1	0	0	5
Nota	1	0	1	6
Paro	6	0	0	0
Denuncia Pública	2	0	0	0
Marcha	1	0	0	1
Quite de colaboración	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>15</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO VII**

STMT. Actores de conflictos por condiciones de trabajo, 2003-2007.

	Valores absolutos	%
STMT	2	16,67%
Delegados	1	8,33%
Área de trabajo	9	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO IX**

STMT. Actores de conflictos por salario, 2003-2007

	Valores absolutos	%
STMT	8	30,79%
Delegados	1	4%
Área de trabajo	17	65%
Afiliados	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".

**CUADRO X**

STMT. Conflictos por salario año por año, 2003-2007.

	2003	2006	2007
Elementos de Trabajo	1	2	0
Infraestructura	0	2	1
Salud Laboral	0	2	1
Salario	6	5	8
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

FUENTE: Mensuario del STMT: "Unidad municipal".