

“La delgada línea roja”. Conflicto y consentimiento en las relaciones laborales (1976 – 83).

Daniel Dicósimo

1

Introducción

En este artículo queremos ensayar una interpretación de la compleja relación existente, en algunas formas de organización del trabajo industrial, entre el conflicto laboral y el consentimiento de los trabajadores con las reglas del juego establecidas en las fábricas por los empresarios. Es fácil asumir que el conflicto laboral expresa las diferencias de intereses entre unos y otros, pero es más difícil demostrarlo en cada ocasión en que se produce. Como han planteado estudios ya clásicos, como el de P. K. Edwards y H. Scullion, los conflictos tienen un significado distinto según las situaciones, los contextos y, en particular, las formas en que se organiza el proceso productivo.²

En la historia reciente de los trabajadores argentinos se ha querido ver en los conflictos una resistencia política, por ejemplo a la dictadura militar impuesta en 1976, prestando poca atención a los valores y conductas en el proceso de trabajo. Esa mirada ha ignorado las combinaciones específicas de fuerza y consentimiento, que caracterizan la cooperación entre trabajadores y empresarios en la búsqueda de ganancias, como ha postulado Michael Burawoy en otro estudio clásico.³ En este artículo tomamos estos enfoques para interpretar una docena de conflictos colectivos en los establecimientos industriales de Tandil, Olavarría y Barker, tres localidades del centro y sudeste de la provincia de Buenos Aires, durante el período 1976 – 1983. Describiremos y analizaremos sus motivos y sus formas, tratando de comprender su carácter y la delgada separación entre conflicto y consentimiento.

En los estudios que intentan una síntesis global de los conflictos colectivos, como el de Ricardo Falcón,⁴ puede apreciarse que las dimensiones cualitativas y cuantitativas de los mismos fueron diferentes a los conflictos del período 1973 - 1976: los reclamos fueron mayoritariamente salariales y se limitaron a establecimientos aislados o a conjuntos locales o regionales.⁵

La organización de los conflictos se realizó en condiciones excepcionales, en el contexto de una fuerte represión inicial y de las “limpiezas” de activistas que, mediante el método de la desaparición de personas, el arresto, el simple despido o el “retiro voluntario”, llevaron a cabo las fuerzas de seguridad y las patronales. Por lo tanto a las formas tradicionales del conflicto, se agregaron prácticas novedosas. Las primeras fueron más explícitas y cuantificables: sobre 291 conflictos analizados por Falcón, el 33% fueron huelgas, el 32% quites de colaboración y trabajos a reglamento, y poco más del 10% lo que el autor denomina “medidas diversas”,

boicots al comedor, concentraciones internas, etc., a los que agrega un 23% correspondiente a petitorios y reclamos, que si bien no eran "medidas de fuerza", sí constituían una medida de lucha en un marco represivo como ese. Aquí agregamos entre esas formas tradicionales a los reclamos ante las autoridades administrativas del trabajo, es decir los Ministerios nacional y provincial de Trabajo. Entre las adaptaciones a ese contexto, están el "trabajo a tristeza", la "huelga de la sopa", "aplaudidas" y otras; que muestran algunas características comunes: corta duración, extensión limitada, permanencia en los lugares de trabajo y desarrollo intermitente.⁶

Los conflictos laborales en el centro y sudeste bonaerense.

a) Los motivos

En los conflictos colectivos de esta región la principal motivación fueron las condiciones de trabajo, en cuatro de los doce casos que pudimos reconstruir,⁷ seguidas por los salarios y la defensa de la organización sindical, en tres ocasiones cada uno, y la defensa del empleo, en solo dos casos. Como se ve la proporción entre los motivos no es semejante a la que Falcón estableciera para el escenario nacional, donde los salarios eran la principal causa (61, 5 %) y las condiciones de trabajo estaban en segundo lugar con el 12, 6 %.

Tres de los cuatro conflictos por condiciones de trabajo ocurrieron en el mismo establecimiento, Metalúrgica Tandil,⁸ debido a la eliminación de las pausas para el descanso de la sección fusión (1977)⁹, la reducción del régimen especial de seis horas y plus salarial por insalubridad y calorías (1978)¹⁰ y la prolongación de la jornada laboral de 8 a 9 horas (1980)¹¹ Un cuarto caso se produjo en la filial Barker de la cementera Loma Negra cuando, en enero de 1978, se anunció la decisión unilateral de cerrar la guardia médica de primeros auxilios que funcionaba en la planta de producción.¹²

El primer conflicto por salarios que hemos registrado ocurrió en Metalúrgica Tandil, en marzo de 1979, cuando algunos representantes de operarios y empleados administrativos solicitaron a la empresa un aumento salarial del 50% La respuesta empresaria de incrementar el ticket de merienda no satisfizo a los delegados y la planta fue detenida por un paro general de dos horas¹³ Un segundo caso data del 2 de febrero de 1980, cuando la firma Tandilfer, dedicada a la elaboración de piezas para automóviles y tractores, comunicó al personal de producción (181 operarios) que los suspendía sin goce de sueldo por todo el mes y los trabajadores afectados reclamaron por sus salarios caídos.¹⁴ Por último, un conflicto por salarios afectó a toda la industria del cemento del centro y sudeste bonaerense en la segunda parte de 1983, poco antes de las primeras elecciones presidenciales democráticas, cuando AOMA reclamó un incremento del salario mínimo.¹⁵

Respecto de los conflictos en defensa de la organización sindical, dos de ellos sucedieron en la Seccional Barker de AOMA a raíz de que Loma Negra, aprovechando el efecto paralizador del golpe de estado de 1976, emprendió una “limpieza” de delegados y dirigentes sindicales que consideraba “perturbadores”. Las renuncias acordadas de los primeros días posteriores al mismo se transformaron en un método, destinado a dismantelar el sindicato y reducirlo a la mínima expresión.¹⁶ En junio de 1977, los miembros restantes de la Comisión Directiva denunciaron a la empresa ante el Ministerio de Trabajo, considerando que los despidos eran injustificados y abusivos.¹⁷ Dicho organismo público se mantuvo en silencio y la empresa respondió, displicente, que “en adelante no tomarían esas medidas sin justificación”.¹⁸ Ante nuevas presiones sobre los dirigentes seccionales, en represalia a sus denuncias sobre la desactivación de la guardia médica en planta,¹⁹ volvieron a presentar una denuncia por "despido injustificado" e iniciaron un juicio a la empresa en el fuero laboral de la justicia provincial, para obligar a aquélla a pagar la llamada "doble indemnización".²⁰ Un tercer conflicto por ese motivo se produjo a fines del año 1982, cuando una de las facciones en que estaba dividida la UOM en el orden nacional, la encabezada por Luis Guerrero (dirigente de Avellaneda), convocó a los trabajadores metalúrgicos a parar 24 horas en “repudio a la mutilación que se pretende hacer desde el gobierno, mediante la propuesta de normalizar el gremio sin devolver la obra social, y el rechazo de la política salarial fijada por el Ministerio de Economía para el último trimestre del año”.²¹

Por último, de los conflictos en defensa del empleo el primero se registra el 4 de diciembre de 1980, cuando los obreros de Metalúrgica Olavarría, empresa dedicada a la fabricación de válvulas industriales y en riesgo inminente de quiebra, tomaron el establecimiento ante la perspectiva de perder su fuente de trabajo.²² El segundo de ellos ocurrió en octubre de 1981, protagonizado por la UOM Tandil y los operarios de Buxton Malhe, fabricante de pistones de aluminio radicada en Tandil, ante la noticia que la empresa trasladaría su sección de mecanizado de piezas a sus filiales de la ciudad de San Martín (provincia de Buenos Aires) y de Uruguay, conservando en la primera la fundición y sólo 50 empleados de los 285 que ocupaba entonces.²³

b) Las formas

Los operarios y empleados de la industria recurrieron, entre 1976 y 1983, a distinto tipo de medidas de fuerza para oponerse a directivas empresarias o para satisfacer sus demandas. En la descripción de los motivos del conflicto ya enumeramos algunas de las formas que registran las fuentes: ocupación de establecimientos, denuncias ante las autoridades administrativas del trabajo, paros generales y parciales. Para analizar en detalle la relación entre las formas adoptadas y la experiencia productiva en algunos de esos conflictos, reduciremos la escala a la fábrica Metalúrgica Tandil. Por ejemplo, en el conflicto por el régimen laboral de 1978, los

trabajadores optaron por los tradicionales “paros por tiempo indeterminado”, con la particularidad de realizarlo en el lugar de trabajo. Esta forma fue la preferida por los trabajadores industriales durante el período, según lo revela el análisis de 291 conflictos de todo el país realizado por Falcón, que la adoptaron en el 33% de los casos.²⁴

En el conflicto de 1980 por la extensión de la jornada laboral, su forma se parece al “quite de colaboración”, una forma indirecta de desobediencia a directivas empresarias. Este es un ejemplo interesante de cómo podían asociarse la experiencia productiva y la resistencia sindical, con medidas de fuerza que aprovechaban las “debilidades” del proceso de trabajo para desorganizar la producción y presionar a la empresa.²⁵ Los inspectores del Ministerio de Trabajo, que recorrían la planta por pedido de la empresa, fueron testigos de cómo se manifestaba la oposición al cambio de horario. Según consta en su informe, los operarios de la sección desterronado y del sector zaranda de moldeo, ambos de la División Hierro, se retiraron de la planta a las once de la mañana, una hora antes de lo previsto en el nuevo horario, y sin fichar la salida, dejándole sus fichas al capataz de sección. Su comportamiento obligaba a los moldeadores y a los coladores de hierro a interrumpir sus tareas, para no "saturar" de piezas la zona que había parado; cuando los capataces "invitaron" a estos trabajadores a "realizar otro tipo de tareas", se negaron y la producción siguió detenida hasta el próximo turno.²⁶

Al parecer, el propósito de esta modalidad gremial consistía no sólo en oponerse al nuevo horario, con una medida que causaba un trastorno en el proceso de producción, sino también en eludir las sanciones que ese acto podría ocasionar. Esta forma de lucha tenía un antecedente en los "paros de manicomio", de los cuales quedan referencias en algunos testimonios:

La empresa es un engranaje que arranca en la noyería, ¿qué pasa si yo le paro media hora esa sección y cuando ésta arranca paro fundición? Lo que ocurre es que mientras una sección se tapa de material, la otra no tiene para trabajar. A esto le llamábamos “paro de manicomio”, una treta que hacíamos para que le duela a la empresa: ésta no puede descontar porque se le hacía un despelote, ya que algunos sectores paraban y otros no”.²⁷

La lógica del “paro de manicomio”, que era posible solo a partir de un conocimiento práctico de la organización técnica del proceso de producción, consistía en aprovechar su *"talón de Aquiles"*, es decir la tendencia a la fragmentación de procesos discontinuos y organizados en "taller" como el de Metalúrgica Tandil.²⁸ La historia de esta empresa es la del esfuerzo por establecer cierta cohesión y fluidez en el proceso, perfeccionando las operaciones de traslado continuo de medios de trabajo y productos intermedios entre una sección y otra. Esa modalidad de lucha, entonces, apuntaba a descomponer el "engranaje" productivo acentuando su discontinuidad, y abriendo un "poro" o "tiempo muerto" en la transformación de insumos.

Veamos esa acción con más detalle. La fase del proceso afectada en esta ocasión, denominada técnicamente como "moldeo y colada", consistía básicamente en la fundición de piezas – en este caso blocks de cilindro - en moldes de tierra especial, elaborados en máquinas moldeadoras. Es decir que aquí se articulaban dos subprocesos, fusión y moldeo, los cuales a su vez estaban relacionados necesariamente con el de "terminación de productos", a través de operaciones como desmoldeo y desterronado. Esas dos articulaciones fueron afectadas por la medida de fuerza, dañando dos subprocesos claves de la metalurgia como eran la fundición y la terminación de las piezas. En las mismas se realizaban una serie de operaciones complejas de elaboración y recuperación de insumos. El hierro fundido era vertido dentro de una caja que contenía los moldes externos e internos de las piezas (colada) y luego se procedía a desarmar (desmoldeo) la estructura de cajas, moldes y piezas. Un sistema combinado de zarandas, túneles de aspiración de gases y cadenas elevadas permitía limpiar las cajas, que volvían a las máquinas moldeadoras, así como recuperar la tierra especial y las piezas; éstas eran trasladadas a la zona de desterronado, donde se procedía a su limpieza, y luego se derivaban al sector de "terminación de productos".

Los operarios que se retiraron al cumplir una jornada de ocho horas, desobedeciendo el nuevo horario, desempeñaban su trabajo en los puestos de desmoldeo y desterronado, y debían abastecer de insumos (cajas y tierra) a las máquinas moldeadoras y de piezas recién fundidas al sector "terminación de productos". Al abandonar sus tareas, por lo tanto, privaban al moldeo y la fundición de insumos fundamentales y los obligaban a interrumpir su funcionamiento durante una hora, hasta la entrada del próximo turno. Asimismo, detenían el ingreso de las piezas al sector de "terminación de productos", donde éstas eran sometidas a varios tipos de limpieza y a control de calidad. Se producía aquí un "embotellamiento" en el tránsito de piezas entre un subproceso y otro, que constituía una de las mayores preocupaciones de los ingenieros de procesos, como lo sugiere esta afirmación registrada en un documento de la empresa:

"...para evitar los graves estancamientos que se producen en zonas de terminación de productos, es imprescindible contar con una muy bien organizada y dinámica línea de labor, cuya continuidad permita realizar sin inconvenientes todo el procesamiento de las piezas..."²⁹

En resumen, la medida de fuerza apuntaba a presionar a la empresa para que reconsiderara la decisión de prolongar la jornada, con el recurso de provocar un estancamiento en el circuito de producción que equivalía a una hora "muerta". Pero no sólo eso, esta modalidad de acción sindical también buscaba eludir las sanciones que la misma podría ocasionar. Como puede apreciarse en el testimonio que citamos antes, lo que se pretendía era que la Oficina de Personal tuviera dificultades para descontar las horas improductivas, ya que algunos sectores paraban y otros no. En el caso que analizamos, un grupo de aproximadamente diez personas daban a los

demás miembros de las secciones involucradas una justificación para no cumplir el nuevo horario, porque su inactividad no podría atribuirse a una acción deliberada sino al embotellamiento de piezas e insumos. A su vez, quienes se retiraban antes de hora se "cubrían" a sí mismos, o al menos trataban de hacerlo, mediante el recurso de no fichar su salida, para que no quedara registrado su incumplimiento.

Podemos considerar a esta forma de acción sindical como el resultado del conocimiento práctico de los trabajadores sobre el proceso de producción, desarrollado durante su experiencia productiva, y además como una adaptación de métodos tradicionales a las relaciones de fuerza desfavorables del período, impuesta por el golpe militar de 1976, es decir un modo de aprovechar la experiencia previa a través de lo que Pablo Pozzi ha llamado "desempolvar viejos métodos".³⁰ Si bien no tiene la originalidad de otras formas ensayadas contemporáneamente, como "la huelga de la sopa" o el "trabajo a tristeza",³¹ que se aplicaron en circunstancias de una represión salvaje, sí tiene en común ser una oposición indirecta, no frontal, que desafiaba pero no cuestionaba abiertamente la autoridad del empleador.

c) División del trabajo, intereses particulares y consentimiento.

En este apartado queremos analizar, siguiendo con la escala reducida a una fábrica, las tensiones que los diferentes intereses e identidades grupales, derivadas de experiencias productivas particulares, causaron en el interior del colectivo obrero durante los conflictos.³² La incidencia de la división técnica del trabajo en el origen de esas tensiones puede apreciarse claramente en el desencuentro entre operarios y empleados administrativos, durante el conflicto por la extensión de la jornada de 1980 en Metalúrgica Tandil. Un año antes, los trabajadores de "cuello azul" y de "cuello blanco" se habían unido ante el Directorio de la empresa para reclamar un aumento de salarios. Durante ese conflicto alcanzaron un grado de colaboración importante que permitió realizar una asamblea de todo el personal, un tipo y un nivel de organización raramente logrados en otros casos.³³

No obstante, las diferencias de percepción sobre las condiciones de trabajo y de comportamientos grupales eran tan marcadas que esa unidad no se repitió en el conflicto de 1980.³⁴ Los administrativos estaban habituados a la jornada de nueve horas desde 1972; primero les habían otorgado una pausa de dos horas al mediodía, que todos usaban para retirarse hasta sus domicilios y almorzar, y después les ofrecieron un horario corrido, más atractivo porque podían almorzar en el comedor de la planta y ahorrarse dos viajes. La empresa había vuelto al horario discontinuo a mediados de los años setenta pero, significativamente, restauró el continuo en 1980 como parte del mismo paquete de cambios que incluían la jornada de nueve

horas para el área de producción. Los administrativos recibieron con beneplácito esa restauración y no apoyaron al plantel de operarios en su intento de resistir al nuevo horario.

Por otra parte, las tensiones y la división entre los trabajadores también aparecieron en el seno de secciones individuales donde, según Falcón, comenzaron la mayoría de los conflictos durante el período 1976 – 1983.³⁵ Este es el caso de noyería,³⁶ donde la empresa redujo en 1978 la aplicación del régimen de seis horas y plus salarial por insalubridad a sólo dos puestos de trabajo, restaurando la jornada laboral de ocho horas para el resto. El sindicato propuso cumplir el horario habitual y permanecer en el puesto de trabajo el tiempo restante, pero los noyereros decidieron parar por tiempo indeterminado.³⁷ Durante el mes de julio de 1978, éstos se mantuvieron en la sección y cuando les prohibieron ingresar a la planta se reunieron en la puerta de entrada. El 2 de agosto, ante el rumor de que la empresa despediría a una parte de los operarios en conflicto, la mayoría aceptó el nuevo horario a cambio de un plus salarial del 20%; un grupo de veinticinco operarios lo rechazaron y fueron despedidos por "inadaptación" al nuevo régimen laboral.³⁸

Al declararse el conflicto no había una convicción unánime entre los noyereros sobre la validez del régimen de jornada reducida, debido a la diversidad de condiciones y medio ambiente de trabajo que predominaba en la sección y a la percepción de los trabajadores sobre la justicia de la retribución que recibían por exponerse al riesgo. El subproceso de noyería había sido modernizado entre 1958 y 1974, al convertirse Metalúrgica Tandil en una “fundición cautiva” de la IKA primero y de Renault Argentina después.³⁹ Se incorporaron máquinas para elaborar noyos según el sistema de “caja caliente”, cuyas materias primas liberaban gases agresivos al momento de la cocción, como el fenol – cuyo componente de formaldehído afectaba el organismo humano. Las tareas de preparado y ensamble de noyos, a su vez, fueron redistribuidas alrededor de varias líneas, situadas en un sector apartado respecto a la “línea de caja caliente”, donde las condiciones ambientales eran distintas. El trabajo en esos sectores presentará a partir de entonces diferencias en cuanto a la carga laboral y a las condiciones ambientales.

En la “línea de caja caliente” servían máquinas con control eléctrico, el operador se encargaba de iniciar e interrumpir el ciclo de las mismas y de algunas tareas auxiliares, como introducir la caja de noyos a la máquina y luego trasladarla a una cinta transportadora; el ciclo automático de la máquina no era regulado por éste e imprimía un ritmo veloz a las tareas complementarias. La carga de trabajo aumentaba por la incidencia de la radiación (calor) que despedían las cajas de noyos y la contaminación ambiental (formaldehído). En la “línea de preparado y ensamble de noyos”, en cambio, las tareas eran más aliviadas, porque los operarios no movían cajas, ya que

trabajaban en las piezas que llegaban sobre una cinta transportadora, y estaban expuestos a una menor incidencia de contaminación y ruidos, y no existían vibraciones ni radiación.⁴⁰

No obstante, para comprender la resistencia inicial a la directiva empresaria, es necesario tener presente que aquélla no se basaba en los efectos residuales sobre la salud sino en sus resultados económicos. Los operarios que lideraron el conflicto integraban los programas de incentivación al trabajo e inesperadamente advertían que los cambios en el régimen laboral alteraban su acuerdo con la empresa respecto a los beneficios de la remuneración con primas. Nos detendremos brevemente en la historia del trabajo incentivado en Metalúrgica Tandil, con el propósito de encontrar algunas claves que nos permitan entender la delgada separación entre consentimiento y conflicto.

Los programas de incentivos con cuotas complementarias y primas habían sido introducidos en las secciones de fusión, noyería y moldeo ya en 1956, cuatro años antes que se institucionalizaran en el Convenio Colectivo de Trabajo de la industria metalúrgica de 1960. Poco tiempo después, a partir del año 1958, la empresa realizó un gran esfuerzo relativo a la ingeniería de procesos para “linearizar”, es decir organizar en línea, las tareas en sus principales subprocesos de producción: noyería y terminación de productos. La organización del trabajo adquirirá, desde entonces, un carácter híbrido que tomaba y combinaba elementos taylorianos y fordianos: estudios de tiempos y movimientos, incentivos a la intensificación del trabajo mediante primas, “linearización”, incorporación de cadenas mecánicas para el transporte de piezas, entre otros.

Desde el comienzo los obreros trataron de controlar las operaciones incluidas en dichos programas a través de la destreza y el esfuerzo físico. Un delegado de esos años recuerda que los fundidores, que transportaban el hierro líquido del crisol hasta los moldes

“fundían corriendo, *corrían carreras* entre ellos. Cuanto antes vaciaban el crisol, donde caía el hierro, antes podían descansar mientras se llenaba. Había muchos quemados por eso”.⁴¹

Para los fundidores que participaban de esos programas, el riesgo de sufrir accidentes mientras *jugaban* parece haber sido un estímulo, quizá tan importante como la satisfacción económica. Asimismo era un desafío engañar el control de tiempos y movimientos, que trataba de fijar la duración de los ciclos de fabricación de cada pieza, para mantener bajas las bases mínimas de producción. Los maquinistas de noyería

“trampeaban un poquito cuando les tomaban el tiempo, prendiendo un cigarrillo y dejándolo arriba de la máquina mientras manejaban las palancas, para tener un tiempo de descanso.”⁴²

Sin embargo, la experiencia acumulada por los cronometristas, en esos primeros años de la incentivación, permitiría desbaratar esas trampas y los maquinistas

“nos dimos cuenta que, en un momento dado, tomás práctica y aunque quieras robarle tiempo al cronometrista no te lo da, porque todos los movimientos que no corresponden al trabajo te los anula. Si vos fumabas un cigarrillo y lo dejabas ahí, el tipo paraba el reloj, sacando el tiempo neto. Si antes vos hacías treinta cajas y con premios ganabas el doble, ahora, por la práctica te salían treinta cajas como base en ocho horas.”⁴³

La reacción de los maquinistas, expresada por la Comisión Interna en el año 1959, consistió en reclamar a la empresa que el “tiempo establecido” para la fabricación de una pieza específica, es decir el promedio que luego se aplicaba a todos los puestos, fuera determinado en base al control sobre un operario no familiarizado con la misma. En contrapartida, para eludir la resistencia a que se controlaran las piezas “viejas”, el Departamento de Tiempos y Movimientos introdujo pequeñas reformas a las mismas y las declaró “nuevas”, justificando el control. Ante esta directiva los operarios de noyería y fusión realizaron una protesta de “brazos caídos”, abandonando los planes de incentivación en octubre de 1959. El sindicato y la empresa resolvieron el conflicto aceptando el control sobre las piezas “nuevas”, por un lado, y pagando asignaciones familiares, premios y horas extras que se adeudaban y suspendiendo cambios de horarios no consultados con la UOM, por otro lado.⁴⁴

Entonces, volviendo al año 1978, el motivo del conflicto no habría consistido en que el nuevo horario era inaceptable porque perjudicaría la salud de los trabajadores a largo plazo, sino en que estos veían disminuir su control sobre las condiciones que les permitía cumplir las cuotas complementarias y obtener las primas correspondientes, en otras palabras que había aumentado la *incertidumbre* sobre el resultado del trabajo a destajo.⁴⁵ La decisión empresaria introducía un factor que ponía en duda la capacidad de los maquinistas para alcanzar las metas previstas, porque implicaba una sobre exigencia física y disminuían las posibilidades de recuperación de energía muscular. La reducción del régimen especial de seis horas obligaría a “un esfuerzo físico sobrehumano, máxime considerando que muchas de las secciones rozan el límite de lo insalubre...”, como lo expresaba la denuncia que el sindicato presentó en ocasión del conflicto por la prolongación de la jornada laboral.⁴⁶

La resistencia física y mental de los maquinistas de noyería disminuía con la prolongación de la jornada de seis a ocho horas, y con la extensión a nueve horas a partir de 1980, no porque los noyos fueran pesados sino por una exposición más prolongada a la temperatura y el gas que emitían las máquinas. Como se puede observar, el común denominador entre los conflictos y el consentimiento de 1959 y 1978 – 80 es que el aumento de la incertidumbre será compensada

con un adicional al salario, lo que encubría el objetivo logrado por la empresa, es decir la intensificación del trabajo, y los efectos residuales sobre la salud de los operarios.⁴⁷

Conclusiones

Los conflictos colectivos que pudimos reconstruir para los núcleos urbanos de la región centro y sudeste de la provincia de Buenos Aires en el período 1976 – 1983, presentan un carácter fragmentario, el mismo patrón que otros estudios han identificado para el cuadro nacional.⁴⁸ Este puede atribuirse a la intolerancia del gobierno militar, que “criminalizó” la oposición incluso de los dirigentes sindicales más moderados y, en el caso particular de los conflictos salariales, a su decisión de anular las comisiones paritarias y otorgar a las empresas un margen de flexibilidad para decidir el nivel salarial de su mano de obra, trasladando la discusión al ámbito de las plantas fabriles.⁴⁹ La flexibilización salarial, coherente con los principios económicos liberales de la dictadura, tuvo un impacto contradictorio sobre las acciones reivindicativas de los trabajadores. Por un lado, dificultó una articulación de la protesta y las medidas de fuerza, pesando en su contra las diferencias respecto a los ingresos entre ramas de actividad, entre empresas grandes y pequeñas, en el interior de las escalas salariales de cada actividad y entre los obreros calificados y los peones. No obstante ello, los conflictos fueron estimulados por la disminución de la intransigencia patronal y del poder coercitivo de los despidos, debido a la situación de pleno empleo en que funcionó el mercado de trabajo entre 1976 y 1978.⁵⁰

Por su parte, a los conflictos motivados por la iniciativa empresaria unilateral de introducir cambios en las condiciones de trabajo, les cabe la definición de *expresiones de indisciplina*, que nos parece un concepto más apropiado para acercarnos a la compleja naturaleza de la interacción entre capital y trabajo. Esas acciones constituyeron un desafío a la autoridad empresarial, que a partir de 1976 buscó restaurar el orden productivo y utilizó los procedimientos disciplinarios a tal fin. Si consideramos a la disciplina industrial, en términos de Michel Foucault, como un “mecanismo de poder” que busca aumentar la utilidad y la obediencia,⁵¹ podemos interpretar las medidas de fuerza no sólo como un obstáculo a esas prácticas patronales, sino también como un intento de condicionar el ejercicio de una autoridad absoluta sobre la organización del trabajo.

La oposición a los cambios unilaterales en las relaciones contractuales del trabajo expresaba un desconocimiento de la autoridad *absoluta*, que los empleadores exigieron de sus trabajadores luego del golpe militar. Si bien la coerción inicial permitió aumentar la utilidad de la mano de obra, mediante un disciplinamiento “elemental” (control del “vagabundeo” y los horarios de ingreso y salida, reducción del ausentismo, etc.), a posteriori la gestión empresaria encontró

mayores obstáculos para transformar la obediencia *condicionada*, que estaba arraigada en la “visión del mundo” de los trabajadores de la industria, en una obediencia “ciega”.⁵²

La obediencia condicionada podía adoptar el carácter de *consentimiento* según la naturaleza de la organización del trabajo. En los procesos productivos organizados **según la remuneración por destajo o por primas**, los trabajadores desarrollaron un interés particular por sus resultados y su continuación que no era motivado exclusivamente por la satisfacción económica sino, además, por una serie de valores derivados de la experiencia del taller, como el aprecio por la destreza y la resistencia física, el cumplimiento de metas, el orgullo de dominar los secretos de operaciones en apariencia simples, entre otros. La participación en este tipo de trabajo se convertía en un fin en sí mismo y generaba un espacio de acuerdo con la empresa respecto a las pautas de aumento de la productividad. No obstante, esto no significaba otorgar *consenso* a la autoridad de la patronal para introducir cambios unilaterales en los programas de incentivos, que tendían a incrementar la apropiación del trabajo no retribuido; por el contrario, el conflicto reaparecía cada vez que los trabajadores involucrados veían disminuir su control sobre las condiciones que les permitía cumplir las cuotas complementarias y obtener las primas correspondientes.

La protesta, entonces, no representaba una impugnación de la naturaleza capitalista del trabajo en la industria ni un reclamo consecuente por el perjuicio causado a la salud de los trabajadores, sino una reafirmación del interés por participar de los programas de trabajo por primas y de lo que consideraban su derecho a negociar sus pautas con la empresa. Estos límites en los motivos del conflicto también nos permiten comprender los límites propios de sus formas, las dificultades que observamos en algunos casos para constituir un sujeto colectivo de la protesta y para prolongarla en el tiempo pueden atribuirse a la naturaleza misma del trabajo incentivado. La intervención del sindicato en las negociaciones o en la organización de las medidas de fuerza, no debe hacernos perder de vista que la participación y el interés en los programas de primas a la producción son básicamente individuales, que generan competencia entre los mismos trabajadores y, por consiguiente, trasladan el conflicto vertical entre trabajo y capital a un plano horizontal trabajo – trabajo. De manera que la formación de “un colectivo en conflicto”, unido y solidario en sus demandas durante un tiempo prolongado, requería de una construcción sindical capaz de sobreponerse no solo a la presión de la empresa y las fuerzas de seguridad sino también a los intereses individuales.

Resumen

En este artículo queremos ensayar una interpretación de la compleja relación existente, en algunas formas de organización del trabajo, entre el conflicto laboral y el consentimiento de los trabajadores con las reglas del juego establecidas en las fábricas por los empresarios. Es fácil asumir que el conflicto laboral expresa las diferencias de intereses entre unos y otros, pero es más difícil demostrarlo en cada ocasión en que se produce. Como han planteado estudios ya clásicos, como el de P. K. Edwards y H. Scullion, los conflictos tienen un significado distinto según las situaciones, los contextos y, en particular, las formas en que se organiza el proceso productivo. En la historia reciente de los trabajadores argentinos se ha querido ver en los conflictos una resistencia política, por ejemplo a la dictadura militar impuesta en 1976, prestando poca atención a los valores y conductas en el proceso de trabajo. Esa mirada ha ignorado las combinaciones específicas de fuerza y consentimiento, que caracterizan la cooperación entre trabajadores y empresarios en la búsqueda de ganancias, como ha postulado Michael Burawoy en otro estudio clásico. En esta ponencia tomamos estos enfoques para interpretar los conflictos, y los períodos de armonía entre uno y otro, en varios establecimientos de las industrias cementera y metalúrgica del sudeste de la provincia de Buenos Aires, durante el período 1976 – 1983.

Palabras clave: Conflicto obrero, consentimiento, industria.

Abstract

In this article we want to walk through an interpretation of the complex relation, in some work organization, works conflicts between the consent of the rules games of the factories established by the employer. Is easy to assume that the work conflict express the differences of interest among the two sides, but is more difficult probe it in each situation. Like the famous studies of P. K. Edwards and H. Scullion raised, the conflicts have different meaning in different situation, context, and more specific in the production organization ways.

In the recent history studies of the Argentinean workers, the subject was the politic resistance in the conflicts, like the opposition to the military dictatorship in 1976, but paying little attention to the values and behavior in the work process. This academic look ignored the specific strength and consent combination that characterized like Michael Burawoy wrote, the cooperation between businessman and worker in moneymaking search. In this paper we take this approaches to interpret the conflict, and the harmony periods, in several metallurgic and concrete industry located in southwest of Buenos Aires province in between 1976-1983.

Key words: work conflict, consent, industry.

¹ IEHS – UNCPBA, Pinto 399, Tandil (7000) Provincia de Buenos Aires. E-mail: daniel.dicosimo@speedy.com.ar

² EDWARDS, P. K. y SCULLION, H. **La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo.** Oxford, Basil Blackwell, 1982.

³ BURAWOY, Michael. **El consentimiento en la producción.** Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1989.

⁴ FALCÓN, Ricardo. “La resistencia obrera a la dictadura militar (una reescritura de un texto contemporáneo a los acontecimientos)” en QUIROGA, Hugo y TCACH, César. (comp) **A veinte años del golpe. Con memoria democrática.** Buenos Aires, Homo Sapiens Ediciones. 1996

⁵ La principal motivación de los conflictos fue salarial, un 61,5% del total de casos contabilizados por Ricardo Falcón, pero hubo otras causas como las condiciones de trabajo y la falta o disminución del trabajo, 12,6% y 11% respectivamente, y más lejos la defensa de la organización sindical, 7,4%, el rechazo de las represalias patronales, 2,8%, la defensa contra la represión estatal, 2,5%, y los reclamos en torno al comedor de planta, 2,2%. Falcón, pp. 136

⁶ POZZI, Pablo. **Oposición obrera a la dictadura.** Buenos Aires, Contrapunto, 1988, pp. 70, 75, 81 y 83; BITRÁN, Rafael y SCHNEIDER, Alejandro. “Dinámica social y clase trabajadora durante la dictadura militar de 1976-1983. Estudio de la zona norte del Gran Buenos Aires en particular de las fábricas Del Carlo y Ford Motors” en RODRÍGUEZ, L. M. y otros. **Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina y Brasil.** Buenos Aires, Biblos – Simón Rodríguez, 1992, pp. 89 y 101.

⁷ Vale acotar que los conflictos incluidos en el análisis son los que pudimos identificar y reconstruir, por lo tanto es posible que ignoremos otros tantos, más esquivos a nuestra mirada. Las fuentes utilizadas para ese propósito son variadas y se detallan en estas notas, basta enunciarlas: judiciales, sindicales, policiales, orales, periodísticas y empresarias. Además, el recorte elegido deja afuera a los conflictos individuales, que serán objeto de estudio en otro lugar.

⁸ Metalúrgica Tandil era la principal empresa del rubro autopartes en el mercado nacional, al menos durante los años setenta y ochenta, y su perfil productivo se había constituido en buena medida por tratarse de una “fundición cautiva” de Renault Argentina.

- ⁹ Tribunal del Trabajo de Tandil, "Diferencia de haberes, De los Santos, Alfredo y otros contra Metalúrgica Tandil. Expediente" N° 461, legajo 19. 1977.
- ¹⁰ Comisión Provincial por la Memoria, Archivo DIPPBA, Mesa B, Carpeta 115, Legajo 9, folio 32 (En adelante DIPPBA)
- ¹¹ Tribunal del Trabajo de Tandil, "Indemnización por despido, Romero Néstor y otros contra Metalúrgica Tandil", 1980.
- ¹² AOMA Barker, Actas de la Comisión Directiva, 15/12/77 y 10/1/78. (En adelante AOMA) Esta filial de Loma Negra había sido instalada en el año 1956 en proximidades de Barker, un pueblo de la pampa húmeda ubicado en el partido de Juárez. A partir de ese año comenzó la producción de cemento, que alcanzaría picos históricos entre 1977 y 1979, según las pautas productivas que se habían ensayado en la primera fábrica de la firma, abierta en Olavarría en la década de 1920.
- ¹³ El Eco de Tandil, 10/3/79.
- ¹⁴ Diario Nueva Era de Tandil, 8/2/1980.
- ¹⁵ DIPPBA, Mesa B, Carpeta 86, Legajo 98, f. 109 y ss.
- ¹⁶ De los veinte miembros de la Comisión Directiva de AOMA Barker, ocho fueron removidos a través del despido o el retiro voluntario entre junio de 1976 y julio de 1981.
- ¹⁷ AOMA, 24/6/77, p.173.
- ¹⁸ Idem, 7/7/77 y 30/11/77.
- ¹⁹ Idem, 22/3/78.
- ²⁰ Idem, 28/3/78.
- ²¹ Nueva Era de Tandil y El Eco de Tandil, 14/12/82; La Nación, 13/12/82.
- ²² DIPPBA, Mesa B, Carpeta 86, Legajo 92, f. 94 y ss.
- ²³ DIPPBA, Mesa B, Carpeta 115, Legajo 102, f. 71
- ²⁴ Falcón, pp. 129
- ²⁵ Acerca de la importancia de las cuestiones técnicas del trabajo para explicar la "posición estratégica" de los trabajadores en los conflictos y la negociación colectiva, es imprescindible la lectura de WOMACK JR, John. **Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros.** México, Fondo de Cultura Económica, 2007.
- ²⁶ Acta de Inspección del Ministerio de Trabajo de Tandil, 29/1/80, en Tribunal del Trabajo de Tandil, "Indemnización por despido, Romero Néstor y otros contra Metalúrgica Tandil", 1980.
- ²⁷ Testimonio de un operario de usinado, Tandil 1989.
- ²⁸ Un análisis tecnológico de este tipo de proceso de trabajo en KATZ, Jorge. **Desarrollo y crisis de la capacidad tecnológica latinoamericana. El caso de la industria metalmeccánica.** Buenos Aires, BID/CEPAL/CIID/PNUD, 1986.
- ²⁹ Metalúrgica Tandil. *1948-1973, 25 años en el desarrollo industrial, técnico y económico.* Folleto conmemorativo editado por la empresa, Tandil, 1973. Pág. 16
- ³⁰ Pozzi, pp. 70
- ³¹ La "huelga de la sopa" es el nombre que recibió un episodio de trabajo a desgano en Ford Motors gral. Pacheco, que se justificaba porque los obreros sólo almorzaban sopa y pan; también el "trabajo a tristeza" era una variante del trabajo a desgano, aplicado en el conflicto de Luz y Fuerza de 1976, atribuido a la tristeza de los obreros por sus malas condiciones de trabajo.
- ³² Partimos del supuesto de que la segmentación del proceso de trabajo industrial y las experiencias productivas que de ello derivan, generan una división objetiva del plantel laboral de un establecimiento, que se traduce en precedencias, calificaciones, ingresos y expectativas sociales diversas. Estas brechas culturales y materiales entre el personal, que recibe de diferentes modos las directivas empresarias según afecte o no su status particular en la empresa, previenen al observador sobre la posibilidad de dar por descontada la existencia de un colectivo laboral, o más específicamente de un colectivo obrero, ante el análisis de un conflicto. La unidad de los componentes de procesos de trabajo diferentes, como el de la producción y la administración, o incluso dentro de la producción misma, parece más bien resultado de una laboriosa construcción de los activistas sindicales (orgánicos o no) favorecida por la amplitud del impacto de las directivas empresarias y la coyuntura histórica global. GORDON, David M., EDWARDS, Richard y REICH, Michael. **Trabajo segmentado, trabajadores divididos. La transformación histórica del trabajo en Estados Unidos.** Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1986.
- ³³ Falcón señala que las asambleas se realizaron "en algunas contadas ocasiones": 20 de los 187 conflictos registrados. Falcón, pp. 133.
- ³⁴ Los administrativos, técnicos y supervisores de Metalúrgica Tandil habían compartido una obra social creada por la empresa hasta 1972, cuando la ley 18.610 de obras sociales obligó a dividirlos: los supervisores y técnicos pasaron a la Asociación Supervisores de la Industria Metalúrgica, el personal jerárquico permaneció en la obra social de la empresa y los administrativos fueron integrados a la UOM. A éstos no les hizo gracia compartir la obra social con los operarios, sobre todo después de haber disfrutado de una más prestigiosa, ni aceptaron de buen grado integrarse como afiliados al sindicato porque consideraban que era la organización "de los haraganes". Por su parte, los dirigentes del sindicato local, casi todos provenientes del área de producción, no estuvieron de acuerdo en recibir a los empleados porque los consideraban más próximos a los jefes, con quienes compartían el trabajo de oficina. Aunque la UOM terminó por aceptarlos, debido a que su número (300) ampliaría notoriamente la cuota sindical y el aporte a la obra social, no hubo ninguna convergencia con ellos hasta el conflicto de 1979.
- ³⁵ Falcón, 133.
- ³⁶ Noyería es el subproceso encargado de elaborar los moldes internos de las piezas con arena y resina.
- ³⁷ DIPPBA, Mesa B, Carpeta 115, Legajo 9, folio 32
- ³⁸ Idem, f. 27. Registro de Bajas del Personal de Metalúrgica Tandil, 1973-1983.
- ³⁹ DICOSIMO, Daniel Oscar. "Experiencias productivas, visión del mundo y unidad obrera. El proceso de trabajo como dimensión explicativa de los conflictos laborales". **H – industria. Revista de historia de la industria argentina y latinoamericana.** Año 3, número 4, 1er semestre 2009 (www.h-industria.com)
- ⁴⁰ Testimonio de Oscar Piñón, operador en la "línea de caja caliente", 1988; Pericia técnica sobre las "líneas de caja caliente" y de "preparado y ensamble de noyos" realizada en 1979, en Tribunal del Trabajo de Tandil, "Hernández Carlos y otros contra Metalúrgica Tandil sobre cobro de haberes", 1980, folios 190 - 207
- ⁴¹ Testimonio de Raúl Jelusich.
- ⁴² Idem.
- ⁴³ *Ibíd.*
- ⁴⁴ El Eco de Tandil, 17/10/59; Nueva Era de Tandil, 19/10/59.
- ⁴⁵ La incertidumbre proviene, siguiendo a Burawoy, de la percepción por los obreros que disminuía su control sobre las condiciones que les permitía cumplir las cuotas complementarias y obtener las primas correspondientes. Burawoy, pp. 114.
- ⁴⁶ Nota de la Unión Obrera Metalúrgica, seccional Tandil, al Ministerio de Trabajo, delegación Tandil, en Tribunal del Trabajo de Tandil, "Indemnización por despido, Romero Néstor y otros contra Metalúrgica Tandil", 1980.

⁴⁷ Diez años después del conflicto, nuestro entrevistado, maquinista de la línea de “caja caliente”, debió someterse a una operación de glaucoma, atribuible a la hipertensión arterial que le habrían causado las altas temperaturas de las cajas de noyos.

⁴⁸ Falcón, pp. 126

⁴⁹ PALOMINO, Héctor. “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales”, en SURIANO, Juan (dir.) **Dictadura y democracia (1976-2001)** Colección Nueva Historia Argentina. Buenos Aires, Sudamericana, 2005, pp. 383

⁵⁰ Palomino, pp. 384

⁵¹ FOUCAULT, Michel. **Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión.** México, Siglo XXI, 1989, pp.142

⁵² Las visiones del mundo de los trabajadores dan forma a sus ideas sobre las cosas por las que vale la pena luchar, en la medida que son tanto normativas como explicativas del mundo, lo que daría lugar a suponer que muchos conflictos laborales se deben a la violación por parte de los empresarios de las expectativas de los trabajadores sobre los cánones de conducta y la justicia, “y que estas violaciones se esperan”. Esto configura un tipo particular de cooperación en las fábricas: “ninguno acepta sin reservas la autoridad de los empresarios; ninguno se opone sin reservas a ella”. SABEL, Charles. **Trabajo y política. La división del trabajo en la industria.** Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1985, pp. 31.



PROGRAMA
INTERUNIVERSITARIO
de
HISTORIA POLÍTICA