

Las prácticas sindicales en los procesos de reorganización de la clase trabajadora.

Indagaciones sobre los trabajadores siderúrgicos desde la antropología del trabajo

Julia Soul

Introducción

En 2001 comencé mi trabajo de campo en San Nicolás de los Arroyos, la “Ciudad del Acero”, Argentina. Me interesaba indagar en la experiencia social que los trabajadores de SOMISA, la primera planta siderúrgica integrada del país, habían construido en torno de la llamada “Crisis de la Privatización” –el modo en que los procesos de reestructuración productiva y globalización neoliberal se configuraron a escala local–. Fue la primera etapa de un trabajo de campo in-

termitente, que se extendió hasta 2014, focalizado en diferentes problemas y fenómenos.

En ese momento comenzaron a emerger marcas e indicios que daban cuenta de la presencia de la seccional local de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) en la ciudad de San Nicolás, una ciudad mediana de unos 120.000 habitantes que se vio profundamente transformada por la instalación de la planta Siderúrgica y la emergencia de los *somiseros* como el principal contingente obrero de la ciudad (Soul, 2012 y 2013). En las conversaciones y charlas casuales con los *nicoleños*, tanto los *somiseros* como el sindicato metalúrgico y su histórico Secretario General –que asumió su cargo en 1973– ocupaban un lugar central como actores relevantes en la dinámica social de la ciudad. Referentes de las Asociaciones Vecinales, encargados de huertas comunitarias y roperos solidarios, coordinaban la asignación de planes sociales lanzados por el gobierno con el Secretario General de la CGT local –a la sazón, un antiguo dirigente de la UOM–. A su vez, el municipio –a través de concejales y diferentes funcionarios– echaba mano de estos contingentes de trabajadores para realizar tareas de mantenimiento y mejora de infraestructura barrial, siempre coordinando con la CGT local.

Un dato etnográfico más respecto de esta situación –absolutamente extraña para la trabajadora informal que yo era en ese momento– es que la pertenencia al sindicato, la afiliación, no aparece como una opción o como objeto de decisiones particulares. Antes bien, se ubica en el contexto de las condiciones que hacen al ser trabajadores siderúrgicos, no solo para los antiguos *somiseros*, sino también para los jóvenes trabajadores subcontratados que –como veremos– tuvieron que cuestionar y reconstruir la relación de “afiliación”. Este registro de la presencia de la organización sindical en diversos ámbitos de la vida social contrastaba con la relativa “ajenidad” o “lejanía” con la que muchos trabajadores entrevistados rela-

taban sus relaciones con *el gremio*, las cuales acusaban la falta de *respaldo sindical*. Esta “lejanía” se combinaba con valoraciones negativas acerca de los dirigentes que, intuía, se contraponían a valoraciones y precisos sentidos acerca de lo que *el gremio* debía ser y hacer. En un artículo reciente, Keskula y Sanchez (2019) dan cuenta del carácter extendido y generalizado de estas valoraciones negativas que los trabajadores hacen de los sindicatos como modo de expresar su frustración frente al avance de los procesos de reestructuración productiva y hegemonía neoliberal.

Fue entonces a partir de estos indicios que comencé a focalizar en las organizaciones sindicales como objetos de (mi) atención antropológica. A partir de estas observaciones me pregunto por el modo en que los trabajadores, en su cotidianeidad, contribuyen a configurar las políticas y la dinámica de las organizaciones sindicales y, a la inversa, cómo las organizaciones sindicales contribuyen a forjar la experiencia social de los trabajadores. Entiendo que la relación de afiliación, en tanto articula la construcción de actores colectivos que trascienden largamente los vínculos burocráticos e institucionales, aunque los incorporan, es el “mirador” para identificar esta dinámica.

Considero que la investigación de las relaciones entre sindicatos y trabajadores es clave para la comprensión histórica de las dinámica de (des)organización y (re)organización de las clases trabajadoras a escala global (Carrier, 2015; Carbonella y Kasmir, 2015; Soul, 2018; Marena, Vitali y Vogelmann, 2019). Un significativo conjunto de investigaciones socioantropológicas recientes subraya el rol de los sindicatos en los procesos de formación de las clases trabajadoras y permite que renovemos las preguntas en torno de este rol en contextos cambiantes y desiguales (Löfving, 2017; Reigadas, 2017; Kasmir, 2014; Gill, 2014; Durrenberger, 2010). En este camino, propongo una aproximación relacional al vínculo de afiliación, en tanto condensa

las dimensiones individuales y colectivas del proceso de compraventa de fuerza de trabajo y de sus portadores. Como modo de captar tal vínculo como proceso, planteo una comparación entre las prácticas derivadas de la relación de afiliación de dos generaciones de trabajadores siderúrgicos y metalúrgicos: los que atravesaron el proceso de reestructuración y la “crisis de Privatización” y los que ingresaron con posterioridad a la misma, a un espacio de trabajo “global”. Mediante esta comparación, pretendo mostrar el modo en que la intervención de la organización sindical, como intermediaria en la venta y subunción de fuerza de trabajo, funciona como contrafuerza de las dinámicas de fragmentación dinamizadas por la empresa, contribuyendo a sostener un espacio de identificación y una cultura de clase contrapuestos (no antagónicos y solo parcialmente confrontativos) a la emergente del capital.

En primer término, voy a exponer ciertos núcleos de debate recientes en la disciplina articulados con datos etnográficos que permiten discutir el problema de la afiliación desde una perspectiva no instrumental. En segundo término, avanzo en el desarrollo de lo que considero particularidades históricas de la clase trabajadora argentina que contribuyen a la comprensión de la relación trabajadores-sindicatos y sus principales cambios en relación con la dinámica de la clase trabajadora. Finalmente, presento algunas conclusiones en torno a la hipótesis de trabajo adelantada, inscribiéndolas en los aportes de la antropología a la investigación sobre las clases trabajadoras y sus dinámicas.

La afiliación sindical en la Antropología del Trabajo y en los trabajadores siderúrgicos

Los historiadores sociales y antropólogos del trabajo han señalado repetidamente que los sindicatos son instituciones fundamentales en la formación de las clases trabajadoras. En su introducción a un estudio comparativo clásico sobre la formación de clases obreras nacionales, Ira Katznelson sostiene que “...no hay ejemplos de historias nacionales de formación de clase en que falten completamente los esfuerzos por crear sindicatos” (1986, p. 20),¹ en tanto que Paul Durrenberger asume que la etnografía en las organizaciones sindicales es una “ventana privilegiada a través de la cual estudiar los procesos de clase en su desarrollo en el tiempo y el espacio” (2010, p. 3). Conceptualmente, la vinculación entre clase trabajadora y organización sindical implica que ambas se constituyen y reconstituyen mutuamente, como parte de la dinámica histórica de organización y (re)organización de las clases a través de la lucha de clases (Carbonella y Kasmir, 2014). Esta perspectiva permite una aproximación crítica a los abordajes institucionalistas de las organizaciones sindicales (Hyman, 1975), los cuales remiten a una noción contingente de clase, al considerarlas como organizaciones voluntarias mediante las cuales los asalariados promueven sus intereses en el contexto de sistemas de relaciones laborales (Dunlop, 1958) y al establecer a la negociación colectiva como su principal función social (Crozier, 1962).

Ambas conceptualizaciones acerca de las organizaciones sindicales se expresan en tensiones constitutivas de la vida gremial. En la investigación histórica han sido conceptualizadas a través de la

¹ Las traducciones son mías, salvo indicación contraria.

dualidad *movimiento/institución* (Cohen, 2006, 2011 y 2014). Uno de los elementos emergentes del trabajo de campo es que, dadas las características del sistema de relaciones laborales en Argentina, la *paritaria* –noción que condensa los procesos de negociación colectiva, su temporalidad y su modalidad– articula aspectos sumamente importantes de la vida gremial: los aumentos salariales, la distribución de tareas y categorías, las mismas categorías laborales. Delegados, trabajadores y militantes de diversas tendencias político-ideológicas encuentran en las *paritarias* un ordenador común, ya sea para cuestionar o criticar a las direcciones, ya sea para organizar demostraciones de descontento o mecanismos de consulta y aval a las decisiones que se van tomando. También el Convenio Colectivo ocupa un lugar fundamental en la vida gremial de los trabajadores siderúrgicos. Los más antiguos recuerdan los grandes cambios que tuvo el Convenio de Rama, –la incorporación de una escala específica de categorías para la industria siderúrgica en 1972 y su perfeccionamiento en 1975–. El contenido del Convenio Colectivo de Trabajo es un saber común, compartido por el colectivo de trabajadores. Los intercambios y debates sobre su interpretación, la consulta a los delegados ante dudas y la construcción de argumentos para contraponer a los de los jefes y encargados son constitutivos de la cotidianeidad fabril. A través de estas prácticas se pone en acto la concepción institucionalista del accionar sindical y se tiende a construir al Convenio Colectivo como un instrumento capaz de abarcar el conjunto de situaciones y contingencias de la vida laboral del sector. Aunque encuentro que los dirigentes son quienes desarrollan esta concepción articulada con la delimitación de lo que se puede o no demandar, lo cierto es que la temporalidad de las *paritarias* y los contenidos del Convenio Colectivo de Trabajo como expresivos de la realidad actual en los espacios

laborales ejercen una fuerte impronta en la dinámica del accionar sindical.

Al mismo tiempo, otro conjunto de prácticas evidencian la dimensión *movimientista* de la organización sindical. Encuentro que estas prácticas se volvieron más frecuentes en períodos de cambio y “crisis” –cuando diferentes etapas de la producción entraban en operaciones, tal como ocurrió no solo durante los primeros años de la década del 1970, sino también en la dinamización de la vida sindical pos Dictadura y con posterioridad a 2003– y que suelen incorporar formas de acción que trascienden las instancias de negociación, decisión y acción establecidas para configurar nuevas demandas o nuevos actores. Estas prácticas implican métodos de acción directa enraizados en el proceso productivo y de toma de decisiones que involucran a conjuntos más amplios de afiliados sindicales o a no afiliados que quieren serlo. Muchas veces se despliegan capilarmente en la cotidianeidad fabril, a través de charlas en comedores, pasillos o vestuarios, fuera de la vista de los jefes y encargados –y también de algunos delegados sindicales–, puesto que promueven cambios en las condiciones existentes. Implican, también, el *trabajo* cotidiano de los activistas sobre alguno de sus compañeros para involucrarlos en las actividades de apoyo o construcción de las demandas o en los puntos de vista compartidos por delegados y activistas. La mirada *movimientista* del accionar sindical aparece articulada en el discurso de militantes con filiaciones políticas de izquierda en sus diversas variantes, con la expansión de demandas y con los procesos de transformación de la realidad laboral. Pero también emerge como parte de los relatos que trabajadores sin militancia realizan sobre su propia actividad en momentos de crisis o conflicto que –en los casos que pude registrar– condujeron a cambios y redefiniciones en la institución sindical

Teóricamente, la pregunta acerca de cuál es el tipo de relaciones o intereses que los sindicatos organizan, en tanto ellos emergen en el proceso de expansión del capitalismo industrial (Offe y Wiesenthal, 1985), brinda un punto de apoyo para el análisis de estas dimensiones del accionar sindical. Marx (1975) y Engels (1974) consideraron tempranamente a las coaliciones y sindicatos como organizaciones que confrontaban las relaciones de competencia a las que los obreros se veían sometidos en los novedosos y modernos mercados de trabajo. En términos similares, Sheila Cohen (2011) sostiene que la relación de explotación cotidiana es la que está en el núcleo de las relaciones entre proceso de trabajo y demandas. Esa explotación tiene una doble dimensión, toda vez que se actualiza sobre individuos intercambiantes de fuerza de trabajo que, a su vez, participan de un proceso de producción inmediata (e involuntariamente) cooperativo. En los inicios del capitalismo (y en crecientes ámbitos actuales), las relaciones entre trabajadores y empleadores se estructuraban como relaciones entre dos intercambiantes, desplazando el carácter colectivo que suponía el proceso de trabajo. Es así que la emergencia del sindicato supone la constitución de un actor colectivo expresivo de un conjunto de productores directos que se configura a través del intercambio. En tanto tal, debe ser continuamente reproducido y su carácter representativo debe ser validado frente al comprador de fuerza de trabajo. La reproducción de la organización sindical supone la configuración de un conjunto de rituales expresivos del carácter colectivo de los trabajadores en su relación con los empleadores y gerentes en las disputas cotidianas (Durrenberger y Erem, 2002).

Algunos de estos rituales toman la forma de expresiones públicas de protesta ante el incumplimiento de acuerdos ya pactados. He registrado acciones públicas que escenifican la disputa no en el centro de trabajo, sino en el centro administrativo de la empresa, situado en

la ciudad de Buenos Aires en una zona con alta concentración de torres de oficinas que albergan a las sedes de grandes empresas multinacionales. La presencia de un tumulto de unas cien personas, predominantemente varones adultos, vestidos de modo bastante uniforme con ropa “de trabajo”, zapatos de seguridad, pantalones ignífugos, camperas o camisas con el logo de la empresa o del sindicato estampado en el pecho y con bombos y banderas contrasta notablemente con los habituales transeúntes de la zona, en general trabajadores de oficinas en mangas de camisa o saco y zapatos “de vestir” o gerentes de las múltiples empresas transnacionales que se radican en el lugar. Este “tumulto” está compuesto por delegados y dirigentes de las seccionales, que agrupan a las plantas de la empresa, y ocupa la vereda y las adyacencias del edificio en que funciona la sede central de la compañía. Un tráiler con equipo de sonido estacionado en frente del edificio hace las veces de escenario desde el cual los Secretarios Generales de las diferentes seccionales se van a dirigir a los delegados allí congregados y también a la dirección de la empresa, turnándose en el uso de la palabra. Informan las decisiones que han tomado conjuntamente y las medidas a seguir. Formulan las demandas clara e inequívocamente. En una ocasión, un grupo de delegados interpeló al orador, exhortándolo a que formulara la demanda de acuerdo con lo que se había resuelto en el Congreso de Delegados, a lo que este les respondió: “Ah, sí, pedimos esta cantidad, pero va a ser más difícil que escalar el Himalaya en pelotas”. En esa intervención dejaba planteado que, a pesar de lo que se había resuelto en las *instancias orgánicas*, una posible negociación implicaba flexibilizar el reclamo. Se trató de una interacción ocasional, no volví a registrar esas interpelaciones directas a los oradores. También informan los resultados de las negociaciones con la empresa y se dirigen al CEO exhortándolo a que dé respuesta a las demandas. En estas acciones

públicas, los delegados y dirigentes sindicales actualizan la representación del conjunto: congregados en la calle se erigen en expresión de varios colectivos de trabajadores dispersos en las plantas de todo el país. El conjunto de militantes y funcionarios sindicales simboliza, expresa (y sustituye), al todo frente a la empresa, a la vez que en la delimitación espacial de la disputa evidencia que el centro del enfrentamiento no sera en cada espacio productivo, sino en el núcleo administrativo de la empresa.

Otro tipo de rituales son aquellos que suponen la colectivización de la toma de decisiones respecto de una situación puntual (*paritarias*, regímenes laborales, conflictos y despidos, etc.). He identificado dos de dichos rituales a lo largo del trabajo de campo: los que implican la presencia directa de los *compañeros*, como los llamados *playones* (asambleas generales) –que no se realizan desde la Crisis de la Privatización–, y los *plebiscitos*. Estuve en la ciudad cuando se realizó uno de estos plebiscitos e inmediatamente recordé aquel que había registrado cuando relevaba periódicos. Había tenido lugar en septiembre de 1990 para decidir qué camino tomar frente a la privatización y el *Diario El Norte* consignaba el triunfo de la moción Negociar con Participación sobre la de Confrontar con Movilización (El Norte, 06 diciembre 1990; *Clarín*, 08 diciembre 1990). En esta ocasión, el contexto era el de la recuperación salarial pos-2002. La *paritaria* estaba atravesada por la discusión de qué hacer respecto de aumentos que se habían otorgado por Decreto Presidencial. El plebiscito consultaba sobre si aceptar o no la propuesta empresaria de incluir los bonos en el aumento, contra la posición sindical de incluirlos en la base para calcular el aumento. En una reunión de trabajadores de empresas tercerizadas que se realizó en un local partidario, la mayoría de los trabajadores expresó su desconfianza por los resultados. El supuesto era que la dirección sindical *no quería quilombo* y que iban a *perrear*

las urnas para legitimar su postura de *entregar la paritaria* y aplastar el posible incremento salarial. Uno de los argumentos vertidos se refería a la facilidad con que las empresas podían *volar* si no lograban las condiciones que les parecían óptimas, expresión de la incertidumbre constante en la que estaban inmersos los trabajadores de las empresas tercerizadas. El sentimiento de desconfianza hacia la dirección sindical se replicaba en la casa de uno de mis entrevistados cuando recibió un llamado telefónico de su hermano preguntándole “si ya habían pasado la urna” en su sector. Minutos después, cuando llega un compañero de trabajo, vuelven a tocar el tema. Les pregunto qué habían votado –las opciones eran sí o no– y me dijeron que habían votado por no aceptar, pero que nunca ganaba esa opción. Su esposa me comentaba “pasa que siempre hacen eso cuando la gente está caliente, ¿viste? Como para calmar, porque ellos no quieren quilombo” (registro conversación informal, agosto 2005, San Nicolás de los Arroyos). Sin embargo, sorpresivamente, ganó el NO y se sucedieron una serie de medidas de fuerza y protestas, semanas de negociaciones agitadas hasta que la empresa cambió su oferta y un nuevo *plebiscito* marcó la aceptación de la propuesta. Lo que registré de aquellas jornadas –más allá del conflicto– fueron estas expresiones de desconfianza hacia el plebiscito y, al mismo tiempo, el modo en que la dirigencia y los delegados lo sostenían como expresión del conjunto, legitimando su posición tanto frente a la empresa como a los trabajadores que profesaban opiniones diversas. Esto me hizo reflexionar sobre los múltiples mecanismos de producción/representación del colectivo de trabajadores por parte de la organización sindical. Me interesa recuperar el modo en que la objetivación de las diversas opiniones en resultados numéricos, su ordenamiento en proporciones inequívocas y su publicación en los medios locales, además de a través de los delegados y la Comisión Interna, funcionaron validando la

acción de los dirigentes sindicales en la *paritaria* como expresión directa de la decisión de un colectivo de trabajadores que se construye de ese modo como homogéneo, a pesar de que, como dejaba entrever el temor expresado por los trabajadores tercerizados, involucraba conjuntos en diferentes situaciones de dependencia y vulnerabilidad.

Como han mostrado los historiadores y las historiadoras sociales, la configuración de esos colectivos no resulta lineal ni armónica. En tanto las organizaciones sindicales procuran capturar un proceso de competencia, cada una de ellas construye sus propias “barreras” fundadas en diferentes atributos sociales que podrían contribuir a erosionar el valor de la fuerza de trabajo que representaban. Es necesario insistir en la amplitud y el carácter social de estos atributos. Históricamente se registran exclusiones en función de las calificaciones, pero las organizaciones sindicales también construyeron barreras de exclusión según nacionalidades o grupos étnicos, géneros o edades (Le Blanc, 2018; Nash, 2015; McDonnell, 1984). La dinámica social de estas exclusiones contribuyó a modelar las relaciones de competencia al interior de la clase trabajadora y alimentó procesos de organización en torno de clivajes no clasistas (Silver, 2005). La investigación antropológica ha evidenciado también el rol de las organizaciones sindicales en producir o debilitar lazos de solidaridad –ya sea entre sus miembros o entre sus miembros y otros (por ejemplo, trabajadores eventuales, subcontratados, extranjeros o jóvenes) (Leite Lopes, 2011; Duke, Bergmann y Ames, 2010; Reigada, 2017; Birelma, 2017). Algunos hallazgos evidencian la dinámica que le otorgan a la organización sindical ciertas prácticas de inclusión-exclusión fundadas en la interacción entre la comunidad, el lugar de trabajo y las familias de trabajadores precarios (Spyridakis, 2017). Jessica Smith (2010) ha identificado prácticas enraizadas en las relaciones comunitarias que tienden al control de las relaciones de competencia por parte de los

trabajadores –mediante el control del reclutamiento– incluso en ausencia de una organización sindical institucionalizada.

Situar la mirada en estas relaciones permite echar luz sobre el modo en que el proceso general de desorganización y transformación de la clase trabajadora disparado por la “Crisis de la Privatización” significó la profundización de las relaciones de competencia al interior del colectivo *somisero*. Con variaciones entre países y empresas, la industria siderúrgica salió del proceso de reestructuración con una proporción de subcontratación cercana al 50%. Además de incrementar las tareas de las contratistas tradicionales en el sector –y del ingreso de otras antes inexistentes–, los nuevos propietarios de la privatizada SOMISA también estimularon la formación de microemprendimientos y diversificaron las formas de contratación, incluyendo a agencias suministradoras de mano de obra (Soul, 2018). Este cambio está en la base de relaciones de competencia entre “propios” (aquellos que están directamente empleados por la empresa madre y sienten la presión de los jóvenes subcontratados) y “contratados” (en general, jóvenes que tienen como meta acceder a un puesto en la empresa madre) (Vargas y Perelman, 2013; Soul, 2017a). En contraste con lo que ocurrió en otros sectores industriales y en el sector siderúrgico en otros países, el sindicato metalúrgico mantuvo la representación de una parte importante de los trabajadores subcontratados. Como analizaré más adelante, la pertenencia a la misma organización –lo que llamo la dimensión burocrática de la afiliación– no operó inmediatamente como un elemento atenuante de la competencia entre ambos grupos de trabajadores, aunque tuvo un rol importante en los procesos de organización gremial posteriores. Como veremos, la diferenciación en el colectivo obrero condicionó la distinción de expectativas y demandas en relación con el sindicato, así como las prácticas de trabajadores y delegados.

Las investigaciones recientes en Antropología Política subrayan la necesidad de una perspectiva no instrumental para el análisis de la afiliación sindical. Como concluye Sian Lazar (2018), “...la fuente de la fuerza sindical radica en los procesos de construcción de colectivos” (p. 265), y esto se da en un proceso cotidiano que conlleva una dimensión afectiva y de cuidado –sintetizada en la categoría local de *contención* (Lazar, 2013)–. Estos colectivos, emergentes de diferentes procesos productivos, se inscriben en sistemas de relaciones laborales variables y actualizan tradiciones y configuraciones históricas de las clases trabajadoras. En tanto tales, los sindicatos condensan en un entramado complejo relaciones políticas, culturales y económicas para intervenir en las contiendas en que se forman las clases trabajadoras. Esta constatación alimentó un conjunto de investigaciones que llaman la atención sobre las dinámicas sindicales.

Kesküla and Sánchez (2019) señalan el doble rol que juega la *afectividad de lucha* en la reproducción de las organizaciones sindicales: de una parte, funciona como un dispositivo de legitimación de las conducciones conservadoras como actores políticos y, de otra, funciona como un dispositivo de esperanza en tanto otorga una perspectiva y sentido históricos a las tareas burocráticas cotidianas en que se ven inmersos los militantes y líderes de izquierda. Löfving discute el rol del sindicato en su doble carácter de cuidador del empleo y constructor del “sentido de ser parte del lugar que se habita... [constructor] de mutualidad” (2017, p. 95). Sharryn Kasmir (2014) muestra cómo el local de UAW (sindicato automotriz norteamericano) contribuye a la configuración del particularismo local del proyecto empresario Saturn, reforzando las condiciones de competitividad de los trabajadores locales respecto de los que están sindicalizados por otras oficinas del UAW. Rafael Farace (2016) señala que la diversidad y heterogeneidad de roles que se despliegan en la construcción de mem-

bresía en la seccional La Plata de la UOCRA (construcción) contribuyen a la producción de sentidos y prácticas que trascienden los clásicos “temas sindicales” de salarios y condiciones de trabajo para desbordar en jornadas de trabajo solidario, intermediaciones en el mercado de trabajo, etc.

A lo largo del trabajo de campo registré el accionar del sindicato (en tanto institución) y de sus delegados y dirigentes en múltiples interacciones cotidianas, con motivos no meramente económicos o “fabriles” y con una amplitud que trasciende a sus propios afiliados para prolongarse hacia los trabajadores desocupados, los precarizados en las microempresas y hacia instituciones locales. En los relatos, en las prácticas y en las narrativas acerca de cómo se posicionan delegados y dirigentes, se dibuja la noción del sindicato como mediador entre la empresa y los trabajadores, como el custodio de un orden que debe guardar, de algún modo, por la continuidad del ciclo “vital” de los trabajadores.

El movimiento sindical en los procesos de organización y (re)organización de la Clase trabajadora: el desarrollo local de procesos nacionales

Las investigaciones históricas y políticas destacan al movimiento sindical y a la clase trabajadora de Argentina por dos elementos que los particularizan respecto de sus pares latinoamericanos. El primer elemento que destacan refiere al temprano peso social alcanzado por los trabajadores urbanos y sus organizaciones. La –también relativamente temprana– constitución de un movimiento sindical centralizado, con organizaciones de rama nacionalmente estructuradas, terminó de consolidarse en los tempranos años cincuenta, con su institucionalización durante la segunda presidencia de Perón (en 1952).

Este mismo movimiento obrero se había convertido, desde la década de 1930 en una de las principales vías de expansión de ciudadanía, mediante la constitución de espacios institucionales de canalización de las disputas emergentes del trabajo asalariado y la gestión de una extensa red de servicios sociales (Lazar, 2013; Torre y Pastoriza, 2002; Iñigo Carrera, 2000; James, 1988). Así, el sistema de relaciones laborales centralizado que preveía la implementación de Convenios Colectivos Nacionales de Rama tenía un importante efecto igualador entre regiones y entre empresas de diferentes magnitudes. De otra parte, el movimiento sindical fue centralizando un amplio espectro de servicios sociales anteriormente en manos de redes étnicas o profesionales y fundamentalmente ligados con la ayuda mutual en caso de enfermedades o accidentes (Falcón, 1986; Hall y Spalding, 1997), lo que contribuyó a modelar una experiencia de afiliación sindical ligada a una perspectiva clasista de los derechos sociales.²

El segundo elemento que se destaca respecto del movimiento sindical y la clase trabajadora de Argentina es la persistencia de formas de organización gremial en el suelo de fábrica. Los Cuerpos de Delegados y las Comisiones internas se convirtieron en agentes cotidianos en las relaciones entre los trabajadores y el sindicato y entre el sindicato y los empleadores. Su característica distintiva es que los integrantes de estas instancias son elegidos por sus compañeros de trabajo, independientemente de si están afiliados o no. Investigacio-

² Las políticas empresariales de intervención en la reproducción social de la clase trabajadora, entramadas en los llamados *company towns* (Dinius y Vergara, 2011) o sistemas de *fábrica con villa obrera* (Leite Lopes, 1988), han sido enfatizadas como factores que condicionan la percepción de los trabajadores en torno de los derechos sociales. En el caso de los trabajadores siderúrgicos, considero que la temprana presencia de la UOM y su rol en las políticas de vivienda y de salud, así como el carácter segmentado de las políticas de bienestar corporativas, contribuyen a matizar el carácter paternalista de la relación obrero-patronales (Soul, 2014).

nes históricas recientes subrayan la importancia de estas formas de representación y organización desde los inicios del movimiento sindical –cuando se trataba de representaciones eventuales, ligadas a conflictos puntuales–, así como su importancia en la expansión y desarrollo de los diferentes ciclos de radicalización entre las décadas de 1950 y de 1970 (Ceruso, 2015; Schneider, 2007; James, 1988). Estos organismos fueron duramente reprimidos, en particular desde la última Dictadura Militar. No obstante lo cual, la presencia de Delegados y Comisiones Internas se registra, aún hoy, en más del 60% de los grandes establecimientos de industria y servicios (Campos y Campos, 2015). De esta forma, la figura y el particular rol de los delegados de fábrica y de las comisiones internas constituyen un aspecto original de la cultura de la clase trabajadora argentina y se entran en sus tradiciones políticas y organizativas.

Ambas características distintivas contribuyeron a la configuración de la experiencia social de los trabajadores siderúrgicos organizados por la UOM. Aunque la seccional San Nicolás estaba funcionando desde la década de 1940, fue con la instalación de SOMISA que adquirió relevancia nacional por la cantidad de afiliados, que llegaron a veinte mil para la década de 1980. Algunos dirigentes estimaron que en el momento de la “Crisis de Privatización” el cuerpo de Delegados tenía casi mil integrantes, varios de ellos militantes de partidos de izquierda, lo que aparece como otra característica distintiva de la vida política de la seccional local de la UOM durante los ochenta. En la actualidad, la seccional organiza a ciento veinte delegados, de los cuales noventa y cinco representan a los trabajadores de la planta siderúrgica (tanto de la empresa principal como de subcontratistas que se localizan allí).

La primera generación de trabajadores siderúrgicos ingresó a una planta sindicalizada. Esto significa que la empresa reconocía en la

UOM la representación de los trabajadores y la vigencia del Convenio Colectivo Nacional, que regía para todos los trabajadores metalúrgicos del país. El Convenio Colectivo de la UOM está reputado como uno de los convenios más ampliamente protectorios de las condiciones de trabajo. Tiene también la característica de abarcar y delimitar varios sectores de la actividad metalúrgica, por lo que provee una base bastante amplia para la formulación de demandas y de los modos en que se expresa el descontento fabril. El cumplimiento del convenio fue garantizado por parte de la dirección sindical promoviendo la multiplicación de delegados y comisiones internas, especialmente en las plantas de industrias estratégicas (como la propia SOMISA, o las de aluminio y automotrices).

La primera Comisión Interna de SOMISA estuvo motorizada por militantes de izquierda (comunistas y peronistas) que fueron despedidos en 1967, muy poco tiempo después de que el Secretariado Nacional interviniera la seccional como parte de un proceso de centralización política que desplazó a los dirigentes locales y reconstituyó la representatividad de la UOM en términos de verticalismo y apoyo al Secretario General nacional.³ En 1973, en el medio de una ola de descontento que terminó en una ocupación de fábrica en rechazo a los métodos violentos de la conducción –y con la representatividad sindical cuestionada por un grupo que intentaba formar un sindicato siderúrgico (STASA)–, la vida política de la seccional dio un vuelco. En las elecciones triunfó una lista dirigida por Naldo Brunelli, que desplazó a la Antigua dirección estrechamente ligada a José Ig-

³En las estructuras sindicales centralizadas, como la UOM, el Secretariado Nacional tiene la potestad estatutaria de intervenir las Comisiones Directivas locales e imponer dirigentes designados por el Secretariado, desplazando a los locales. Esta potestad ha sido y es un importante dispositivo de control político sobre las dinámicas políticas seccionales,

nacio Rucci. Naldo Brunelli detenta el cargo de Secretario General de la Seccional desde entonces (Soul, 2014 y 2011).

Fue bajo su conducción que se desarrolló la gestión de servicios sociales y políticas de bienestar como una parte sustancial de la actividad de la Seccional de la UOM. El 25 de Mayo de 1983, junto con el periódico local, se distribuyó un Suplemento titulado “Diez años de Obras”. En ocho páginas con fotos e ilustraciones se resumían los servicios y las conquistas que la UOM local había logrado en diez años de gestión: el centro de salud “Nuestra Señora de Luján”, el camping “Nuestra Señora de Itatí” (con doscientas cincuenta parrillas y canchas de fútbol), dos escuelas, un centro cultural y una asociación mutual que, a su vez, gestionaba una farmacia y un programa de subsidios en caso de nacimiento, fallecimiento de familiar directo y casamiento. Estas áreas de intervención se mantienen hasta hoy, aunque las modalidades y la infraestructura se hayan transformado, así como los sentidos que condensa su presencia.

Este conjunto de servicios sociales contribuyó a la configuración de las familias de clase obrera en un doble sentido: a través de esta estructura institucional el sindicato consolidaba a la *familia nuclear*, que dependía del trabajador asalariado como beneficiaria y destinataria de las “obras” y servicios. En efecto, la regulación solo contemplaba a la esposa y a los hijos como una categoría especial de miembros, en tanto beneficiarios de los servicios sociales –la inclusión de cualquier otro tipo de vínculo quedaba supeditada a diversos actos burocráticos–. El reconocimiento y la celebración de estos lazos también se evidenciaba en la organización de Festivales y el reparto de obsequios con ocasión del Día de la Madre o del Día del Niño, así como en la mencionada política de subsidios de la Mutual, que contemplaba los momentos fundantes de la familia (casamiento, nacimiento de un hijo/a, fallecimiento del cónyuge). De modo que,

mediante estas instituciones, la relación de “afiliación” se expande más allá de la fábrica y de las cuestiones “clásicamente sindicales” para ser parte de la configuración de lazos de comunalidad entre familias. La membresía sindical abarca, así, a un colectivo más amplio que el de los individuos asalariados, para expandirse a sus familias nucleares. Se profundiza entonces el refuerzo de las familias de varones proveedores como base de las políticas de bienestar.

Al mismo tiempo, la familia nuclear aparece como un poderoso dispositivo de estructuración del ciclo de la vida de los trabajadores, como un conjunto de deberes y responsabilidades que cualquier trabajador varón debía asumir. *Formar una familia* (o proyectarlo), garantizar una casa, la educación de los hijos y la participación de ciertos circuitos de consumo –cambiantes históricamente, por supuesto, pero en general vinculados con el ocio y la recreación o el acceso a ciertos artefactos durables, por ejemplo, el automóvil– son simultáneamente expectativas y obligaciones que condicionan los sentidos que adquiere el trabajo diario considerado como un *sacrificio*. Hasta la “Crisis de la Privatización” los trabajadores siderúrgicos y sus familias accedían a una porción significativa de sus medios de subsistencia y reproducción a través de su participación (de ser parte) de un sujeto colectivo, expresado en la institución sindical. El *sacrificio* que demandaba el trabajo en la siderúrgica –objetivado en mutilaciones producto de accidentes laborales, enfermedades crónicas causadas por la exposición al calor o al polvillo, la sensación de “dislocamiento” de la vida social y familiar producto de los turnos rotativos, el agotamiento físico generado por la realización de horas extras, etc.– era compensando por el cumplimiento de las expectativas en cuanto a las condiciones de su reproducción y la de sus familias.

Una temporalidad espiralada estructura los relatos de los *somise-ros* que vivieron la “Crisis de la Privatización”. La vida del trabajador

se proyecta como un ciclo: conseguir-un-buen-trabajo; formar-una-familia; garantizar-una-casa; criar-a-los-niños-en-mejores-condiciones-que-la-generación-anterior (procurándoles mayores niveles educativos, por ejemplo). Era lo que habían hecho sus padres al llegar a la ciudad desde las zonas rurales; era lo que muchos de ellos habían hecho al formarse como técnicos e ingresar en puestos semicalificados. De este modo, la “movilidad social ascendente” adquiere un sentido preciso: es la recompensa por el sacrificio realizado no solo por el trabajador actual, sino también por las generaciones anteriores, en su esfuerzo por adaptarse e integrarse al trabajo fabril. La organización sindical era un garante de que esa recompensa se efectivizara, así como, a la vez, producía la misma a través de sus políticas e intervenciones. La Crisis de la Privatización cortó de cuajo tanto con las expectativas de continuidad de ese ciclo como con los actores colectivos que lo estructuraban

La Crisis de la Privatización puede ser analizada como un deslizamiento general hacia relaciones que, en lo inmediato, aparecen como más individualistas, privadas y mercantilizadas. En vez de las usuales declaraciones de la organización sindical rechazando los retiros voluntarios, los delegados y dirigentes remitían la decisión al ámbito privado, aconsejando a cada trabajador que lo “consultara con su familia”; en vez de los “beneficios colectivos” proporcionados por la empresa, los nuevos propietarios promovían premios por productividad y participación de las ganancias; en vez lógicas solidarias rigiendo el funcionamiento de los servicios de salud, educación y otros, sucesivas reformas legales lo sometieron directamente a la dinámica del mercado. Se buscaba establecer relaciones directas y sin mediaciones entre la capacidad financiera de las familias y la calidad de servicios a los que podían acceder.

Una de las consecuencias de la privatización y la reestructuración productiva fue un proceso de profunda diferenciación al interior de la clase trabajadora en general, así como del colectivo de trabajadores siderúrgicos en particular, mediante el proceso de tercerización. Esta diferenciación en tanto vendedores de fuerza de trabajo se tradujo en una paulatina distinción de la “canasta de medios de subsistencia” representada en el salario a la que cada trabajador puede acceder (Marx, 1999). Durante el trabajo de campo recogí alguna información acerca del impacto de esta diferenciación, que se evidencia principalmente en la educación de los niños y niñas –en torno de la dicotomía público/privado, atravesada por las condiciones desiguales de los mismos colegios–, en los servicios de salud –en torno de la dicotomía entre la obra social sindical y el plan privado corporativo–, y también en torno a la posibilidad de acceder tanto a una vivienda familiar propia o a créditos hipotecarios como a ciertos bienes de consumo durable –como automóviles o electrodomésticos– y recreativos –ciertos destinos turísticos–.

Si en 1983 el Secretario General de la Seccional relacionaba la expansión de servicios sociales sindicales (*las obras*) con una política sindical que vaya más allá de lo “meramente reivindicativo” y permita avanzar hacia la recuperación de la “condición que supimos tener” (Brunelli y Comisión Directiva UOM San Nicolás, 1983), en 2014 argumentaba que tal intervención se volvía necesaria en virtud de “tratar de cubrir muchas cosas y a veces por falencias del Estado o la mezquindad empresarial nos vemos nosotros en problemas para conformar a los afiliados” (Brunelli Naldo, intervención de apertura de la I reunión Internacional de Trabajadores de Ternium. San Nicolás, noviembre de 2014). Las intervenciones acusan el intervalo de tres décadas que las separa. Sutil pero contundente, el desplazamiento en la consideración de las obras como dimensión fundamental de un

sindicalismo que trascienda lo reivindicativo y resitúe el rol social de los trabajadores hacia un rol principalmente compensador (de “tratar de cubrir”) es elocuente acerca de las falencias que atraviesan los afiliados y sus familias.

La dinámica del “respaldo sindical” entre los trabajadores siderúrgicos de la ex SOMISA actual Siderar

En lo que sigue enfocaré la mirada en el conjunto de prácticas que se derivaban de la experiencia de ser parte del sindicato en el terreno productivo. La centralidad que le otorgo a las relaciones localizadas en estos espacios remite, por una parte, al modo en que la etnografía de Burawoy (1989) nos permite conceptualizar las relaciones *en* la producción como motorizadoras y generadoras de formas y dinámicas particulares y situadas de consentimiento y conflicto. Por otro lado, a la recuperación de Mollona (2009) de la diversidad de relaciones en la producción que se desplegaron en la industria siderúrgica inglesa, así como a la recolección de evidencias acerca de la diversidad de prácticas políticas que emanan de ellas.

A partir de estas coordenadas las relaciones cotidianas en la fábrica se presentan al observador como un denso entramado de redes y clivajes yuxtapuestos, a veces excluyentes, a veces coincidentes. Si la instalación de la planta siderúrgica reunió a conjuntos heterogéneos de trabajadores en un proceso productivo común, cada uno de ellos ingresaba en virtud de redes más o menos difusas que condicionaban tanto su propia situación laboral como las relaciones de proximidad, lealtad o confrontación en las que se inscribía. Las clasificaciones que emergían de esas redes eran variadas y amplias. Así, relaciones de parentesco, vecindad o “de origen” (*los paisanos*) se

superponían con los clivajes de jerarquías que, a su vez, explicaban lealtades (reales o supuestas), tales como *ser hombre de* “el gremio” (o algún dirigente en particular), “la empresa” (o algún jefe o gerente en particular), “el gobierno” (o algún funcionario en particular). Era una clasificación que explicaba actitudes y prácticas particulares: el supuesto es que *el hombre de* actúa según los intereses de su mentor o protector. Subyacentes a estas clasificaciones, identifiqué dos más generales que se condensaban en un conjunto de oposiciones abarcativo del conjunto de la dinámica productiva y que tenían directa relación con el proceso de conformación del colectivo de producción. En efecto, en SOMISA convergían trabajadores rurales y campesinos de diferentes regiones del país, que por primera vez se empleaban en la industria con técnicos y trabajadores semicalificados que llegaban desde ciudades cercanas, atraídos por los salarios y por el trabajo en una “fábrica moderna” que era “única” en Argentina. Aunque ambos grupos de trabajadores compartían las expectativas asociadas al ciclo sacrificio-“movilidad social ascendente” y esperaban que sus hijos obtuvieran un empleo, sus dinámicas cotidianas eran sumamente diferentes: los primeros ocupaban los puestos de menor calificación y salarios, mientras que los segundos ocupaban los puestos semicalificados y menos rutinarios (además tenían mayor autonomía en sus tareas y más posibilidades de trabajo en equipo). Ambos grupos se correspondían, aproximadamente, con las divisiones de Operaciones y Mantenimiento. De modo que el proceso de producción de acero se desarrollaba –contradictoria y conflictivamente– a través de un conjunto de prácticas que, como argumenté en otro lugar, producían dos tipos de colectivos: los colectivos inclusivos y los colectivos reivindicativos (Soul, 2014 y 2017a).

Un aspecto importante en la configuración de ambos colectivos eran los procesos de estigmatización y subalternización cultural –pa-

sibles de ser generalizados a otros sectores industriales-. Se articulaba en torno a ellos la figura del trabajador rural, devenido industrial, con poca educación formal, *bruto y forzado*, con *tesón y voluntad* antes que inteligencia, quien, por eso mismo, era *arrastrado* a la acción sindical –especialmente las acciones directas– de modo irreflexivo (Soul y Vogelmann, 2013). Esta estigmatización contiene un profundo sentido político en el significado más estrecho de lo político, es decir, como el terreno social en que se disputa poder. Rememorando las prácticas disruptivas de estos colectivos, un antiguo gerente del Alto Horno reflexionaba amargamente “no paraban por una cuestión de condiciones de trabajo. La insalubridad estaba muy bien, pero ellos paraban por una cuestión de poder, para demostrar poder” (Entrevista. Jefe de Mantenimiento de Alto Horno. 2001).

En contraste con estas construcciones, la categoría local de *respaldo sindical* emerge como el centro de la relación entre el sindicato y sus miembros, y condensa un conjunto de prácticas e interacciones cotidianas que subyacían al particular balance de fuerzas en el suelo de fábrica hasta la “Crisis de Privatización”. El *respaldo sindical* se evidenciaba en tres prácticas cotidianas. En primer lugar, la protección frente a prácticas de no-subordinación y defensa en conflictos cotidianos: los trabajadores usualmente discutían con sus supervisores las tareas que se les asignaban, así como el modo de ocupar los puestos de trabajo y conformar los equipos. Los delegados eran convocados para respaldar esos reclamos, así como para flexibilizar las sanciones disciplinarias previstas para lo que he llamado prácticas de no-subordinación, estrechamente relacionadas con la domesticación de los espacios de trabajo (Leite Lopes, 2011). En segundo lugar, la presencia cotidiana de los delegados e integrantes de la comisión interna en los talleres y sectores: tal presencia hacía que ellos estuvieran al tanto e intervinieran ante cualquier situación particular

que se presentara (asignación arbitraria de tareas, malos tratos o discrecionalidad por parte de los supervisores, etc.). En tercer lugar, el trámite de reclamos particulares: una de las principales tareas de los delegados era elevar reclamos particulares (incremento de categorías, cambios de turno, liquidaciones salariales equivocadas, etc.) agilizando los mecanismos burocráticos establecidos tanto por la empresa como por el Convenio Colectivo. Entre estos reclamos también ubicamos aquellos que articulaban la vida fabril con la vida familiar, como los relacionados con el arreglo de turnos médicos, reservas en los hoteles del sindicato, cambios en las fechas de vacaciones, etc.

El *respaldo sindical* se desenvuelve a través de lazos afectivos, emergentes de las tareas diarias compartidas y en la mencionada “domesticación de los espacios de trabajo” –cuyas principales prácticas estaban prohibidas–. Durante mi trabajo de campo, en distintas situaciones de entrevista, pude observar muchas fotografías de grupos de trabajadores varones (siempre) sonriendo alrededor de mesas con restos de comida, equipos de radio, cascos, periódicos. En algunas fotos aparecían perros que habían sido “adoptados” por un grupo de compañeros. La mayor parte de las fotografías remitía a momentos particulares (un cumpleaños, la última comida de un compañero que se jubilaba, etc.), sin embargo, las comidas colectivas eran una constante en la vida fabril, que implicaban el “desvío” del tiempo de trabajo hacia actividades reproductivas.

Este complejo conjunto de relaciones cotidianas intersectaba prácticas productivas y las de “domesticación del espacio de trabajo” con la intervención cotidiana de delegados y representantes sindicales en una trama de relaciones que contribuían a fortalecer el poder sindical en un doble sentido. Por un lado, el colectivo obrero modelaba, daba forma, al consumo productivo de la fuerza de trabajo tanto en relación con el tiempo como con las tareas, y los representantes

sindicales expresaban esos límites. Por otro lado, se fortalecía un conjunto de nociones morales sobre el *respeto*, la *dignidad* y la *autoridad* que constituían límites y fronteras con los gerentes y supervisores, delimitando un colectivo contrapuesto al de la gestión de la empresa. La relevancia de las prácticas productivas en la configuración de poder sindical es mejor comprendida cuando ellas erosionan las posiciones que las dirigencias sostienen frente a las gerencias. Hilario trabajaba en los sótanos de lubricación del laminador, un sector con jornada reducida a causa del calor extremo. Cuando lo conocí ya se había jubilado y estaba participando en un acto público reclamando la prestación deficiente de los servicios médicos. Comentándome sobre las condiciones de su jubilación, recordó la “lucha por la insalubridad”. A inicios de la Dictadura de 1976, la empresa retira la condición de insalubres de numerosos sectores, lo que implicaba la prolongación de la jornada de trabajo de seis horas a ocho horas. La dirección sindical reclamó su reinstauración en el contexto de reapertura democrática, no sin antes confrontar la práctica de realizar horas extras (jornadas de un turno y medio o doble turno) por parte de los propios afiliados:⁴ “Nuestro secretario general nos dijo: ‘A ver muchachos, ¿qué quieren? ¿Las horas extra o la insalubridad? Porque todo no se puede. Y yo voy a reclamar y la empresa me revolea las planillas de turnos... resulta que todo el mundo está haciendo horas extra!’” (comunicación personal, San Nicolás de los Arroyos septiembre 2005, entrevista a Hilario). Para Hilario, esas prácticas erosionaron las posibilidades del sindicato para “proteger a la gente”.

Una gran cantidad de trabajadores con los que compartí espacios de reunión familiares o sociales y situaciones de entrevista me co-

⁴ La importancia de las horas extraordinarias en la producción del consentimiento productivo fue analizada en Soul, 2014.

mentaron que, o bien habían sido delegados por uno o dos mandatos, o bien habían *trabajado* para promover la candidatura de algún compañero en particular. A través de esos relatos es posible reconstruir dinámicas cotidianas, afincadas en los sectores, de construcción de legitimidad y representatividad. Por ejemplo, Ben –un técnico electrónico que ingresó a la empresa a principios de la década del 1970– recordaba que en su sector solían consensuar quién iba a ocupar el puesto de delegado y habían establecido un sistema de rotación. Orlando –que había ingresado promediando los ochenta en el sector de metalografía– mencionó que las comidas compartidas, especialmente durante el turno de noche, eran el momento en que el sector discutía quién o quiénes satisfacían los requisitos para ser delegado: ser peronista, cumplir estrictamente las tareas indicadas en el Convenio Colectivo sin acceder a los pedidos de supervisores y jefes que significaran trascenderlas, y *tener huevos* para confrontar con los superiores cuando fuera necesario defenderse o defender a algún compañero, lo que implicaba, ciertamente, lazos de afectividad y cuidado mutuo a sostener.

Esta dimensión afectiva de la representatividad sindical es constitutiva de los sentidos asignados a la misma. Ante la pregunta ¿qué es ser un buen delegado?, varios *somiseros* de diferentes filiaciones políticas e ideológicas me dieron la misma respuesta: “para ser un buen delegado hay que ser un poco abogado, un poco psicólogo, un poco amigo, un poco padre y muy pero muy paciente”. Román, quien trabajó durante treinta años en el sector mantenimiento de Lamina-ción, recuerda con nostalgia los momentos de las comidas compartidas y los tiempos de vestuario como momentos en que “hablábamos de todo con los compañeros: fútbol, política, temas familiares, sexuales todo... todos hablábamos de todo y le buscábamos la vuelta a los problemas” (Entrevista a Román, San Rosario, febrero 2002). Como

delegado sindical y militante de un partido de izquierda, estaba orgulloso de no haber abandonado su puesto de trabajo y de su rol como “constructor de colectivos” organizando torneos de fútbol, haciendo colectas para compañeros que atravesaban algún problema particular, formando parte de grupos que cooperaban en la construcción de las viviendas. Además, se esforzaba por expresar puntos de vista “diferentes a los del sentido común conservador” entre sus compañeros. Afirma que ser delegado es cuestión de consciencia política, pero también se sostiene en lazos afectivos y de *respeto* con los compañeros de trabajo.

En este entramado de relaciones cotidianas la representatividad sindical se constituía como una fuerza que expresaba al colectivo laboral –con sus diversidades– en la cotidianeidad productiva e intermediaba en su reproducción no solo en el espacio productivo, sino también en relación con el espacio doméstico o privado. El *respaldo sindical* que se estructuraba en torno de las mismas fue erosionado y desorganizado a través de dos dimensiones en que se desarrolló el proceso de reestructuración productiva: 1– la transnacionalización de la empresa, unos años después de la privatización, que implicó no solo procesos de *outsourcing* y subcontratación (como mencioné), sino también la imposición de estándares de producción establecidos unilateralmente; 2– el despliegue de políticas corporativas que promovían relaciones directas entre trabajadores y gerencias, enunciando que formaban parte de un *equipo* que tiene como objetivo “mejorar la participación en el mercado global” –intentando desplazar al sindicato de las relaciones cotidianas (Soul, 2017a y 2018).

De modo que, al intento sindical de mantener la gestión centralizada del colectivo laboral en su dimensión de vendedor de fuerza de trabajo, las gerencias le opusieron la fragmentación de las condiciones de compraventa de fuerza de trabajo a través de la fragmentación

del proceso productivo, lo que implicó cambios profundos en la conformación de los colectivos de trabajadores. El antiguo colectivo *somiso* estalló en el aire y se convirtió en un conjunto de colectivos sometidos a diferentes empleadores en condiciones desiguales y heterogéneas, genéricamente conocidos como “los contratados”. En este proceso, los “propios” vieron cómo tareas y procesos que estaban a su cargo eran derivados a empresas contratistas y cómo los puestos de trabajo eran ocupados por trabajadores nuevos, jóvenes (la mayoría de las veces), muy familiarizados con los medios de trabajo informáticos y, en principio, ajenos a los códigos y prácticas productivas que consolidaban la relación de *compañerismo*. El *respaldo sindical* y la invocación a los sentidos afectivos de comunalidad tradicionales resultaban inútiles para lidiar con las relaciones de competencia que se habían desatado en el suelo de fábrica.

Cirilo ingresó a la planta como trabajador en una microempresa que se había creado sobre la base del antiguo sector en que se desempeñaba su padre. Su tarea era trabajar en la extensión de redes y la instalación de equipos informáticos. A pesar de que muchos de los trabajadores conocían a su padre y a él mismo desde pequeño, el rol que jugaba en el proceso productivo –reemplazaba equipos informáticos por otros más complejos que los *viejos* no sabían usar– hizo que tuviera que enfrentarse con la resistencia activa de esos compañeros, que trataban de impedir la instalación de nuevos equipos, generando demoras que iban en detrimento de la productividad de *la empresa* – como llaman los trabajadores al microemprendimiento que comandan–. La experiencia de Luis es similar, en tanto sus propios compañeros –también viejos conocidos de su padre, del sindicato o del barrio– frecuentemente discutían con ellos argumentando que las tareas que realizaban *no les correspondían*. Luis trabajaba en una de las principales contratistas de la planta, que creció exponencial-

mente después de la privatización hasta llegar a emplear dos mil trabajadores.

La experiencia concreta de la explotación (Cohen, 2014) está en la base de los procesos de organización gremial en las empresas donde Luis y Cirilo trabajan. Luis relata que, sobre finales de la década del noventa, después de un “accidente en donde murió un compañero”, quienes estaban en el sector espontáneamente dejaron de trabajar y se reunieron, improvisando una “asamblea o reunión y pedimos que venga el gremio” (Comunicación personal, septiembre 2010, San Nicolás de los Arroyos Luis). Esta apelación al sindicato no es una característica general de los procesos de organización de trabajadores tercerizados o precarizados (Birelma, 2017; Martínez y Soul, 2011; Abal Medina y Diana Menéndez, 2013). El colectivo de trabajadores de la contratista exigió ser integrado a la organización sindical a través de sus propios delegados. Luis fue electo en aquella ocasión. Para cuando nos conocimos en 2010 transitaba su primer período como integrante de la Comisión Directiva de la Seccional (Soul, 2017b).

Respecto de las microempresas, en un momento la empresa principal comenzó a exigirles que *bajaran los costos*. Cirilo y sus compañeros vieron fuertemente deterioradas sus condiciones de trabajo: las jornadas se extendían sin el correspondiente pago de las horas extras, los insumos (incluso los elementos de protección personal) escaseaban o eran de mala calidad, las órdenes de trabajo no eran claras porque se superponían jefaturas y supervisiones. Después de algún tiempo esperando que las condiciones mejoren y dudando sobre cómo confrontar con *los socios* (a la sazón, su padre y sus antiguos compañeros de sector, devenidos “gerentes” de la microempresa), Cirilo y sus compañeros comenzaron una serie de acciones de protesta, sin mucha planificación. En los relatos, recuerdan que “no salíamos [a trabajar] si no estaban las cosas”. Y eso podía significar

que necesitaran herramientas que estaban en un lugar distante, que los insumos o elementos de protección personal no fueran los adecuados o que hubiera órdenes de trabajo superpuestas (Soul, 2018). Entre tanto, algunos delegados *conocidos* del padre de Cirilo, comenzaron a enseñarles a leer los recibos de sueldo y a calcular los ítems que se habían liquidado mal, para reclamarlos. Al principio, esos mismos delegados *hablaban* con los *socios* de la microfirma e intermedaban en el reclamo. Los compañeros de Redes eran cuidadosos. No querían confrontar con *el gremio* puesto que también intercedía por los contratos de la microfirma. Luego de varias discusiones, reuniones, medidas de protesta y planteos, la dirección de la seccional finalmente accedió a que los trabajadores del microemprendimiento eligieran un delegado como figura legitimada para canalizar reclamos.

La temporalidad de los procesos es dispar y solo se acompañan en una perspectiva histórica. El lento rearme del accionar gremial de los trabajadores ocupados después de la crisis de 2001 evidenció la persistencia de las organizaciones sindicales. Un conjunto de conflictos clave fueron delimitando a la *precarización* y la *tercerización* como demandas del movimiento sindical. Mientras Cirilo, Jenaro, Luis y otros trabajadores en diferentes plantas de la empresa se organizaban demandando representación sindical efectiva, un Congreso de Delegados del sector siderúrgico aprobaba en 2005 una resolución presentada por un sector de delegados críticos y opositores a las direcciones sindicales dirigida para proteger a los “contratados”, garantizar su representación efectiva y terminar con las formas más precarias de contratación y ganar efectivizaciones.

Es así que los trabajadores subcontratados en la industria siderúrgica consideraron que el sindicato que ellos conocían era un espacio válido y útil para organizarse y construir reivindicaciones. No

hicieron esto mediante un cálculo instrumental estimando cuánto eco hallaban sus demandas, sino que lo hicieron recuperando tradiciones, prácticas y vínculos transmitidos por antiguos afiliados y delegados –con quienes estaban unidos por lazos de parentesco o de vecindad– reivindicando su pertenencia a la organización y forjando su propia modalidad de *respaldo sindical*. Como describí, la organización de los trabajadores tercerizados no resultó obvia ni natural para las direcciones sindicales. Antes bien, fue producto de la reconfiguración de ese entramado de prácticas productivas, de acción directa sobre el proceso productivo y de intervención gremial en la cotidianidad fabril, en un contexto en que la fragmentación y la creciente diferenciación al interior de la clase trabajadora los había desplazado también de la atención reivindicativa. En este sentido, la organización sindical, como referencia y horizonte que informa prácticas de organización en una dimensión movimientista, remite a la dinámica institucional –con sus mecanismos y ámbitos de (trabajosa) expresión y consideración de posiciones políticas contrapuestas– e impulsa cambios y transformaciones en su contenido. Por supuesto, la magnitud y perdurabilidad de esos cambios guarda relación con la profundidad y la radicalidad del movimiento.

Tenemos entonces al sindicato funcionando como mediador en la gestión de servicios que conforman la “canasta de bienes de subsistencia” y como expresión y mediador del colectivo en la cotidianidad fabril. Un último aspecto de la intervención sindical que me parece importante recuperar hace al rol del sindicato como mediador en los procesos de reclutamiento de fuerza laboral. Durante mi trabajo de campo, había escuchado repetidas veces que quien quisiera ingresar a alguna de las subcontratistas tenía que *hablar con* alguno de los integrantes de la directiva de la seccional y,⁵ a la inversa, que contactar a alguno de los directivos (o a alguien que pudiera reco-

mendarlos) era una práctica recurrente entre quienes estaban buscando trabajo. Esta impresión construida en base a escuchas dispersas adquirió más cuerpo cuando tomé contacto con dirigentes de la seccional, quienes respondieron que las altas tasas de afiliación también eran consecuencia de la influencia del sindicato en *pasar los currículums* a las gerencias cuando se incorporaba personal. En alguna visita al sindicato encontré a trabajadores consultando por fechas y empresas.

También he sido testigo del fracaso de esta gestión. Javier, el hijo de Héctor, intentó ingresar en dos ocasiones a través del sindicato sin conseguirlo. Me parecía extraño, puesto tanto Héctor como su hermano y uno de sus sobrinos se habían jubilado en la empresa –lo que representaba una ventaja para el ingresante–. Todos estaban de acuerdo con que el ingreso de Javier se complicaba porque Héctor había sido un delegado opositor y crítico de la Comisión Interna y de la seccional. Un año más tarde, su madre me comenta que Javier finalmente estaba trabajando en una *compañía*. Esta vez el currículum lo había presentado una tía de Javier –que había trabajado en una de las múltiples oficinas del sindicato– “y lo llamaron no más”, con una expresión de que su hipótesis anterior se corroboraba, a la vez que se confirmaba la influencia de “el gremio” en las políticas de las empresas.⁶ En relación con el problema del rol del sindicato en la configuración de la(s) clase(s), su carácter de mediador en el mercado de trabajo lo posiciona como un reproductor de las desigualdades, al tiempo que, a través de esa influencia prolonga la experiencia de la

⁵ Sobre la importancia del hablar con como dispositivo de construcción de relaciones personalizadas, ver Soul, 2014; Neiburg, 1984

⁶ Estas situaciones son, a la vez, fuertes indicios acerca del modo de tramitar las disidencias políticas al interior de la organización sindical. Este importante tópico será materia de otro trabajo.

membresía y de la construcción del colectivo hacia los límites de la (potencial) venta de la fuerza de trabajo.

Para concluir: una clase en transformación detrás de las organizaciones sindicales

En el artículo describí las transformaciones de la relación de afiliación que identifiqué en un grupo particular de trabajadores siderúrgicos en la Argentina. Mi propósito es conocer el modo en que las organizaciones sindicales, sus dinámicas y estrategias, influyen en los procesos de organización y reorganización de la clase trabajadora. Al describir las relaciones de competencia y solidaridad entre grupos, así como el modo en que las prácticas productivas se vuelven fuerza activa en la construcción de poder sindical, espero contribuir a las discusiones sobre las dinámicas colectivas mediante las cuales los trabajadores transitan y experimentan las crisis y las reestructuraciones.

La categoría local de *respaldo sindical*, como una construcción que implicaba prácticas productivas, afectivas e institucionales, me permitió comparar el modo en que dos generaciones de trabajadores (re)produjeron su afiliación al tiempo que reformularon los límites de representatividad de la organización sindical. Una mirada inquisidora sobre la noción de *respaldo sindical* evidencia que este involucra un conjunto de prácticas y sentidos que enraízan en una cultura de clase específica, forjada históricamente desde las primeras décadas del siglo pasado, en estrecha relación con las confrontaciones cotidianas con los empleadores y con el rol de las organizaciones de trabajadores en los procesos de reproducción de las familias obreras,

así como con los primeros intentos de consolidar la representación en el lugar de trabajo y de construir organizaciones centralizadas.

Hoy como ayer, el *respaldo sindical* emerge de una densa red de prácticas de solidaridad, entramadas en relaciones personales y afectivas entre padres e hijos, vecinos y parientes, antes que del estatus legal de afiliados. Estas prácticas, a la vez que reproducen las características institucionales de la estructura de la UOM, actualizan tradiciones organizativas y políticas de la clase obrera argentina. En esta dinámica se (re)configuran los límites que emergen de los procesos de diferenciación impulsados a través de las políticas corporativas y de las dinámicas hegemónicas generales, incluyendo a los contratados en mecanismos de negociación colectiva que conducen a mejorar su situación, pero también en ámbitos de la vida gremial en los que se galvaniza la construcción del sujeto colectivo. La contrafuerza que la organización sindical puede ejercer a la diferenciación no traspasa la barrera entre “Propios” y “contratados”, pero contribuye a evitar que la diferenciación se profundice.

En el proceso analizado, la dimensión institucional del accionar sindical resulta fundamental para lograr la expresión de las transformaciones en las relaciones de competencia y solidaridad en el sistema de negociación colectiva. A su vez, la dimensión movimientista de las prácticas sindicales contribuye a ampliar el arco de problemas, reclamos y descontentos expresados en el sistema institucional. Ubicar el análisis en estas prácticas permite comprender los procesos mediante los cuales instituciones con una dinámica conservadora tramitan los cambios en la clase trabajadora, se mantienen como expresión de los sujetos colectivos y no pierden su capacidad de gestión de la fuerza de trabajo.

Referencias

- Abal Medina, P. y Diana Menéndez, N. (Eds.) (2013). *Colectivos Resistentes. Procesos de Politización de trabajadores en la Argentina Reciente*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Birelma, A. (2017). Subcontracted Employment and the Labor Movement's Response in Turkey. En E. P. Durrenberger (Ed.), *Uncertain Times. Anthropological Approaches to Labor in a Neoliberal World*. Colorado: University Press of Colorado.
- Burawoy, M. (1989). *El Consentimiento en la Producción*. Madrid: Editorial Ministerio de Trabajo.
- Brunelli N. y Comisión Directiva UOM San Nicolás. (1983, 25 de mayo). Informe 1973–1983 “Diez años de labor” UOM seccional San Nicolás. A los trabajadores metalúrgicos y a la Comunidad Toda. *El Norte*.
- Campos, J. y Campos, L. (2015). *El modelo Argentino de Representación de los Trabajadores en los Lugares de Trabajo*. Buenos Aires: ODS. CTA.
- Carbonella, A y Kasmir, S. (2014). Toward a Global Anthropology of Labor. En S. Kasmir y A. Carbonella (Eds.), *Blood & Fire: Toward a Global Anthropology of Labor* (pp. 1-29). New York: Berghahn.
- Carrier, J. (2015). The concept of class. En J. Carrier y D. Kalb (Eds.), *Anthropologies of Class: Power, Practice, and Inequality* (pp. 28-40). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ceruso, D. (2015). *La izquierda en la fábrica. La militancia obrera industrial en el lugar de trabajo, 1916-1943*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Cohen, S. (2006). *Rampants of Resistance. Why Workers Lost Their Power and How to Get it Back*. Londres: Pluto Press.

Cohen, S. (2011). Left Agency and Class Action: The Paradox of Workplace Radicalism. *Capital & Class* 35(3), 371-389.

Cohen, S. (2014). Workers Organizing Workers: Grass and Roots Struggle as the Past and Future of Trade Union Renewal. En M. Atzeni (Ed.), *Workers and Labor in a Globalized Capitalism* (pp.139 - 160). Londres: Palgrave Macmillan.

Crozier, M. (2001) Sociología del Sindicalismo En G. Friedmann y P. Naville (Eds.), *Tratado de Sociología del Trabajo* (pp. 172-194. FCE México [1962]

Di Tella, T. (2003). *Perón y los Sindicatos. El inicio de una relación Conflictiva*. Buenos Aires: Ariel.

Dinius, O. y Vergara, A. (2011). *Company Towns in the Americas. Landscape, Power and Working-Class Communities*. Georgia: University of Georgia Press.

Duke, M., Bergmann, L. y Ames, G. (2010). Competition and the Limits of Solidarity among Unionized Construction Workers. *Anthropology of Work Review*, 31(2), 83-91.

Dunlop, J. T. (1958). *Industrial Relations Systems*. Nueva York: Henry Holt and Company.

Durrenberger, E. P. (2002). Structure, Thought, and Action: Stewards in Chicago Union Locals. *American Anthropologist*, 104(1), 93-105.

Durrenberger, E. P. (2010). Introduction. En E. P. Durrenberger y K. Reichart *Anthropology of Labor Unions* (pp. 1 -16). Colorado: University of Colorado Press,

Durrenberger, E. P. (2017). Introduction: Hope for Labor in a Neoliberal World. En E. P. Durrenberger (Ed.), *Uncertain Times. Anthropological Approaches to Labor in a Neoliberal World*. Colorado: University Press of Colorado.

Durrenberger, E. P. y Erem, S. (1997). The Dance of Power: Ritual and Agency among Unionized American Health Care Workers. *American Anthropologist*, 99(3), 489-495.

Engels, F. (1974[1844]). *La situación de la Clase Obrera en Inglaterra*. Buenos Aires: Diaspora.

Falcón, R. (1986). *El Mundo del Trabajo Urbano*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Hall, M. M. y Spalding, H. A. (1997). La clase trabajadora urbana y los primeros movimientos obreros de América Latina 1880-1930. En L. Bethell (Ed.), *Historia de América Latina*, vol. 8., (pp. 281-315). Barcelona: Crítica.

Hyman, R. (1975). *Industrial Relations, A Marxist Introduction*. Londres: Palgrave Macmillan.

Iñigo Carrera, N. (2000). *La Estrategia de la Clase Obrera. Enero 1936*. Buenos Aires: La Rosa Blindada/PIMSA.

James, D. (1988). *Resistance and Integration. Peronism and the Argentine Working-Class*. Cambridge: Cambridge University Press.

Kasmir, S. (2014). The Saturn Automobile Plant and the Long Dispossession of US Autoworkers. En A. Carbonella y S. Kasmir (Eds.), *Blood and Fire. Toward a Global Anthropology of Labor* (pp. 203 - 249). Nueva York: Berghahn Books.

Katznelson, I. (1986). Working Class Formation: Constructing Cases and Comparisons. En I. Katznelson y A. Zolberg (Eds.), *Working-Class Formation. Nineteenth Century Patterns in Western Europe and the United States*. Princeton: Princeton University Press.

Kesküla, E. y Sanchez, A. (2019). Everyday Barricades: Bureaucracy and the Affect of Struggle in Trade Unions. *Dialectical Anthropology*, 43, 109-125.

Lazar, S. (2013). Citizenship, Political Agency and Technologies of Self in Argentinean Trade Unions. *Critique of Anthropology*, 33(1), 115-128.

Lazar, S. (2018). A “Kinship Anthropology of Politics”? Interest, the Collective Self and Kinship in Argentinean Unions. *Journal of the Royal Anthropology Institute*, 24(2), 256-274.

Le Blanc, P. (2018). Dialectical Anthropology and Class Struggle: a Closer Look at the Wobblies and Their Socialist Allies. *Dialectical Anthropology*, 42, 55-61.

Leite Lopes, J. S. (2011). *El Vapor del Diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*. Buenos Aires: Antropofagia.

Löfving, S. (2017). The Gift of Labor: The Town, the Union and the Corporate State in the Demise of the Swedish Car Industry. En E. P. Durrenberger (Ed.), *Uncertain Times. Anthropological Approaches to Labor in a Neoliberal World*. Colorado: University Press of Colorado.

Marega, M., Vitali, S. y Vogelmann, V. (2019). Configuraciones de clase, trabajo y capital en América Latina. *Revista Iconos* 63, 11-18. Ecuador: FLACSO.

Martínez, O. y Soul, J. (2011). Las luchas del movimiento obrero contra las estrategias empresarias de división y precarización de los trabajadores. *Revista Batalla de Ideas*, 2, (pp 54 – 77) Buenos Aires. Disponible en Marx, K. (1975 [1847]). *Miseria de la Filosofía*. México: Siglo XXI.

McDonnell, L. (1984). “You Are Too Sentimental”: Problems and Suggestions for a New Labor History. *Journal of Social History*, 17(4), 629-654.

Menéndez, E. (2010). *La parte negada de la Cultura. Relativismo, diferencias y racismo*. Rosario: Prohistoria.

Mollona, M. (2009). *Made in Sheffield. An Ethnography of Industrial Work and Politics*. Londres: Berghahn Books.

Nash, J. (2015). *Hegemonía Empresaria en Estados Unidos*. Buenos Aires: Antropofagia.

Neiburg, F. (1984). *Sistema de Fábrica con Villa Obrera. Historia Social y Antropología de los Obreros del Cemento*. 2 vols. Buenos Aires: CEAL.

Offe, K. y Wiesenthal, S. (1985). *Dos lógicas de la acción colectiva*. Buenos Aires: Mimeo-Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Reigada, A. (2017). Policies, Economic Forces, Class Relations and Unions in Spain's Strawberry Fields. En E. P. Durrenberger (Ed.), *Uncertain Times. Anthropological Approaches to Labor in a Neoliberal World*. Colorado: University Press of Colorado.

Richardson, P. (2010). Buying Out the Union: Job as Property and the UAW. En E. P. Durrenberger y K. Reichart (Eds.), *Anthropology of Labor Unions* (pp. 79-102). Colorado: University of Colorado Press

Sariego, R. J. (1988). *Enclaves y minerales en el Norte de México. Historia social de los mineros de Cananea y Nueva Rosita (1900 – 1970)*. México: Ediciones de la Casa Chata.

Schneider, A. (2007). *Los compañeros. Trabajadores, izquierda y peronismo. 1955-1973*. Buenos Aires: Imago Mundi.

Silver Beverly (2005) *Fuerzas del Trabajo. Los Movimientos Obreros y la Globalización desde 1870*. Akal. Madrid

Smith, G. (2015). Through a Class Darkly but then Face to Face: Praxis through the Lens of Class. En D. Kalb y J Carrier (Eds.), *Anthropologies of Class: Power, Practices and Inequality*. Cambridge: Cambridge University Press.

Smith, J. (2010). Approaching Industrial Democracy in Nonunion Mines: Lessons from Wyoming's Powder River Basin. En E. P. Durrenberger y K. Reichart (Eds.), *Anthropology of Labor Unions*. Colorado: University of Colorado Press.

Soul, J. (2011). La construcción de una estrategia gremial dominante en SOMISA. (1960 - 1976). Los procesos sindicales y las relaciones de hegemonía/ subalternidad. En S. Simonassi y D. Dicósimo (Comps.), *Empresarios y trabajadores en la Argentina del Siglo XX. Indagaciones desde la Historia Social*. Rosario: Prohistoria.

Soul, J. (2014). *SOMISEROS: configuración y devenir de un grupo obrero desde una perspectiva antropológica*. Rosario: Prohistoria.

Soul, J. (2017a). Workers' Responses to Corporate Restructuring: Working Class Disorganization/Reorganization Processes in Argentina's Steel Industry. En dossier "Spazio e Tempo nel processi produttivi e riproduttivi", *Sociología del Lavoro*, 146 122- 138.

Soul, J. (2017b). Union Power and Transnational Companies in Argentine Steel Industry. En E. P. Durrenberger (Ed.), *Uncertain Times: Anthropological Approaches to Labor in a Neoliberal World*. Colorado: University of Colorado Press.

Soul, J. (2018). "De Proletarios a Propietarios" Neoliberal Hegemony, Labor Commodification and Family Relationships in a Petty Steelworkers' Firm. En M. Spyridakis (Ed.), *Market vs. Society. Anthropological Insights* (pp. 133-152). Londres: Palgrave Macmillan.

Soul, J. y Vogelmann, V. (2013). Interrogando al sentido común desde las relaciones de hegemonía. Aproximación antropológica a los procesos de estigmatización de trabajadores industriales. *Dimensión Antropológica*, 57 (pp. 139 - 158). México

Spyridakis, M. (2018). A classless Anthropology? *Dialectical Anthropology*, 42, 71-73.

Torre, J. C. y Pastoriza, E. (2002). La Democratización del Bienestar. En Torre JC (Dir.) *Nueva Historia Argentina* Tomo 8 (pp. 257 - 312). Buenos Aires: Sudamericana.

Vargas, P. y Perelman, L. (2013). Los propios y los de las compañías: efectos de la tercerización entre los trabajadores siderúrgicos. *Papeles de Trabajo*, 12, 84-101.