



“Nada sería igual”. Estrategias gremiales del cuerpo de delegados de Carrefour en la ciudad de Rosario (1996-2008)

“Nothing would be the same”. Growth and union consolidation of Carrefour's shop stewards in the city of Rosario (1996-2008)

 Jaime Guiamet

jaimeguiamet@gmail.com

Instituto de Investigaciones Socio-Históricas Regionales (UNR - CONICET), Universidad Nacional de Rosario, Argentina

Recepción: 13 Abril 2023

Aprobación: 03 Octubre 2023

Publicación: 01 Marzo 2024

Cita sugerida: Guiamet, J. (2024). “Nada sería igual”. Estrategias gremiales del cuerpo de delegados de Carrefour en la ciudad de Rosario (1996-2008). *Sociohistórica*, 53, e223. <https://doi.org/10.24215/18521606e223>

Resumen: El objetivo de este artículo es comprender cómo se produce el crecimiento y la consolidación de la acción gremial en la empresa Carrefour en la ciudad de Rosario, en un contexto de fuerte avanzada de la precarización laboral en el sector mercantil rosarino. A partir de la realización de entrevistas en profundidad y del análisis de fuentes secundarias, trazamos una periodización que distingue entre los primeros momentos de incipiente acción gremial en la empresa, entre 1998 y 2004, y la posterior consolidación del cuerpo de delegados, entre 2004 y 2008, año en que finaliza un acuerdo entre un sector de activistas que impulsaron la elección de delegados entre los empleados de comercio de Rosario y la dirigencia del sindicato.

Palabras clave: Carrefour, Rosario, Empleados de comercio, Estrategias gremiales.

Abstract: The aim of this article is to understand how the growth and consolidation of union action took place in Carrefour, a multinational supermarket company located in the city of Rosario, in a context of a strong advance of precarious work in Rosario's retail sector. Based on in-depth interviews and the analysis of secondary sources, we traced a periodization that distinguishes between the first moments of incipient union action in the company, between 1998 and 2004, and the subsequent consolidation of the union in Carrefour, between 2004 and 2008, the year in which an agreement between a sector of activists who promoted the election of shop stewards and the union leadership of retail employees came to an end.

Keywords: Carrefour, Rosario, Retail employees, Union strategies.

INTRODUCCIÓN

El cuerpo de delegados de Carrefour Rosario es de los más numerosos y antiguos dentro del gremio mercantil en la ciudad. Desde el año 1998 que existen delegados sindicales en la empresa y actualmente se constituye como una de las comisiones internas que mayor protagonismo tiene dentro de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario (en adelante AEC), sindicato que nuclea a los empleados mercantiles de Rosario y su



región. Además, en 2016 protagonizó conflictos de importancia inusitada para el sector, llevando a cabo un paro de dos días en los cinco establecimientos que tiene la empresa en la ciudad en reclamo por 56 despidos que Carrefour realizó como medida “preventiva” frente a la aplicación de la ley de descanso dominical (Autor, 2022a). En este sentido, nos interesa rastrear la conformación y los primeros pasos del cuerpo de delegados para poder comprender algunos de los elementos que lo ubican en esta importante posición en términos gremiales. En este artículo nos proponemos investigar el primer período de la historia de la empresa en la ciudad, focalizando en las estrategias gremiales llevadas a cabo para lograr la conformación del cuerpo de delegados sindicales de Carrefour (en adelante CD). La periodización trazada comienza con la instalación de Carrefour en 1996 y culmina con la finalización, en el año 2008, de una experiencia dentro del gremio de empleados de comercio que consistió en la alianza de activistas de agrupaciones de izquierda con la dirigencia histórica del sindicato.

Nuestro interés consiste en analizar cómo se producen los primeros pasos de la acción gremial en un tipo de trabajo paradigmático de la época como son los hipermercados. Nos distanciamos de una caracterización de estos trabajos en el período como espacios laborales “pacificados”, en donde se desplegarían una serie de mecanismos informales y formales a través de los cuales los empresarios logran exacerbar la omnipotencia patronal (Abal Medina, 2004). Existen lecturas que ubican un quiebre tajante a partir del año 2001 y el período de posconvertibilidad que sobrevino, en donde la recuperación institucional de los sindicatos y el ingreso de una camada de trabajadores jóvenes con un bagaje de experiencias de lucha forjadas en este contexto de crisis revitalizarían al gremio mercantil (Abal Medina, 2014). Si bien en Carrefour se produce un crecimiento de la organización gremial en este contexto, en este artículo remarcaremos las líneas de continuidad entre el proceso de organización gremial incipiente (1998-2004) y la consolidación del cuerpo de delegados (2004-2008). Además, la periodización se traza teniendo en cuenta aspectos particulares de la dinámica de la acción gremial en la empresa, como son las modificaciones en la política empresarial, la fusión de Carrefour con Norte y los cambios en las estrategias gremiales del CD, entre los más importantes. En otras palabras, si bien no pretendemos restarle importancia a la crisis socioeconómica del 2001 como disparador para los procesos de revitalización sindical, la temporalidad del proceso gremial en Carrefour se explica por una multiplicidad de factores internos y externos a la empresa.

Nuestra perspectiva teórico–metodológica se inscribe en la corriente de la antropología del trabajo y los sindicatos (Durrenberger y Reichart, 2010; Rodríguez et. al, 2005, entre otros). Como afirma Soul (2015), los enfoques socio-antropológicos contemporáneos se enfocan en las relaciones sociales cotidianas y en las prácticas y sentidos de los actores sociales, lo cual nos otorga indicios acerca de cómo los procesos hegemónicos se despliegan sobre las relaciones cotidianas.

Hemos utilizado dos herramientas metodológicas para realizar nuestra investigación, a saber: entrevistas en profundidad y análisis de fuentes. Realizamos 17 entrevistas en profundidad a dirigentes, delegados gremiales y trabajadores de Carrefour sobre el período en cuestión. En relación a las fuentes, se acudió a uno de los periódicos más importantes de la región, relevando el Diario La Capital desde el año 1989 hasta 2008. También acudimos a periódicos alternativos, que hicieron mayor hincapié en algunos de los conflictos acaecidos en la empresa, como la Agencia de Noticias RedAcción (ANRED). Además, utilizamos fuentes sindicales, en particular las memorias escritas por algunos activistas sobre el período (Ghioldi, 2009; Ferro, 2014).

El artículo se organiza en cuatro apartados. En el primero analizaremos la conformación de la política empresarial de Carrefour en la ciudad de Rosario desde 1996 en adelante. En el segundo apartado nos centraremos en los primeros pasos de la construcción sindical en la empresa, atendiendo a las modificaciones que se producen a partir de los años 2001-2002 en la dinámica gremial. El tercer apartado analiza el período de consolidación de la acción gremial en Carrefour, desde el año 2004 en que se integran los supermercados Norte a la empresa hasta el año 2008, en donde trazamos un corte teniendo en cuenta la

dinámica institucional de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario (en adelante AEC). En el último apartado esbozamos las reflexiones finales del artículo.

“EL GIGANTE QUE SE VIENE”: LA CONFORMACIÓN DE LA POLÍTICA EMPRESARIAL EN CARREFOUR

Es de madrugada en la Avenida Circunvalación de Rosario y cerca de 50 personas realizan una vigilia para acceder por primera vez a uno de los hipermercados líderes a nivel mundial, que abrirá sus puertas en la mañana del 18 de septiembre de 1996. Los rumores se difunden por toda la ciudad: venta de autos a precios irrisorios, promociones en alimentos y electrodomésticos hasta entonces desconocidas para esta región del interior argentino. Adentro, durante toda la noche y los días previos, los trabajadores cumplen labores desgastantes acondicionando el hipermercado para la inauguración. Se suceden extensas jornadas de aproximadamente 20 horas consecutivas y los empleados vislumbran algo de la “novedosa” organización del trabajo que les espera. Un tercer elemento que delinea el paisaje de esa madrugada en la periferia rosarina es la aproximación de una columna de gente, no en busca de promociones y sin esperanza de conseguir trabajo en la empresa multinacional, sino reclamando bolsones de comida.¹

Estos tres elementos que aparecen condensados en la inauguración resultan útiles para comprender el contexto en el que ingresó la empresa Carrefour en la ciudad de Rosario. En primer lugar, fue notorio el *boom* del consumismo en el que se enmarcó su instalación, lo que produjo que en menos de dos años los principales supermercados rosarinos cambiaran radicalmente su estrategia, desde instalarse como opción que competiera con Carrefour en términos de provisión de servicios recreativos y de ocio, a reclamar medidas proteccionistas por parte del Estado para evitar que sus clientes migren hacia la multinacional. En segundo lugar, también se observó el avance sobre las condiciones laborales en el sector. Esto se expresó a través de formas de organización signadas por la intensificación en la utilización de la fuerza de trabajo: la instalación del trabajo dominical, el trabajo nocturno, la rotación indiscriminada de turnos y días de franco y la extensión ilegal de jornadas sin pago de horas extras. En tercer lugar, las condiciones inéditas de pobreza y desocupación en el Gran Rosario, presentando índices de desempleo superiores al 20% y constituyéndose en uno de los epicentros de la crisis socioeconómica que se desatará años después.

La política económica neoliberal llevada a cabo en la década del '90 tuvo consecuencias estructurantes para la economía argentina y, en particular, para el sector mercantil. En esta década crecieron exponencialmente las empresas multinacionales de supermercados como Wal-Mart, Carrefour y Jumbo, entre las más importantes. Además de este proceso de extranjerización de capitales, también se produjo una fuerte concentración, en la cual participan empresas nacionales de supermercados, como Coto, Disco y La Anónima. Varios estudios analizaron cómo este proceso de concentración y extranjerización de capital tuvo profundas consecuencias para el mercado laboral en el sector, ya que se produjo una pérdida de puestos de trabajo (Gutman, 1997) y se desarrollaron formas de organización del trabajo ancladas sobre la rotación y la inestabilidad laboral que caracterizarán al sector (Autor, 2022b, Abal Medina, 2014).

En el aglomerado urbano del Gran Rosario las transformaciones económicas del neoliberalismo tuvieron un impacto muy fuerte al ser una región con base industrial heredada del proceso de industrialización por sustitución de importaciones. La política económica implantada a partir de la dictadura militar pero profundizada en la década de los '90 debilitó la base productiva, cuya estructura tenía como eje la actividad manufacturera, en torno de la rama metalmeccánica, destinada a la producción de bienes finales para el mercado interno.

El Plan de Convertibilidad, con su política de apertura indiscriminada y el elevado costo financiero para las Pymes locales, terminó por acentuar su ciclo regresivo. El Área no dispone de un sector público numeroso que haya podido actuar como 'colchón' compensador de la destrucción de fuentes de trabajo (Rofman, 1996, p. 64).

Los años 1995-1996 fueron testigos de un cambio estratégico en el sector mercantil rosarino, producto de la apertura masiva de locales y de las nuevas modalidades y estrategias que adoptaron las empresas. En primer lugar, varios hipermercados se instalaron en la Avenida Circunvalación, avenida que rodea la ciudad y resulta de fácil acceso para habitantes de pueblos y ciudades cercanas a Rosario. Las empresas multinacionales que lo hicieron son Makro (de capitales holandeses) en 1995 y Carrefour en 1996. También empresas de capitales locales impulsaron una política de apertura de sucursales en esta zona, como Olivia y La Gallega. En segundo lugar, los establecimientos comenzaron a ser pensados estratégicamente como parte de un circuito destinado al ocio y el paseo de los clientes, ya que dentro de las grandes superficies comerciales se establecieron restaurantes, patios de comidas, sectores de entretenimiento para niños, etc. Este crecimiento de los servicios privados se enmarcó en un proyecto estatal caracterizado como un urbanismo planificado por el mercado, “lo que implica un fuerte impacto en la trama social y productiva de la región, ya que predominaron la instalación de shoppings e hipermercados que funcionan como enclaves sin ninguna relación, o sólo extractiva, con el lugar” (García Delgado en Kaplan, 2018, p. 41). Por último, a partir de estos años se intensificaron las presiones competitivas para pequeños comercios y empresas locales de supermercados. Muchas de estas empresas ingresan en un proceso de cierres, quiebras y traspasos que contribuyen a un escenario de mayor concentración y extranjerización de capitales. “Según la Encuesta Permanente de Hogares, en 1993 existían en Rosario 15.667 locales comerciales (...) En seis años habían desaparecido más de la mitad de esos establecimientos comerciales, es decir apenas han sobrevivido unos 7000 negocios” (Guevara, 2000, p. 298). En síntesis, la apertura de la primera sucursal de Carrefour en la región se enmarcó en un contexto de transformación del sector supermercadista, que obligó a una reconfiguración de las estrategias empresariales, impulsó modificaciones en los hábitos de consumo y en las condiciones laborales del sector. A continuación nos centraremos en esta última dimensión para entender cómo se conformaron las relaciones laborales en los primeros años de la empresa.

Bernand Dunand, quien fuera Director Ejecutivo de Carrefour Argentina durante la instalación de la empresa en la ciudad, afirmó al diario La Capital que la estrategia de Hard Discount² que llevaron a cabo fue posible “gracias a los grandes volúmenes de compras que efectuamos y a una organización de trabajo que nos permite reducir costos” (la cursiva es nuestra).³

Esta organización del trabajo se construyó de forma particular durante los primeros años de la empresa. En este primer período identificamos dos ejes que caracterizaron a la política laboral de Carrefour. En primer lugar, los intensos mecanismos de uso y desgaste de la fuerza de trabajo, anclados en la infracción a las regulaciones en torno a la duración de la jornada laboral, el tiempo de descanso entre jornadas, el trabajo nocturno, entre otros. En segundo lugar, esta utilización intensa de la fuerza de trabajo se justificó a partir de la idea de proveer un “servicio de calidad” al cliente y se apoyó en una serie de transacciones otorgadas por la empresa que buscaron generar procesos de implicación de los trabajadores con la misma.

En relación a las condiciones laborales, las extensas jornadas que se realizaban en Carrefour cobraron notoriedad pública poco tiempo después de abrir el hipermercado. A comienzos de 1997, el periódico La Capital publicó la noticia de un joven empleado de 21 años que se desmayó en el salón de ventas luego de trabajar 19 horas seguidas. Ante esta situación, la AEC realizó una denuncia y la Secretaría de Trabajo relevó información en las planillas de horarios de la empresa. El Secretario provincial de Trabajo afirma que las infracciones se deben a que el supermercado “está acostumbrado a trabajar en la provincia de Buenos Aires con otra legislación”.⁴ El conflicto finalizó con una multa de 9100 pesos a la sucursal por irregularidades en las jornadas horarias de 91 empleados. Rubén Ghioldi⁵ criticó la levedad de las multas y afirmó que a la empresa le conviene más pagarlas que cumplir con la ley. En junio de 1997 se realizó otra inspección en la que no se verifican irregularidades en la jornada laboral. Más allá de lo afirmado por la Secretaría de Trabajo respecto a esta normalización, los relatos de los trabajadores que ingresaron en esa época dan cuenta de que estas

infracciones continuaron. Según algunos trabajadores, la cotidianeidad del establecimiento estaba marcada por la reducción de toda vivencia “para el trabajo”.

En el inicio del super, antes de que haya delegados incluso, en el de Circunvalación, era tanto el envión del consumismo y del laburo que se generaba por ese consumismo que había como una voracidad de que todo quedaba reducido al trabajo (...) Es sabido que se laboraba, incluso con los jefes que venían de Buenos Aires, que le daban cocaína, le ofrecían cocaína a los trabajadores. Los fines de semana algunos dormían un par de horas afuera y volvían a entrar, o te quedabas de corrido hasta el otro día, eran las 10 de la noche y te decían: “che, ¿te podés quedar hasta las 6 de la mañana?” (S., ex delegado de Carrefour y dirigente de AEC, junio 2019)

En estas experiencias aparece asociada no solo la intensidad laboral sino también la intensidad del consumo y de la presencia de clientes en el establecimiento. Consideramos que a partir de este registro podemos pensar en un consumo “voraz” que se expresa en una triple dimensión: de la fuerza de trabajo por parte de la empresa, de los clientes respecto de la mercadería e incluso emerge una problemática como el consumo de drogas en el establecimiento para sostener el ritmo de trabajo. En efecto, los delegados afirman que estas jornadas extenuantes eran aceptadas por los trabajadores en parte debido al clima de camaradería que buscaba generar la empresa y a dádivas que otorgaba en estos momentos de trabajo intenso.

Muchas veces vos veías a gente que hacían trabajar, ponele, que estaban en el turno tarde, entraban a las 2 de la tarde y los hacían quedar hasta las 4 de la mañana. (imposta la voz) Che, ¡que bueno esto! ¿Qué quieren comer? ¿Qué quieren comer? ¿Hamburguesas? ¿Pizzas? Si, ¡dale! ¡Saquen, saquen! Y te la estaban dando... Como los pibes veían esa situación no se daban cuenta que estaban explotados, porque después no les pagaban las extras, se las devolvían (C., ex delegado de Carrefour, junio 2022)

Otro factor a ponderar es que el trabajo en Carrefour se caracterizó por un salario levemente más alto y por condiciones de estabilidad mayores que en el resto del sector supermercadista en la ciudad. En un contexto en donde las quiebras, cierres y ventas de empresas eran moneda corriente, esto tenía aún más importancia. Según algunas trabajadoras, este era un factor que promovía la aceptación de las condiciones desgastantes de trabajo.

Vos pensá que en Rosario ha habido niveles de desocupación que han sido muy altos, y trabajar en una empresa como Carrefour, tener un sueldo fijo, tener cierta seguridad, implicaba también esto de decir me la agunto (...) se valoraba, pero porque vos sabías que había mucha gente que no tenía laburo, no te olvidés que nosotros atravesamos los noventa, y después la crisis del 2001. Para el noventa, nosotros estábamos bárbaros (S., trabajadora de cajas, noviembre 2009)

Otro de los soportes que apuntalaba esta forma de organización del trabajo era el imperativo de proveer un “servicio de calidad” para el cliente. Esto se vinculó en parte con la novedad que implicó la presencia de una empresa multinacional de supermercados en la ciudad, lo cual generaba una retroalimentación entre el auge del consumo y la provisión de servicios para el cliente. Existen autores que postulan la existencia de una correlación entre los contextos neoliberales y el énfasis en la cuestión del cliente (Korczynski y Evans, 2013). En efecto, Carrefour se insertó en un contexto en donde el discurso sobre la soberanía del cliente tiene un fuerte anclaje y usufructuó el mismo presentando su servicio como uno “de calidad”.

En los 90 fue el auge de los servicios, esos trabajos crecieron muchísimo, y también el trabajo de las mujeres, ya que estaba el discurso en esa época de que las mujeres eran más amables, daban una mejor imagen. Y las cajeras eran las únicas que veían cara a cara al cliente, entonces eran la imagen de la empresa. Nos hacían ir pintadas, con el pelo arreglado, sino no te dejaban entrar (S., trabajadora de cajas, octubre 2010)

Sin embargo, paralelamente se producían situaciones de conflictividad con los clientes. Korczynski y Evans (2013) analizan la cuestión del maltrato del cliente, afirmando que una de las contradicciones fundamentales en los trabajos del sector servicios son los supuestos posicionamientos del cliente como “soberano” frente a las condiciones que de hecho lo ubican como receptor de políticas que buscan maximizar la ganancia empresarial.

En este período de Carrefour son rememoradas situaciones de maltrato de los clientes hacia las trabajadoras, particularmente en la línea de cajas.⁶

Hay situaciones extremas que quedan en lo anecdótico, después te reís, nos reíamos, aunque te hacen darte cuenta de que no estabas muy bien. Todos te trataban mal, jefes, clientes, tus compañeros. Por ejemplo un día yo estaba en la caja y desde unos metros viene un tipo re enojado y me tira con algo, y yo lo esquivé y lo primero que le digo es: “Buenos días, ¿en que lo puedo ayudar?” (se ríe). Vos te das cuenta de lo mal que estás en esas situaciones. Al tipo le habían vendido una merluza podrida y tenía una nena de 5 años y su mujer embarazada, claro, cualquiera que lo hubiese comido se moría (S., trabajadora de cajas, noviembre 2009)

Se pueden destacar dos ejes en este registro. El primero se vincula a lo que afirmamos anteriormente sobre el maltrato del cliente, que surge precisamente frente a un hecho en donde el supermercado “descuida” su posición como supuesto “soberano”, al punto de incidir en la salud del cliente. El otro es la automatización de ciertas prácticas de las trabajadoras de cajas, incluso frente a un momento en que su propio físico se encuentra en riesgo.

Por último, otro aspecto que contribuyó a la conformación de un tipo de trabajador particular en Carrefour son las políticas de heterogeneización de la fuerza de trabajo que se organizaron particularmente en oposición a los *repositores externos* (trabajadores que pertenecen a las empresas proveedoras del supermercado) y los trabajadores de empresas tercerizadas de limpieza.

Se formaba toda una identidad hacia el interior de la gente que pertenecía (...) De los que son, de los que pertenecen a la empresa, en oposición a los que no son de la empresa, por ejemplo, los repositores externos. Bueno, en Carrefour había toda esta cuestión de ser un interno, ser de Carrefour, vos eras más importante. Porque los externos iban y venían, o sea, no formaban parte de Carrefour (...) Era como que el interno era todo, de hecho vos veías que en algunos casos los internos los pueden mandar a los externos, porque cualquier problema que tenga un externo, se lo dicen al jefe, y el jefe le dice al supervisor que no lo mande más. Y va otro, o sea, había todo una cosa así de que se los podía echar, de que ellos eran descartables (M., trabajadora de cajas, junio 2010)

En síntesis, la política empresarial de Carrefour se caracterizó en este primer período por la construcción de un perfil de trabajador en particular, que otorgara esta “ventaja competitiva” mencionada por el Director Ejecutivo. Este perfil consistía fundamentalmente en un trabajador joven cooptado por la política empresarial, con una disposición permanente a cumplir largas jornadas laborales y que, a su vez, construyera una implicación con la empresa en términos del “orgullo” de pertenecer a Carrefour.

LA DISPUTA GREMIAL EN CIERNES (1998-2004)

Ha sido remarcado por diversas investigaciones que históricamente los sindicatos mercantiles tuvieron escasa presencia gremial en los lugares de trabajo (Abal Medina, 2014; Fernández Milmanda, 2013; Martuccelli y Svampa, 1997; Longo, 2014). Algunos de los factores que explicaron esta característica fueron los perfiles de los empleados de tiendas comerciales (más cercanos al trabajador de cuello blanco y a la clase media) y el hecho de que la mayoría de los comercios son establecimientos pequeños y dispersos entre sí. Según Martuccelli y Svampa (1997), estas condiciones se modifican durante la década de 1990, lo que podría facilitar un crecimiento de la organización gremial. En efecto, durante la primera década del nuevo siglo se producen diversas experiencias de organización de base en las grandes cadenas de supermercados que disputan las características clásicas del sindicato mercantil (Fernández Milmanda, 2013). En algunos de los casos analizados a nivel nacional, estos procesos de organización gremial debieron confrontar en un doble sentido, frente a las respuestas empresariales y a la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (en adelante FAECyS), que profundizó su modelo de sindicalismo empresario, cooperando con las empresas y buscando obturar la aparición de procesos de organización de base (Abal Medina, 2014; Ghioni, 2005; Longo, 2014).

La AEC de Rosario también se caracterizó históricamente por tener escasa presencia en los lugares de trabajo y por orientarse a políticas mutualistas que buscaron proveer servicios a los afiliados más que a transformar las condiciones laborales (Soul y Gindin, 2008). Sin embargo, también debemos remarcar que durante la década de 1990 este proceso presentó particularidades regionales respecto de la política gremial a nivel nacional. Una de las diferencias más importantes consistió en la posición crítica de la AEC en Rosario a las políticas neoliberales y la negativa a firmar acuerdos con empresas que permitieran introducir condiciones flexibles de trabajo. Como reconocen activistas que han escrito memorias sobre la época, la AEC expresaba en afiches y solicitadas una crítica a las políticas neoliberales del menemismo (Ghioldi, 2009). En este sentido, consideramos que la llegada de Carrefour contribuyó a que el sindicato lo ubique como un “caso testigo” de lo que podía producir la política económica neoliberal en los lugares de trabajo. El ejemplo del desmayo de uno de los trabajadores que desarrollamos en el apartado anterior es ilustrativo de esto, ya que la AEC logra difundirlo en parte por la repercusión que tenía lo que sucedía en Carrefour en esta época.

Otra de las particularidades del caso rosarino consiste en la existencia de una oposición al sindicato conformada por activistas provenientes de diversos partidos de izquierda, que habían formado una lista opositora durante la década de 1980 (Autor, 2022b). Uno de los acontecimientos que profundizará la dinámica gremial del sindicato se produce en el año 1998, cuando se gesta una alianza entre la dirigencia del gremio y estos activistas, que forman la Comisión de Acción Gremial (en adelante CAG). Uno de los principales objetivos de la CAG en el período es fomentar la elección de delegados en los establecimientos mercantiles, caracterizados por la prácticamente nula presencia gremial hasta el momento. Rodríguez, Soul y Gindin (2004, p. 77) afirman que este acuerdo “marca la confluencia de un grupo de militantes y activistas combativos con una dirección sindical de importante tradición socialista”. El acuerdo se centra alrededor de tres aspectos del proyecto de organización gremial: la educación antipatronal de los trabajadores, la conformación de un espacio pluralista y democrático (la dirección de la CAG está integrada por militantes provenientes de diversas tradiciones políticas las cuales pertenecen no solo a la izquierda) y la independencia respecto de los partidos políticos y del Estado (Rodríguez, Soul y Gindin, 2004).

Si bien los primeros delegados electos en Carrefour surgen de manera previa al acuerdo entre AEC y CAG, a partir de dicho acuerdo comienza a dinamizarse la organización gremial y los delegados de Carrefour comienzan a participar del sindicato a nivel general, militando las elecciones en otros establecimientos mercantiles y reuniéndose quincenalmente con el conjunto de los delegados de empleados de comercio (Autor, 2022b).

Así, en 1998 se realizó la primera elección de delegados en el único establecimiento que tenía Carrefour en la ciudad. Uno de los impulsores de la organización es C., quien provenía de una sucursal de la empresa en Buenos Aires, donde existía una organización gremial consolidada. En este primer período (1998-2000) ingresan cuatro delegados que era lo correspondiente con la cantidad de trabajadores que existía en el establecimiento de acuerdo con la Ley de Asociaciones Sindicales Nro. 23.551 (más de 200 trabajadores). A partir del 2000 disminuye la cantidad de trabajadores y se eligen tres delegados, continuando solo C. de los que fueron elegidos en 1998. Según C., Carrefour no disputa los primeros intentos de organización gremial porque “pensaban que iba a ser como en Buenos Aires”, en donde el sindicato desarrollaba un modelo de cooperación con la empresa:

Ellos pensaron que como yo venía de Buenos Aires, la función del delegado iba a ser como allá. Nada más que se encontraron con todo lo contrario. ¡Ojo! También yo no me tiraba a la piletta porque sabía que estaba solo, los compañeros que tenía eran mucho más jóvenes que yo y con muy poca experiencia laboral (C., ex delegado gremial, junio 2022)

Como afirma C. en este primer período de presencia gremial “no se tiraba a la piletta”, es decir, no se articulan acciones colectivas de los delegados con los trabajadores, debido a la correlación de fuerzas desfavorable en la que se encontraban.

Aquí podemos mencionar brevemente algunas características de los delegados de Carrefour en los primeros períodos de presencia gremial. En primer lugar, algunos de ellos tenían mayor edad que el promedio de los trabajadores en el supermercado y presentaban trayectorias laborales variadas, habiendo desarrollado oficios como trabajadores portuarios o en la empresa que participó en la construcción del establecimiento. En segundo lugar, la totalidad de los delegados eran varones, característica que se modifica parcialmente a finales del período bajo nuestro análisis. Esta condición de género se vincula también con el hecho de que buena parte de los primeros delegados de supermercados en esta época se desempeñaba en sectores vinculados a la producción de alimentos perecederos en donde, como hemos analizado en otros trabajos, son altamente masculinizados y existen condiciones laborales particulares que pueden fomentar la organización colectiva (Autor, 2019).

Una de las primeras demandas que rememoran los trabajadores se orientó a regularizar en alguna medida la organización del trabajo, fundamentalmente la cuestión horaria. En efecto, una de las medidas gremiales consistió en saber cuántas horas se les adeudaba a cada trabajador. Recordemos que en este período Carrefour no pagaba las horas extras, sino que se devolvían. Según los relatos de los trabajadores, se debía un promedio de 30 días a cada uno. En síntesis, a partir del año 1998 ya se dio una presencia de delegados gremiales en la empresa y se adoptaron medidas orientadas a regularizar las condiciones más intensas de explotación. Sin embargo, será en los períodos posteriores cuando la acción gremial se dinamice.

A continuación desarrollaremos algunos de los factores que modifican la política empresarial de Carrefour en los años 2001-2002. En términos generales, se reconfiguró la unidad construida desde la política empresarial entre la fuerte explotación de la fuerza de trabajo, la implicación de los trabajadores con la empresa y la “calidad en el servicio”.

En primer lugar, el proceso de crecimiento de la empresa Carrefour cobró un fuerte impulso en el año 2000, cuando se produjo la fusión con el grupo de origen francés Promodés, que controlaba en Argentina los supermercados Norte y Tía. El grupo económico INC S.A. es el que resulta de esta fusión y controla el mercado en Rosario de una manera monopólica, lo que incluso condujo a que la Secretaría de Defensa de la Competencia dictaminara que durante un año no se abriera ningún Carrefour, Norte o Tía en el Gran Rosario, ya que se estimó que el grupo económico controlaba un 45% del mercado en la ciudad.⁷ Consideramos que la posición monopólica de Carrefour en el mercado local contribuyó a que el énfasis en la calidad en el servicio y en la retórica del cliente soberano disminuya.

Otro factor a ponderar es el carácter regresivo que tuvo la crisis del 2001 en Argentina para el crecimiento de los supermercados, ya que los clientes redujeron su nivel de compras y eligen en mayor medida los comercios de proximidad. Hasta mediados de 2003 los supermercados estuvieron 27 meses sin registrar crecimiento en las ventas.⁸ Según algunas trabajadoras, a partir de la crisis del 2001 Carrefour disminuyó su nivel de ventas, la afluencia de los clientes fue menor y esto también trajo consecuencias para las formas de organización del trabajo y los imperativos preexistentes sobre la provisión de un servicio de “calidad”.

Cuando se da esta idea de proactividad, no solo tenían que estar atentos a lo que el cliente pedía, sino que si veían a un cliente que estaba como desorientado buscando algo, tenían que ellos dejar de hacer lo que estaban haciendo, e ir a preguntarle que necesitaba. Y vos nunca podías decirle, 3 pasillos a la izquierda, 2 a la derecha, lo tenías que acompañar (...) Después bueno, ya cuando los servicios dejan de ser algo tan importante y lo que se busca es elevar la comercialización de los productos, obtener mayores márgenes, y empiezan las reducciones de personal después del 2001, lo primero que se afecta es eso, servicios. Ya no hay tanta gente, vos no podés dejar de hacer tu trabajo porque se atrasa mucho, aparte llega un momento en donde tu jefe mismo te llega a ver que hacés eso y se va a acordar de toda tu familia (S., trabajadora de cajas, octubre 2010)

En lo que respecta a la dinámica sindical, otro de los ejes que se profundizó a partir del año 2001 es la mayor presencia institucional del activismo mercantil, ya que en este año tres activistas de la CAG comenzaron a formar parte del Consejo Directivo de la AEC. Esta presencia constituyó un impulso importante para la profundización de las elecciones de delegados en los establecimientos mercantiles (Autor, 2022b). En síntesis, existen diferentes factores que modifican parcialmente la política empresarial, tal como la posición

monopólica de la empresa, la baja de consumo producto de la crisis y el creciente activismo gremial en el sector mercantil. A continuación desarrollaremos cómo se construyeron las estrategias gremiales en Carrefour en este contexto.

En términos generales, las primeras estrategias gremiales de los delegados se articularon en torno a lograr la visibilización de su presencia. En palabras de los mismos, se trataba de lograr ubicarse como una alternativa al “mundo pro patronal” (Ferro, 2014). Las primeras formas de acción que se produjeron en Carrefour intentan visibilizar los reclamos tanto hacia la empresa como a clientes, mediante volanteadas en la puerta de los establecimientos y petitorios firmados por trabajadores y clientes. En efecto, una de las características de estos primeros movimientos es la participación de los clientes como sujetos que pueden incidir favorablemente en algunas de las demandas, como sucedió con la provisión de asientos para las cajeras.

Al principio, en el Carrefour no podíamos sentarnos, teníamos un asientito de 10 centímetros por 10 centímetros que usábamos para apoyarnos cuando no había nadie, ningún cliente, las cajeras estaban todas de pie (...) además la diferencia de altura de las chicas hacía que la banda no te quede a la misma altura, a algunas les generaba problemas. Y otra cosa interesante era que la gente empezó a pedir que nos sentemos, por intermedio de un “buzón de sugerencias” que tenía la empresa, porque ellos no tenían libro de quejas, sino un buzón de sugerencias (risas). La gente llenó el buzón con pedidos de que las cajeras se sienten. (...) En las primeras épocas era terrible, llegamos a estar en Cajas 14 horas (...) eso se cambia en el 2003 aproximadamente (S., trabajadora de cajas, octubre 2010)

Korczynsky (2002) ubica al cliente como un actor que puede ser disputado gremialmente en los trabajos de servicios. El autor remarca la importancia de una estrategia que implique la formación de alianzas con grupos de clientes para regular aspectos del trabajo. También es parte de esta estrategia la apropiación por parte de los trabajadores del discurso sobre la calidad del servicio para obtener mejores condiciones laborales. No resulta casual que esta estrategia se aplique en Carrefour durante estos primeros momentos de organización gremial, en donde existían limitaciones para lograr el apoyo del colectivo de trabajo.

Otro eje de las estrategias gremiales presentes en este período se vinculó con acciones orientadas a poner en entredicho las construcciones hegemónicas de cooptación de los trabajadores. Esto se manifestó en relación a los imperativos estéticos que aplicaba Carrefour para sus trabajadores, quienes, como vimos, representaban “la imagen de la empresa”.

El Carrefour tenía una forma de meter presión en todo sentido. Nosotros en aquel tiempo usábamos, los de frescos,⁹ una camisa que tenía tres colores, una roja, una amarilla, una verde, en la cual cada día tenías que tener un color diferente, o sea, una camisa diferente. Y no la podías traer sucia, tenías que cambiarte la camisa todos los días y te la controlaban. Te llegaban a ver con la misma del mismo color que tenías ayer y te podían llegar a percibir o sancionar. El hecho de estar con barba, con la barba de un día, te sancionaban. Ni hablar de tener un arito o algo por el estilo. Y cuando yo comencé dentro de la carrera de ser delegado, me empecé a dejar la chivita. Y bueno, la pelea era con los compañeros: “eh, ¿por qué? A vos porque sos delegado te permiten usarla y a mí no”. No, no es que me permiten usarla, ¡vos también la podés usar! Ya con los compañeros entrábamos a una cuestión de roce en el sentido de hacerle ver que ya no sos un nene, que estás en preescolar ¡Empezá a sacarte los pañales y usa los pantalones! Llevó mucho tiempo, creo que habrá pasado, desde que yo me dejé la chivita, como cuatro años más hasta que a algún compañero se animara a dejarse la barba. Y que realmente se dieran cuenta de que por eso no había motivos para sancionarlo, para suspenderlo (D., delegado gremial, junio 2017)

Más allá de la disputa en términos estéticos, consideramos necesario enfatizar en la cuestión gremial que existe a partir de la acción del delegado de “dejarse la chivita”. Es decir, se trata de una lucha que tiene como objetivo disputar el modelo de implicación de la empresa que mencionábamos en el apartado anterior. Además, la “adultez” aparece como una marca con la cual los delegados guían su accionar frente a la condición juvenil que caracteriza al trabajo en los grandes comercios minoristas (Autor, 2022a).

En este sentido, las primeras demandas formuladas por los delegados se enmarcaron en una disputa frente a las sanciones arbitrarias que implementaba el Carrefour. Refiriéndose a las particularidades del sindicalismo en el sector servicios, Korczynski (2002) afirma que un papel clave del sindicato es representar a los trabajadores individuales en los casos disciplinarios. “Cuando estos casos se centran en reglas sobre las

actitudes y la estética, los sindicatos pueden actuar efectivamente para crear un mayor margen que incorpore la visión de los trabajadores en la definición de estas reglas” (Korczynski, 2002, p. 182, *traducción propia*).

Uno de los acontecimientos más importantes en esta disputa se produjo en el mes de abril del año 2005, cuando uno de los trabajadores activistas fue despedido debido a negarse a usar parte de la vestimenta de pescadería, un sector adonde había concurrido para prestar colaboración por pedido de la empresa. A partir de este caso, se realizó una asamblea de aproximadamente veinte trabajadores en donde se decidió que la correlación de fuerzas no permite un paro, por lo que se realizó un “escrache” del sindicato en la puerta de la empresa.

Lo que decidimos entonces, y realizamos ayer, sábado 30, fue realizar un escrache junto al sindicato frente al hipermercado, al mismo tiempo que la veintena de compañeros intentamos convencer al resto de reunirnos en el comedor de la empresa, en señal de protesta. El escrache se llevó a cabo y al comedor fuimos pocos, encubriendo la acción con la excusa de no haber podido ir antes a desayunar. En definitiva, no está instalada en la mayoría de los compañeros la necesidad de la luchar contra los despidos, que sin duda, es un momento bisagra en la lucha contra la patronal (Ferro, mayo 2005)

Este registro resulta esclarecedor ya que da cuenta de las limitaciones en el período para llevar a cabo una protesta masiva contra los despidos, la cual es una problemática típica del sector. Como veremos a continuación, precisamente en esta época se consolida el CD y comienzan a modificarse estas limitaciones, culminando en la primera asamblea masiva en el lugar de trabajo un año después de este acontecimiento, en abril del año 2006.

“SE VIENEN LOS DEMONIOS”: LA CONSOLIDACIÓN DEL CUERPO DE DELEGADOS (2004-2008)

El año 2004 es otro de los momentos claves para el sector mercantil en la región. Así como destacamos la importancia del bienio 95-96 debido a los ingresos de Makro, Carrefour y las nuevas inauguraciones de empresas locales para competir con estos supermercados, en 2004 se inauguran los dos *shoppings* más grandes de la ciudad en la zona Norte de Rosario. En estos *shoppings* se instalan dos nuevos supermercados en el ya de por sí saturado mercado regional: un hipermercado Coto en Alto Rosario y el primer Jumbo de la ciudad en el Portal. Ambos supermercados compiten respecto al nicho de mercado del único local de Carrefour en la ciudad hasta el momento, ya que también ofrecían servicios orientados al ocio y a la recreación de los clientes. No resulta casual que el grupo empresarial al que pertenecen tanto Carrefour como Norte reconfigure su estrategia a partir de este año. En efecto, en mayo de 2004 se anuncia el cierre de dos de los cinco supermercados Norte de Rosario y el traspaso de los tres restantes, luego de una ampliación de su superficie comercial, a la marca Carrefour.

En este traspaso se produce uno de los principales conflictos en la historia del sector mercantil en la ciudad, ya que se traslada a los 328 trabajadores de Norte, buscando que acepten las condiciones de trabajo imperantes en Carrefour. “La empresa manifestó que el personal de Carrefour gana menos que los empleados de Norte y quieren rebajar los salarios, aumentar las horas de trabajo y transformar al fin de semana como cualquier otro día de la semana”, señaló Rubén Ghioldi. La primera medida de los trabajadores consiste en no firmar las actas de transferencia.¹⁰

El traslado produce un conflicto de mucha tensión por parte de los trabajadores de Norte, en donde se realizan masivas protestas y movilizaciones reclamando el mantenimiento de las condiciones laborales. Las acciones implicaron una movilización el día 7 de junio de 2004, la recolección de miles de firmas de trabajadores y clientes de Norte y de Carrefour y el pronunciamiento de figuras públicas en favor de los trabajadores de Norte, como Osvaldo Bayer y el Sindicato de Empleados de Comercio y el cuerpo de delegados Norte de la provincia de Entre Ríos, entre otros.

El conflicto se resuelve favorablemente para los trabajadores de Norte, ya que mantienen los montos salariales, la antigüedad e inclusive el domingo como día de franco. Por su parte, los empleados expresaron:

Si bien teníamos el aval del sindicato, lo más importante fue meterse en la cabeza del compañero y explicarle que estamos todos juntos en esto. Por eso nadie firmó la primera acta y así nos movilizamos hasta lograr que se nos reconozcan la antigüedad y evitar que se nos baje el sueldo. Ahora vamos a pelear para que las horas extras no se compensen, se paguen.¹¹

Luego del logro del mantenimiento de las condiciones laborales, Carrefour implementó un agresivo plan de retiros voluntarios que redujo los 328 trabajadores traspasados de Norte a una minoría.

A nosotros nos asustaban porque nos decían: “en Carrefour los van a tener re cagando”. Y del Carrefour decían: “se vienen los demonios, los quilomberos, van a romper todo”. Y ahí si hicimos quilombo, hicimos un mes de quilombo, la desgracia fue que ganamos que no nos quitaran ningún derecho, nada, y ofrecieron retiro a 150 porciento, te pagaban....y quedamos con suerte el 15%, 20% de todos los que éramos (J., delegado gremial de Norte y Carrefour, octubre 2019)

Más allá de esta reducción de trabajadores, nos interesa destacar que el traspaso de Norte a Carrefour produce una situación relativamente atípica para el sector supermercadista en la ciudad. Nos referimos al hecho de que los trabajadores logran mantener sus condiciones laborales. Por lo general, en la mayoría de las quiebras o ventas de empresas locales que se producen a fines de los '90 los empleados oscilaban entre la defensa de los puestos de trabajo o la búsqueda de una indemnización, predominando ésta última (Ghioldi, 2009). Debemos mencionar que existe una experiencia paradigmática para la región que es la de los trabajadores de La Toma, que ocupan el Supermercado Tigre y reconvierten el establecimiento, desarrollando un mercado comunitario y una serie de emprendimientos culturales. Pero en el conflicto que estamos analizando, la jornada laboral de 44 horas semanales y los horarios fijos de trabajo que logran mantener los empleados de Norte supone la posibilidad de articular una transmisión de experiencias que apunte a la incipiente organización gremial en Carrefour. En este sentido, el carácter “demoníaco” que resalta uno de los delegados se vincula precisamente con lo que supone esta transmisión de experiencias para la política empresarial. Por otra parte, la incorporación de los trabajadores de Norte supuso una transformación de las prácticas cotidianas de trabajo, como remarca una de las cajeras entrevistadas.

Había situaciones extremas de chicas que querían ir al baño y no podían, se orinaban encima. Después de mucho tiempo vimos lo mal que estábamos, las del Norte iban 3 o 4 veces por día al baño, y cerraban las cajas solas y se iban. O ponele, si tenías que salir a las 9, 8 y media ya estaban cerrando las cajas ¡Para nosotras era terrible lo que ellas hacían! Después lo entendimos, aunque a muchos les seguía molestando (S., trabajadora de cajas, octubre 2010)

Otra de las consecuencias del conflicto fue que, si bien los supermercados Norte y Carrefour ya eran parte de un mismo grupo empresarial, a partir del cambio de firma se conformó el Cuerpo de Delegados de Carrefour. En palabras de los delegados, a partir de este momento empezaron a “funcionar como un todo”.

Y bueno, ahí en ese momento no teníamos muy consolidado el cuerpo de delegados de Carrefour, ya sea por esta cuestión, que algunos éramos de Carrefour, otros de Norte, y teníamos un vínculo que nos juntaba el sindicato de empleados de comercio. Pero no teníamos un funcionamiento de cuerpo de delegados en ese entonces. Después ya cuando se hace el traspaso de las otras sucursales a Carrefour, que queda conformado como INC (Incorporación Norte-Carrefour) ahí comenzamos ya a tener un funcionamiento más como cuerpo de delegados. En recorridas, en funcionamiento, inclusive en un momento habíamos armado una especie de boletín o diario, que lo sacábamos cada dos meses o cada mes. Empieza un funcionamiento, si se quiere, más aceitado (D., ex delegado de Carrefour y dirigente de AEC, julio 2020)

En otros artículos hemos destacado que el período 2005-2008 en el sector mercantil rosarino se constituyó como un período álgido en términos de conflictividad laboral (Autor, 2022b). Consideramos que existieron factores internos y externos al sindicato que impulsaron la conflictividad. En relación a los factores externos, los procesos de reactivación económica dinamizaron las demandas por recomposición salarial y por condiciones laborales. En Carrefour los reclamos se centraron en: las demoras en los pagos de los aumentos determinados por el gobierno; correcta categorización del personal en relación a lo estipulado en el Convenio Colectivo de Trabajo de Empleados de Comercio 130/75; aumento de salarios y el correcto pago de los mismos y la utilización sistemática de pasantes y personal de agencia para tareas habituales, entre otros. En este conjunto de reclamos observamos que predominaron las demandas salariales y por condiciones de trabajo.

En relación a la dinámica interna del sindicato, la presencia institucional de los delegados mercantiles se incrementó, lo cual también fue un aliciente para la organización gremial. Al analizar la composición del Consejo Directivo que se eligió en el año 2005, encontramos que de los 13 miembros titulares 5 eran delegados gremiales. Además, 9 de los 10 consejeros suplentes eran delegados gremiales. Esta presencia constituyó un salto cuantitativo respecto del Consejo Directivo 2001-2005, en donde tres miembros pertenecían a la CAG. En cuanto al origen de los delegados, la mayoría eran del hipermercado Ex Tigre, conformado en Cooperativa de Trabajadores en Lucha de La Toma, dos pertenecían al CD de Carrefour y uno a Rosenthal (supermercado de origen local), Coto e ISCOT (empresa de limpieza).

En este contexto, en abril de 2006 se produjo una de las acciones gremiales más importantes en el Carrefour original de Avenida Circunvalación. Nos referimos a la primera asamblea masiva en el lugar de trabajo. Esta asamblea es rememorada como un hito fundacional del CD ya que, según los delegados, fue la primera acción que les otorga legitimidad para la representación del colectivo de trabajo. Como observamos respecto al caso del despido en abril de 2005, las tácticas gremiales en ese momento se caracterizaban por intentar realizar acciones en las que participe la mayoría del personal. Asimismo, esto implicaba contener los sectores más dinámicos en términos gremiales que buscaban realizar acciones más contundentes, como asambleas o paros. En ese período existe un sector de trabajo que producía panificación para los Carrefour de la región, denominado COP, que presionaba por medidas de acción más profundas que las que se daban en la empresa. Según los delegados del período, durante mucho tiempo la tarea fue contener a ese sector para que el resto del establecimiento pueda apoyar una acción colectiva. Para los delegados, la asamblea cumple un doble rol de visibilizar la acción gremial y de contener a los sectores más “radicalizados”.

Nosotros aprendimos, porque en cualquier lugar de trabajo siempre va a haber un sector más radicalizado y otro más atrasado. Si uno se deja llevar, como a veces hace la izquierda, por los que tienen más coraje y quieren hacer más acciones, es probable que uno termine solamente con ese grupo de vanguardia y en determinado momento se aleje del general. Entonces nosotros, lo que nos dimos cuenta, es que teníamos que mezclar al tipo que no quería hacer nada, o que era más dubitativo, meterlo a discutir con el tipo que quería hacer paro. Cuando nosotros juntamos eso, medio como que se nivela, entonces no eran los delegados los que le decíamos: “che, mirá que los otros no están convencidos de hacer un paro”. Se lo decían los propios compañeros. En ese sentido la asamblea cumple el rol de calibrar o nivelar la acción conjunta (S., ex delegado de Carrefour y dirigente de AEC, junio 2019)

En abril de 2006 se realizó la primera asamblea masiva en el lugar de trabajo, en donde participó, de acuerdo a la estimación de los delegados, entre un 70% y un 90% del personal que se encontraba en el supermercado. Los relatos de los delegados que participaron en la asamblea presentan una serie variada de motivos y demandas pero podemos resaltar dos: aumento salarial y denuncia de los maltratos y controles excesivos (como por ejemplo para acudir al baño). Una de las memorias que se repite entre los delegados es el apoyo de la CAG para realizar la asamblea a través de distintas estrategias. Una de éstas fue la de otorgar una “obligación” del Secretario Gremial en formato papel para cada uno de los trabajadores, como una forma de legitimar por escrito la asamblea, otorgando cierta protección a los trabajadores.

Nos llevó 8 años poder llevar a cabo una primera asamblea. Y una primera asamblea también, tratando de cubrirla, porque no había conciencia de los compañeros, tenían tal miedo de asistir a la asamblea, al punto tal que tuvimos que sacarle el escobillón de la mano. Y también íbamos con un volantito entregándole a los compañeros diciéndoles que el secretario general de empleados de comercio los obligaba a participar de esa asamblea, y ese era el respaldo que ellos tenían para ir. Porque encima, se corrió la bolilla de esa asamblea, del horario en el que se iba a hacer, en el comedor, y los jefes empezaron a plantear tareas en ese preciso momento. Por eso hubo compañeros a los que había que sacarles de la mano: “Andá, andá, estás cubierto”... así, a los empujones (D., delegado gremial, junio 2017)

Los resultados de la Asamblea no fueron tan tangibles como uno esperaría de acuerdo a la importancia que le otorgan los delegados en sus rememoraciones. En efecto, Carrefour negó el aumento salarial argumentando que debía definirse en la paritaria que se discutía durante este conflicto. La paritaria otorgó un 19% de aumento -de acuerdo a los registros de uno de los integrantes se solicitaba un 20% de aumento y

la incorporación de premios al salario básico- y, quince días después, se realizó otra asamblea de menor convocatoria. Sin embargo, la interpretación de los delegados es que dicha acción finalmente les permitió constituirse en un cuerpo de representación de los trabajadores ya que, “después de esa asamblea vino el director y nos preguntó: ¿qué necesitan?” (S., ex delegado de Carrefour y dirigente de AEC, junio 2019). En este período se limitaron en parte los controles y las situaciones de maltrato que aquejaban al colectivo de trabajo. Por otra parte, luego de esta acción, las tareas de contención de los sectores más dinámicos gremialmente debieron ser aún mayores.

Desde ese entonces fue una cuestión como que tuvimos que empezar a mediar cuando llevar a cabo asamblea, porque ya los compañeros se habían subido en un pedestal que a veces por cualquier tontería querían llevar a cabo reclamos. Por eso te digo, una situación difícil porque primero, tratar de arrastrarlos a una asamblea y después tratar de bajar los decibeles porque a veces los compañeros no veían que el hecho de llevar a cabo asamblea por llevarla a cabo no tenía sentido. Nosotros contábamos a veces con esa gran asamblea que se llevó a cabo para los reclamos que se seguían presentando (D., delegado gremial, junio 2017)

Existen investigaciones sobre el sector que valorizan estas prácticas de acuerdo a lo que implican en términos de la reapropiación de los espacios y los tiempos de trabajo. Para Longo (2014, p. 207), la asamblea implica “la apropiación activa del espacio y el tiempo de trabajo. La misma asamblea plantea una cuestión de poder, ocupar un espacio, un tiempo de producción”. En este sentido, dicha acción se constituye como un indicador clave de la dinámica gremial, transformando las experiencias de los trabajadores en un establecimiento que no muchos años atrás se caracterizaba por el consumo “voraz” de la fuerza de trabajo. Esta valoración también fue compartida por los delegados, incluso en escritos realizados al calor de los hechos:

Más allá de cómo se desarrolle el conflicto, hay logros significativos que se perciben en este proceso.

Él más importante, creo yo, es que se afianzan los lazos entre trabajadores, cuerpo de delegados y sindicato, nunca debemos olvidar al leer estos relatos que se desarrollan en ámbitos en que por decenas de años fue dominio indiscutido de la patronal y donde cualquiera que opinara diferente era tratado como un cuerpo extraño por el resto. El logro de la reunión en el lugar de trabajo con la mayoría de los compañeros que en ese momento se encontraban trabajando, toma real trascendencia en el marco histórico de los últimos 30 años. Para el conjunto de compañeros que participaron de esa reunión y para los que no también, *nada sería igual* (Ferro, abril 2006, la cursiva es nuestra)

En este período, luego de la asamblea, las respuestas empresariales se caracterizaron por una doble estrategia hacia el cuerpo de delegados. A la vez que se los comenzó a reconocer como interlocutores válidos en tanto representantes de los trabajadores se realizaron esfuerzos por desarticular la organización gremial. Estos esfuerzos consistieron en identificar a los activistas vinculados al CD y despedirlos. Como afirma uno de los delegados que escribe un registro de los hechos, en los años 2006-2007 la organización gremial no logró masificar el reclamo por la rotación masiva de personal que implementa Carrefour.

Poco a poco comenzaron a despedir sin causa con mucha plata de por medio, es decir con el aval de la sede central en Buenos Aires. Al mismo tiempo ingresó una oleada de nuevos trabajadores, algunos de ellos parientes o amigos del personal jerárquico y paralelamente se volvió a utilizar métodos de control, presión y coerción ya olvidados.

Indudablemente, la situación, las condiciones materiales mutaban a raíz de las maniobras de la patronal. Discutiendo con los despedidos y con los activistas más allegados que conservaban aun el puesto de trabajo, elaborábamos la conclusión que el ambiente para luchar por la reincorporación no era el mejor y que con seguridad si emprendíamos ese camino, tal vez no solo no lograríamos ninguna reincorporación, sino que arriesgaríamos al resto (Ferro, diciembre 2007)

Otro de los hechos significativos que se produjo en el período es la realización del Acuerdo 245/07 entre la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios y la Asociación Supermercados Unidos para que el trabajo realizado los domingos sea remunerado al 100%. Este Acuerdo se logró en parte mediante una de las pocas acciones gremiales de la Federación en el período, ya que como medida de presión la FAECyS convocó a un paro por tiempo indeterminado en todos los supermercados del país. “Ante esta amenaza, el Ministerio de Trabajo de la Nación invitó a empresarios y sindicalistas a una reunión de negociación, por lo que la federación postergó el paro, aún antes de llegar a un acuerdo” (Fernández Milmanda, 2013, p. 163).

Finalmente, el Acuerdo fue rubricado por un grupo de grandes empresas pero las cadenas locales que no se encuentran en la Asociación de Supermercados Unidos continuaron con la obligatoriedad de concurrir a trabajar los días domingos sin otorgar un bono extra. Según uno de sus dirigentes, el Acuerdo puso en una encrucijada a la Comisión de Acción Gremial.

Tanta suerte tuvo el reclamo, que se extendió a nivel nacional, en la Federación se empezó a plantear. Y ahí es donde Cavalieri saca de la galera una gran resolución, acuerdo del 2007 con algunas empresas de supermercados para pagar al 100%, independientemente de si son extras o no, por ir a trabajar el domingo. Y eso nos mató, o sea, el reclamo nuestro cayó, como veníamos, caímos. Ahora, ¿cuál fue el problema? ¿Cómo quedó la situación? Que vos trabajás en Coto, Wal-Mart, Carrefour, vas el domingo y cobrás dos lucas extras, tres lucas. Vos trabajás en la Gallega, y vas el domingo, y ¡minga! En La Gallega nunca firmaron. Y ahí en el 2007, nosotros estábamos en contra del acuerdo, yo dije, estamos en contra, estamos en contra, de pedir que se haga ese acuerdo acá. Porque legalizaba el pago el domingo. Vos tenías que ponerte en contra del pago, lo cual es durísimo, porque vos te ponés en contra del pago y tenés que reclamar el cierre o nada. Entonces ahí nos echan del sindicato, más por un montón de cosas (C., dirigente gremial de la CAG, junio 2017)

El Acuerdo entre la CAG y AEC finalizó en el año 2008, debido principalmente a la pérdida de la centralidad del reclamo por el descanso dominical y a las alineaciones internas del sindicato en donde diversos grupos opositores a la dirigencia cobran poder y desplazan a la CAG. En este contexto, los activistas de la CAG se nuclearon en La Toma, junto con un grupo de delegados afines. En las nuevas elecciones de 2009, luego de la finalización del Acuerdo, se retrotrae a la situación tradicional, signada por la escasa presencia de delegados en la lista oficial.

¿Cómo impactó en Carrefour la finalización del acuerdo entre la CAG y la AEC? Como hemos mencionado, el CD de Carrefour se encontraba íntimamente ligado a la CAG y, por ende, el núcleo más activo del CD se traslada a La Toma con el resto de los militantes de la CAG. En este período se cristalizan las diferencias de participación entre los delegados de la empresa.

En el cuerpo de delegados de Carrefour en sí había dos sectores, digamos. En uno, que estaba S, D, C, el que estaba conmigo en Pellegrini, éramos los más obsecuentes con la Comisión Gremial. Después había otro sector que iba nada más a las reuniones de los viernes,¹² a buscar el permiso gremial (...) Aparecían de vez en cuando, cuando había alguna actividad, pero no era que iban consecuentemente a las reuniones. Pero como que habían dos sectores. Cuando se armó el quilombo, que nos echaron de ahí, hay una frase póstuma (se ríe) de Carlitos¹³ que dice: “La Comisión Gremial te ofrece un puesto de militancia”. Pero acá me conviene más, quiero un puesto de trabajo (...) El 80% de los que eran delegados de comercio se quedaron enganchados en el sindicato. Carlitos ofrecía que vayamos a La Toma a seguir peleando, desde afuera seguir organizados, bueno, nos echaron de acá, nos organizamos afuera, como Comisión Gremial. Y no, la mayoría se quedó ahí con los que le daban el permiso (J, delegado gremial de Norte y Carrefour, mayo 2022)

En síntesis, luego de las asambleas masivas que se organizan en el año 2006, los dos años siguientes se enmarcaron en un proceso de reflujo de la organización gremial en Carrefour. Destacamos dos factores que explicarían dicho retroceso. Por un lado, las respuestas empresariales orientadas al despido de activistas y al incremento de la rotación laboral, contratando nuevas camadas de trabajadores. Por otra parte, la finalización del acuerdo entre la AEC y la CAG que cristaliza algunas de las diferencias existentes dentro del CD de Carrefour. Sin embargo, los delegados también mencionan que la particularidad de este proceso consiste en que ya existía una “inercia” en la organización del CD. También vale mencionar que el núcleo más activo de delegados persiste en la organización, ya que no se producen despidos o “retiros voluntarios” de los miembros del CD. Queda para el futuro de esta investigación la indagación acerca de los procesos de recomposición gremial que llevó adelante el CD, ya que tiempo después se producirá una renovación de los delegados sindicales que dinamizará nuevamente la acción gremial en la empresa.

REFLEXIONES FINALES

En este artículo realizamos un acercamiento al proceso de surgimiento y crecimiento del activismo gremial en Carrefour durante los años 1996-2008. Se abordaron distintos momentos dentro de este recorrido histórico. Una primera etapa en que se construye la política empresarial de Carrefour, caracterizada por la fuerte explotación de la fuerza de trabajo, justificada a partir de la necesidad de proveer de servicios “de calidad” al cliente y buscando lograr una implicación de los trabajadores respecto de estas políticas. Un segundo momento, inaugurado con las elecciones gremiales de 1998, en donde el sindicato logra representación en la empresa pero, como los propios sujetos lo afirman, esta acción durante los primeros años fue incipiente y con una rotación de los representantes gremiales. Las estrategias gremiales se caracterizan por ubicarse como una alternativa al discurso patronal, no solo hacia los trabajadores sino también buscando lograr alianzas con los clientes. En este período, identificamos una serie de cambios que presionan hacia la modificación de los principales aspectos de la política empresarial, como el estancamiento del supermercadismo, la posición dominante de Carrefour en el mercado y la disminución del discurso sobre la soberanía del cliente. Respecto a esta problemática, existen discusiones dentro de la sociología del trabajo de servicios respecto al papel que tiene el cliente en este sector y cómo puede ser abordado gremialmente. Korczynski (2002) hace hincapié en la potencialidad de una estrategia gremial orientada hacia el cliente, buscando usufructuar las políticas empresariales de “calidad en el servicio”. En este escrito distinguimos cómo las medidas que buscan una complicidad con los clientes y/o que utilizan la política empresarial del “cliente soberano” son útiles en un primer momento de la acción gremial. Luego el énfasis se corre hacia una construcción gremial más clásica, en donde las reivindicaciones salariales y de condiciones de trabajo son las que permiten dinamizar la acción gremial. También la política empresarial de Carrefour se modifica en cierta medida, lo que limita la importancia del “servicio de calidad” y, por ende, la utilidad gremial de esta retórica. El tercer momento que identificamos se origina a partir del año 2004 y lo caracterizamos como un período de consolidación del accionar gremial, que tiene como hito fundamental la lucha por el mantenimiento de los puestos de trabajo de los empleados del Norte. Las estrategias gremiales en este contexto de consolidación se caracterizan por buscar contener a los sectores de trabajo más dinámicos gremialmente en pos de realizar acciones en las que participe la mayoría del colectivo de trabajo. Uno de los episodios fundamentales del período es la realización de una acción novedosa para las empresas multinacionales de supermercados en la ciudad: una asamblea en el lugar de trabajo, recordada por los delegados como un momento “fundacional” en términos de la posibilidad de conformarse en “representantes” de los trabajadores.

Consideramos que uno de los resultados que se expresa de manera más nítida a lo largo del artículo es que la configuración de un activismo gremial se debió a múltiples factores. Por un lado, factores macroestructurales como la aparición masiva de los grandes supermercados en la época, que permiten la concentración de trabajadores, de distinto perfil que el mercantil histórico, en un solo establecimiento. Por otra parte, los posicionamientos gremiales a nivel local durante la década de 1990, que se caracterizaron por la crítica, aunque principalmente declarativa, de la dirigencia respecto de las reformas neoliberales y, a partir de 1998, por la alianza de dicha dirigencia con activistas de izquierda.

Sin embargo, persiste la pregunta acerca de por qué esta organización de base se expresa particularmente en Carrefour por sobre otras de las grandes empresas nacionales y multinacionales que ingresan a la ciudad durante el período (Coto, Libertad y Jumbo). En relación a esto, destacamos una serie de factores que dan cuenta de la particularidad de los trabajadores de Carrefour, que favorecen la organización gremial, tales como la incorporación de los trabajadores de Norte, la ya mencionada utilización de la retórica empresarial sobre el servicio al cliente y las estrategias gremiales orientadas a incluir al conjunto de los trabajadores en la discusión gremial.

Otro aporte de nuestro artículo consiste en la pregunta por la temporalidad del proceso en comparación con otros estudios sobre la revitalización sindical en la posconvertibilidad.¹⁴ En efecto, algunas

investigaciones han destacado la importancia, entre otros factores, de la presencia en los lugares de trabajo de una generación post 2001 que tiene en su bagaje las experiencias de lucha de este período como uno de los impulsos de la organización gremial (Abal Medina, 2014; Lenguita, 2011). En Carrefour la temporalidad del proceso es algo diferente. La organización gremial surge en un contexto desfavorable para la clase trabajadora como lo fue el año 1998, año en que la crisis de las políticas neoliberales se vuelve indisimulable. Además, los activistas que llevan a cabo esta organización son sujetos de mayor edad que el promedio de los trabajadores y que no provenían, en su mayoría, de experiencias previas de militancia. Sin embargo, debemos remarcar que, a partir del crecimiento de la Comisión de Acción Gremial en los años 2001-2002, se observa una mayor actividad gremial, que tendrá su consolidación a partir del año 2004 en el marco de una reestructuración empresarial.

FUENTES

- Agencia de Noticias RedAcción. Agosto 2004. Recuperado de: <https://www.anred.org/>
 Diario La Capital. Rosario. Años 1989-2008.
 Ferro, S. (2014). Diario de un delegado gremial. Inédito.
 Ghioldi, C. (2009). *Que hicimos. Informe para los trabajadores*. Rosario: Centro Cultural La Toma.

REFERENCIAS

- Abal Medina, P. (2004). Los dispositivos de control como mecanismos inhibidores de la identidad colectiva. Un estudio de caso en grandes cadenas de supermercados. En O. Battistini (Coord.), *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores* (pp.113-140). Buenos Aires: Prometeo.
- Abal Medina, P. (2014). *Ser solo un número más. Trabajadores jóvenes, grandes empresas y activismos sindicales en la Argentina actual*. Buenos Aires: Biblos.
- Durrenberger, P. y Reichart, K. (2010). *The Anthropology of Labor Unions*. University Press Colorado.
- Fernández Milmanda, B. (2013). Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil. En C. Senén González y A. Del Bono (Comps.), *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas* (pp. 151-176). Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza, Prometeo. Recuperado de <http://www.ceil-conicet.gov.ar/2013/06/nuevo-libro-la-revitalizacion-sindical-en-argentina-y-sus-heterogeneidades-sectoriales/>
- Guevara, G. (2000). Rosario en los ochenta y los noventa. En A. Plá (Coord.), *Rosario en la Historia (de 1930 a nuestros días)* (pp. 223-331). Rosario: UNR Editora.
- Gutman, G. (1997). *Transformaciones recientes en la distribución de alimentos en la Argentina*. Buenos Aires: SAGPyA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación).
- Kaplan, L. (2018). *La conflictividad en torno a la regulación del descanso dominical en la ciudad de Rosario*. (Tesina de licenciatura en Ciencias Políticas inédita). Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Universidad Nacional de Rosario. Recuperado de https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/RepHipUNR_bc085f50f1cf108c2212d3222e90596a
- Korczynski, M. (2002). Trade Unions and Service Work. En M. Korczynski, *Human Resource Management in Service Work*. Londres: Palgrave.
- Korczynski, M. y Evans, C. (2013). Customer abuse to service workers: an analysis of its social creation within the service economy. *Work, Employment and Society*, 27(5), 768-784.
- Lenguita, P. (2011). Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino. *Revista Nueva Sociedad*, 232, 137-149.

- Longo, J. (2014). *¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad.* (Tesis de doctorado en Ciencias Sociales inédita). Universidad de Buenos Aires.
- Martuccelli, D. y Svampa, M. (1997). *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo.* Buenos Aires: Editorial Losada.
- Rodríguez, G. et. al. (2005). ¿Por qué una Antropología del Trabajo? Aportes para la discusión de su pertenencia disciplinar. En *Actas del I Congreso de la Asociación Latinoamericana de Antropología (ALA)*, Rosario.
- Rodríguez, G., Soul, J. y Gindin, J. (2004). Políticas de organización gremial en Rosario. Las experiencias de docentes y mercantiles. *Revista Estudios del Trabajo*, 28, 57-87.
- Rofman, A. (1996). La crisis en los centros urbanos. *Encrucijadas*, 2(4), 60-65.
- Soul, J. (2015). New Times Are Still Coming, Old Times Are Still Leaving: Notes about Young People's Participation and Union Traditions in Contemporary Argentina. En A. Hodder y L. Kretsos (Eds.) *Young Workers and Trade Unions. A Global View* (pp. 37-53). Londres: Palgrave Macmillan.
- Soul, J. y Gindin, J. (2008). Estrategias gremiales frente a la recomposición salarial en la Argentina Lucha y organización gremial en el sindicalismo rosarino. *Labour Again Publications*. Recuperado de <https://iisg.nl/labouragain/documents/soul-gindin.pdf>

NOTAS

- 1 Diario La Capital, 18 de septiembre de 1996. "Carrefour frente al voto del público".
- 2 El *Hard Discount* es un formato comercial que refiere a las formas en que se construye la rentabilidad en la empresa. Básicamente, las ganancias de estos formatos se derivarían de la venta masiva de una cantidad variada de productos con un margen de ganancia bajo.
- 3 Diario La Capital, 22 de septiembre de 1996. "El comercio va a cambiar", entrevista a Bernard Dunand, Director ejecutivo de Carrefour Argentina.
- 4 Diario La Capital, 8 de febrero de 1997. "El Carrefour, bajo la lupa de la Secretaría de Trabajo".
- 5 Rubén Ghioldi fue Secretario General de la Asociación de Empleados de Comercio desde el año 1967 hasta el 2011. Durante su gestión, la política gremial se caracterizó por privilegiar la provisión de servicios a los afiliados y por una escasa presencia gremial en los lugares de trabajo.
- 6 Si bien la cuestión de género no será abordada en el presente artículo, en otros escritos hemos analizado las diferencias existentes entre el sector de cajas y el resto de los sectores como una relación condicionada por el género (Autor, 2020). En este sentido, no resulta inocuo que el sector de cajas sea uno en donde los procesos de organización gremial han sido históricamente difícil de lograr no solo en Carrefour, sino también en otros supermercados que hemos estudiado (Autor, 2019). La organización espacial y productiva del sector, las peores condiciones laborales en comparación con el resto de los sectores y la emergencia de una conflictividad tanto con el personal jerárquico como con clientes constituyen los limitantes más importantes para la organización gremial.
- 7 Diario La Capital, 5 de mayo de 2000. "Carrefour, Norte y Tía no pueden abrir locales en Rosario".
- 8 Diario La Capital, 27 de agosto de 2003. "Ventas en supermercados crecen por primera vez en 27 meses".
- 9 Se refiere a los sectores de elaboración, reposición y venta de productos alimenticios perecederos (carnicería, fiambrería, pescadería, panadería, lácteos, pastas, etcétera).
- 10 Agencia de Noticias RedAcción. 13 de agosto de 2004. "Rosario: Los trabajadores del Supermercado Norte en conflicto con Carrefour".
- 11 Agencia de Noticias RedAcción. 13 de agosto de 2004. Op. Cit.
- 12 Se refiere a las reuniones que la CAG realizaba quincenalmente entre todos los delegados de empleados de comercio de Rosario.
- 13 Se refiere a Carlos Ghioldi, quien fuera Secretario Gremial de la AEC entre 2001 y 2008, dirigente de la CAG y de la Cooperativa de Trabajadores en Lucha La Toma.
- 14 Por cuestiones de espacio, en este artículo no describimos los diferentes estudios sobre revitalización sindical. Para profundizar sobre esto, Cfr. Autor 2022b.