

---

Mariana Fernández Massi

**¿Autonomía o integración? Un análisis de los  
determinantes de la heterogeneidad del empleo en la  
cadena de valor petroquímica-plástica**

(Volumen único)

Tesis para optar al título de Doctora en Ciencias Sociales  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad de Buenos Aires



Director: Dr. Pablo E. Pérez  
Co-Directora: Dra. Adriana Marshall

Buenos Aires  
2018

---

## RESUMEN

Esta tesis discute los principales enfoques que explican la calidad del empleo generado en Argentina contemporánea a partir de los rasgos de su estructura productiva. La idea central que orienta esta investigación es que, tal como formula la tesis de heterogeneidad estructural, los rasgos productivos específicos de cada sector –en particular la productividad media y la escala de producción– son relevantes para explicar la calidad de los puestos de trabajo; pero debe incorporarse otro factor explicativo, vinculado a la relación establecida entre las distintas empresas que forman parte de una misma cadena de valor. De este modo, es posible diferenciar dos conjuntos de factores explicativos: aquellos referidos a las características del establecimiento y la rama de actividad, que son destacados por los enfoques de autonomía; y aquellos que refieren a las relaciones entre establecimientos y/o sectores de actividad, que resaltan los enfoques de integración.

Las preguntas que guían la investigación son: ¿Cómo se vinculan entre sí sectores y empresas que ofrecen condiciones de empleo diferentes? ¿Qué elementos surgen como relevantes en la explicación de tales condiciones? ¿Cuál es el rol de las instituciones laborales en la generación y reproducción de la heterogeneidad? ¿De qué modo las estrategias sindicales reducen/intensifican la heterogeneidad?

Para responder estas preguntas, la tesis brinda un abordaje cualitativo en base al análisis de una cadena de valor en la cual se observan diferentes tipos de relaciones entre empresas: la cadena petroquímica-plásticos. El abordaje empírico contempla, por un lado, las diferencias en las condiciones de empleo entre los dos eslabones centrales de esta cadena –el sector petroquímico y el sector plástico–; y por otro lado, las relaciones de subcontratación establecidas en el primero.

En el análisis de la relación entre el sector plástico y petroquímico se identifican dos patrones de vinculación distintos entre las empresas de la cadena, asociados a su vez a condiciones de empleo diferentes. Por un lado, se observan vínculos de compra directa y cooperación tecnológica entre las grandes empresas petroquímicas y las empresas grandes/medianas del sector plástico, con diferencias salariales entre uno y otro sector, pero con bajos niveles de incumplimiento de derechos laborales. Por otro lado, se reconoce la relación entre las empresas petroquímicas y las pequeñas y medianas plásticas, mediada por distribuidores comerciales, y con malas condiciones laborales (en términos salariales y de cumplimiento de derechos laborales individuales y colectivos) en las últimas. En este último

patrón los elementos de los enfoques de autonomía resultan explicativos de las diferencias de empleo entre los sectores petroquímico y plástico; y estos elementos se articulan y refuerzan con las formas de mediación estatal y sindical.

El análisis de la subcontratación en el sector petroquímico se basa en un estudio de caso de dos plantas petroquímicas radicadas en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca. Allí la subordinación entre empresas en las relaciones de subcontratación se expresa en mecanismos y condiciones de licitación; los mismos se plasman en diferencias en algunos aspectos de la calidad del empleo –como el nivel de salarios y bonos y otros beneficios no pecuniarios– pero no necesariamente en la estabilidad del mismo, y menos aún en la formalidad de la contratación. Las condiciones de Seguridad e Higiene se tornan un aspecto crítico en este caso, que no suele resaltarse en otros estudios sobre tercerización. Respecto a la intervención sindical, se identifican dos sentidos de la misma: i. uno que contrarresta la heterogeneidad laboral que introduce la tercerización, a partir de la unificación de la negociación colectiva y la protesta; ii. otro que refuerza la fragmentación de los colectivos de trabajo sobre la base de acuerdos intersindicales.

De este modo, la investigación enfatiza que la pertinencia de los enfoques de autonomía e integración es distinta a lo largo de una misma cadena de valor. Por un lado, en la relación entre empresas de distintos eslabones de la cadena, resulta adecuada la explicación de los enfoques de autonomía, ya que las peores condiciones de empleo se verifican en empresas con baja escala de producción, poco articuladas con las grandes empresas de la cadena, con dificultades en el acceso a beneficios de las políticas de promoción y que realizan las actividades menos dinámicas del sector. En esas actividades el poder de negociación sindical para conseguir mejoras en las condiciones de empleo es limitado. Por otro lado, en las relaciones de subcontratación, resultan pertinentes los planteos de los enfoques de integración, ya que existen diferencias notables en las condiciones de empleo entre empresas madre y empresas contratistas que pueden comprenderse a la luz de las condiciones del contrato comercial establecido entre ambas empresas. En este caso, la política sindical en torno al alcance del encuadramiento convencional y sindical de los trabajadores contratistas resulta uno de los elementos cruciales para comprender la heterogeneidad del empleo.

**Palabras clave:** heterogeneidad de empleo; cadena de valor; subcontratación

**AUTONOMY OR INTEGRATION? ANALYSIS OF THE CAUSES OF EMPLOYMENT  
HETEROGENEITY IN THE PETROCHEMICAL-PLASTIC CHAIN VALUE**

**ABSTRACT**

This thesis discusses the main approaches that explain the generation of employment in contemporary Argentina taking, as a starting point, the features of its productive structure. The central idea that guides this research is that, as the structural heterogeneity thesis postulates, the productive features of each sector –in particular the average productivity and the scale of production– are relevant aspects to explain the quality of employment. Yet, another explanatory factor needs to be considered, and it is related to the relationship established among the different companies that are part of a specific value chain. Thus, it is possible to distinguish two sets of explanatory factors: those related to the characteristics of the companies, which are highlighted by the autonomy approaches, and those that refer to the relationships among companies and/or sectors, which stress the integration approaches.

The questions that guide the research are: How are sectors and companies that offer different employment conditions interlinked? What are the elements that arise from the investigation that are relevant for the explanation of such conditions? What is the role of labor institutions in the generation and reproduction of heterogeneity? How do unions' strategies reduce/intensify heterogeneity?

To answer these questions, this thesis uses a qualitative approach in the analysis of the petrochemical-plastic chain, in which different types of relationships are observed. This approach considers both the differences in the working conditions among the key links of this chain and the outsourcing relationships established in the petrochemical sector.

On the basis of the analysis of the relationship between the plastic and the petrochemical sectors, two different patterns of relation are established among the companies. On the one hand, we analyze the relations of direct purchase and technological cooperation between the major petrochemical and the middle firms of the plastic sector, with wage differentials in one sector and the other. On the other hand, we explore the relationship between petrochemical companies and the small plastic firms, mediated by distributors with poor working conditions (in terms of salary and the fulfillment of individual and collective labor rights) in the latter. In the small and middle firms, the autonomy approaches are useful to explain the employment differences between the petrochemical and the plastic sectors, and are articulated with and reinforce the negotiation patterns with the state and the unions.

The analysis of outsourcing in the petrochemical sector is based on a case study of two plants situated in the Petrochemical Complex Bahía Blanca. The subordination of firms in the outsourcing relationships in these plants is expressed in bidding mechanisms and conditions, which are materialized in differences in some aspects of labor quality –as the level of salaries, bonuses and other perks of non-pecuniary value– but not necessarily in labor stability, least of all in formal outsourcing. The security and health conditions are a critical aspect in this case, which is not often highlighted in other studies of outsourcing. With respect to union intervention, two procedures are identified: i. one that counteracts the labor heterogeneity which is generated by outsourcing, as a result of the unification of collective negotiation and protest; ii. another that reinforces the fragmentation of workers on the basis of agreements among labor unions.

In this way, the research highlights that the relevance of the autonomy and integration approaches is different across the same value chain. In the relationship among firms from different links in that chain, the explanation provided by the autonomy approaches is adequate, as the worst employment conditions are found in firms with low production levels, little articulation with major enterprises of the chain, difficult access to public benefits and low dynamism in their activities in the sector. In these activities, the power of union negotiation to get better working conditions is limited.

Besides, in the outsourcing relationships, the explanations provided by the integration approaches turn out to be pertinent, since there are considerable differences in the labor conditions of parent companies and outsourcing companies. These differences can be explained in the light of the terms of the business contracts established between both firms. In this case, the union policy in relation to the scope of the conventional and union membership of the outsourced workers is one of the crucial elements to understand employment heterogeneity.

**Keywords:** employment heterogeneity; value chain; outsourcing

## ÍNDICE

RESUMEN .....	1
AGRADECIMIENTOS .....	7
[Introducción] .....	9
<b>[Capítulo 1] La estructura productiva como límite superior a las condiciones de empleo</b> .....	<b>21</b>
1. ¿Autonomía o integración? Una revisión de un viejo debate .....	22
2. Pequeños establecimientos, grandes problemas .....	28
3. Los vínculos productivos en el centro del análisis .....	32
3.1. <i>Los debates sobre las cadenas globales de valor y el upgrading.</i> .....	34
3.2. <i>Los debates sobre la subcontratación.</i> .....	39
4. Apuntes para un marco conceptual.....	42
<b>[Capítulo 2] Las mediaciones entre las condiciones efectivas del empleo y el límite superior: la acción sindical y la regulación del Estado</b> .....	<b>46</b>
1. El poder de los trabajadores en debate .....	46
2. ¿De dónde surge el poder de los trabajadores? Poder estructural y poder asociativo 48	
2.1. <i>El poder estructural y la posición estratégica</i> .....	48
2.2. <i>El poder asociativo y la fuerza sindical.</i> .....	53
2.3. <i>El uso del poder: la articulación entre poder estructural y poder asociativo.</i> .....	55
3. El orden jurídico laboral y los debates de autonomía/integración .....	57
3.1. <i>El rol del Estado en las relaciones laborales</i> .....	58
3.2. <i>Los resquicios de la normativa protectoria: desplazamientos hacia fuera del paraguas</i> .....	59
4. Apuntes para un marco conceptual.....	63
<b>[Capítulo 3] Los vínculos proveedor-cliente en la cadena petroquímica-plástica ...</b> 66	
1. El recorte de una trama del entramado: la cadena de valor como unidad de análisis .66	
2. La cadena petroquímica-plástica .....	69
2.1. <i>Aguas arriba: el sector petroquímico.</i> .....	70
2.2. <i>El sector plástico</i> .....	73
2.3. <i>Aguas abajo: los mercados-cliente de la industria plástica</i> .....	82
3. El precio de las resinas en debate .....	84
3.1. <i>La determinación de precios en la industria petroquímica</i> .....	85
3.2. <i>Escala de producción</i> .....	90
4. Las relaciones proveedor-cliente: cooperación y mediaciones .....	92
5. ¿Autonomía o integración? Cómo comprender las características de la industria plástica .....	96
<b>[Capítulo 4] La calidad del empleo a lo largo de la cadena: una comparación del sector plástico y petroquímico</b> .....	<b>100</b>
1. La heterogeneidad del empleo en la cadena de valor: dimensiones relevantes .....	101
2. Salarios relativos, inestabilidad e informalidad en la cadena .....	104
2.1. <i>El empleo sectorial en las fases del ciclo económico</i> .....	104

2.2. <i>Los niveles de salario relativo</i> .....	107
2.3. <i>La (in)formalidad y la (in)estabilidad</i> .....	112
3. <i>La acción sindical y la negociación colectiva en la cadena petroquímica-plástica</i> ....	119
3.1. <i>Los interlocutores válidos en la normativa laboral argentina: personería y encuadramiento</i> .....	119
3.2. <i>Estructura sindical y negociación colectiva en la cadena petroquímica-plástica</i> .....	123
3.3. <i>Afiliación y encuadramiento</i> .....	130
3.4. <i>Las condiciones de trabajo en los convenios colectivos</i> .....	135
4. <i>Calidad del empleo y acción sindical en la cadena petroquímica-plástica: a modo de balance</i> .....	138
<b>[Capítulo 5] Los procesos de desintegración productiva en el sector petroquímico. El caso del Complejo Petroquímico Bahía Blanca</b> .....	<b>142</b>
1. <i>Procesos de reestructuración productiva y subcontratación</i> .....	142
2. <i>El proceso de reestructuración en la industria petroquímica</i> .....	148
3. <i>El Complejo Petroquímico Bahía Blanca: génesis del gigante</i> .....	150
3.1. <i>Cambios de propiedad</i> .....	151
3.2. <i>La reestructuración y el empleo en el complejo</i> .....	153
3.3. <i>El CPBB y el entramado productivo local</i> .....	155
4. <i>Las relaciones de subcontratación en el CPBB</i> .....	158
4.1. <i>Formas de subcontratación</i> .....	159
4.2. <i>Las relaciones de subcontratación en el CPBB</i> .....	163
5. <i>Consideraciones finales</i> .....	173
<b>[Capítulo 6] Los vínculos de subcontratación, las condiciones de trabajo y el rol sindical en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca</b> .....	<b>175</b>
1. <i>El trabajo en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca</i> .....	176
2. <i>Los desafíos sindicales ante la tercerización</i> .....	179
2.1. <i>¿Quiénes son “los petroquímicos”?</i> .....	180
2.2. <i>La estrategia sindical ante la tercerización: la huelga de 2009 y la negociación colectiva</i> .....	185
2.3. <i>La tercerización en el discurso y la acción sindical: ¿quiénes son los trabajadores tercerizados?</i> 188	
3. <i>Las condiciones de trabajo de trabajadores directos y contratados</i> .....	191
3.1. <i>Estabilidad</i> .....	192
3.2. <i>Salarios</i> .....	196
3.3. <i>Otros beneficios no pecuniarios</i> .....	205
3.4. <i>Seguridad y accidentes laborales</i> .....	208
4. <i>Subcontratación, heterogeneidad y acción sindical: a modo de balance</i> .....	214
<b>[Consideraciones finales]</b> .....	<b>217</b>
<b>[Referencias bibliográficas]</b> .....	<b>230</b>
<b>[Anexo metodológico]</b> .....	<b>244</b>

## AGRADECIMIENTOS

Durante el proceso de escritura imaginé esta tesis como muchos puentes. Algunos serán explicitados a lo largo de las próximas páginas, traducidos al lenguaje académico como triangulación de teorías, datos y metodologías. Pero me detengo aquí en aquellos otros que no lo estarán.

Algunas de las ideas centrales de esta tesis comenzaron a gestarse la mañana del 31 de octubre de 2008, en el patio del Museo del Puerto, en Ingeniero White. Esa mañana cuatro trabajadores del Polo Petroquímico contaban, en un taller con estudiantes de escuelas secundarias, de qué se trataba ser trabajador petroquímico. Aquellas ideas no hubiesen crecido y madurado hasta convertirse en una tesis doctoral sin mi paso por el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL). Ese camino, desde la Universidad Nacional del Sur, donde había cursado mi carrera de grado, al CEIL comenzó a gestarse una tarde de fines de octubre de 2009 en La Plata, cuando Pablo Pérez escuchó esas ideas tan preliminares, me ayudó a darles forma y confió que podían llegar a algún puerto. Desde aquel momento hasta hoy, cada reunión con él sigue siendo parecida: me escucha, encauza y confía. Esas tres acciones, constantes y cotidianas, fueron el mejor acompañamiento que podría haber tenido en este recorrido.

Entre 2011 y 2015 dos becas del CONICET brindaron la oportunidad de dedicarme con exclusividad a mi formación de posgrado, y encontrar en el equipo que formaron Pablo y Mariana Busso un ámbito ideal para aprender el oficio de investigar. Los intercambios con Pablo, Mariana, Julio, Brenda, Camila, Marina, Julieta, Facu, Fede, Ana, Nico y Alejandro fueron moldeando mi mirada sobre las problemáticas laborales y el diálogo que entablamos desde diferentes disciplinas atravesó todo el proceso de investigación. En particular, haber abordado con Julieta Longo varios de los problemas que trata esta tesis me permitió reparar en aspectos que de otro modo no hubiese notado y, sobretodo, me hizo sentir muy acompañada. Facundo Barrera ha sido un gran socio en ese equipo interdisciplinario que formamos en el CEIL, y ahora en el LESET, para buscar juntos inspiraciones teóricas que nos reconcilien con la economía.

Dos espacios han contribuido mucho en esa reconciliación con mi disciplina de grado. En la Sociedad de Economía Crítica aprendí que compartiendo y encauzando colectivamente las incomodidades y los descontentos con nuestra formación podemos transformarla. Y me ha recordado, durante los últimos 11 años, que la economía es un terreno fértil desde el cual pensar los problemas sociales. Los cursos de Estructura Económica Argentina y Mundial de la Universidad Nacional de Moreno, ya como docente, fueron el laboratorio para ensayar formas de abordaje de los problemas económicos distintas a las que conocí como estudiante. Las ideas de



esta tesis fueron desarrollándose también en diferentes proyectos de investigación coordinados por Noemí Giosa Zuazua en esa universidad. Su preocupación constante por sostener el trabajo colectivo y su generosidad para dar lugar a mis inquietudes me permitieron articular muy bien cada uno de esos proyectos con el desarrollo de este proceso de investigación.

En este tiempo hubo algunas instancias clave que permitieron que ese proceso culmine finalmente con esta tesis. La lectura atenta y entusiasta de Verónica Maceira y Mariano Treacy de los primeros borradores del plan durante el taller de tesis me dieron el empujón que necesitaba para acotar, fijar plazos y empezar a escribir. Otra de estas instancias ocurrió cuando Adriana Marshall aceptó la propuesta de codirigir esta tesis y tuvimos los primeros encuentros para discutir el plan y aquellas ideas que me generaban mayor inseguridad. Su lectura meticulosa de cada borrador me dio mucha seguridad en el proceso de escritura, y cada uno de sus comentarios enriqueció el resultado final.

Así, esta tesis enlaza mi último tiempo como estudiante de grado en Bahía Blanca y los años como doctoranda en el CEIL; mi formación como economista con las miradas del mundo del trabajo de la sociología y el derecho; y fundamentalmente, traza puentes entre los distintos espacios de formación e investigación que transité durante los últimos años. No todos estos puentes son sólidos, algunos no son más que un bosquejo, y el lector encontrará advertencias de estar caminando sobre estructuras inestables. Pero hay uno en especial, que es la principal apuesta de esta tesis: tender un puente entre sus protagonistas, aquellas personas que con mucha generosidad aceptaron dedicar unas horas a una entrevista con fines académicos.

En este recorrido hubo momentos de mucha euforia y otros de enorme frustración. Hubiese sido insoportable transitarlo sin la compañía de mis amigos/os de Roca y Jime, Maju, Agos, Paula y Fernanda. Andrés acompañó este proceso con amor y buen humor, transformando incluso fines de semana de trabajo en una fiesta cotidiana. Néstor, Titina, Eliana y Emilia, con la incondicionalidad de siempre, son los ‘pilotes’ de todo aquello que construyo, incluso de todos estos puentes.

Hubo un momento que esta tesis se transformó en un pendiente enorme que me obligó a no tomar nuevos compromisos. Afortunadamente, las mismas personas que han ayudado a transitar este proceso se han transformado en los mejores motivos para terminarla, poder tender nuevos puentes y retomar diálogos pendientes. A todas ellas quiero agradecerles ambos roles.

## [Introducción]

---

En América Latina los mercados laborales contemporáneos se caracterizan por la heterogeneidad de las condiciones de trabajo y empleo, un rasgo que no es novedoso pero que se ha complejizando como resultado de diferentes procesos. Cada etapa del desarrollo histórico reciente ha ido creando brechas y diferencias específicas entre trabajadores. A mediados del siglo XX los procesos de industrialización en la región incrementaron la tasa de asalarización y parecían augurar una modernización de las relaciones laborales. Sin embargo, el crecimiento de los sectores modernos no resultó suficiente para emplear a la totalidad de la fuerza de trabajo, y esos trabajadores no incorporados a relaciones salariales plenas tuvieron refugio en actividades de baja productividad. En el debate sobre el desarrollo de aquella época esto fue planteado como el ‘problema de subabsorción’ de mano de obra, y dio lugar a la conceptualización de la informalidad productiva y la marginalidad económica.

Unas décadas más tarde, a partir de los años 80, la reestructuración capitalista y la desintegración vertical cambiaron el modo en que las grandes empresas organizaban su negocio y los procesos de trabajo. Estos cambios fueron acompañados por diferentes modos de flexibilización laboral, tanto en las formas de contratación como en el uso de la fuerza de trabajo. Actualmente, grandes transformaciones de los procesos productivos parecen estar en marcha: la integración de las tecnologías de comunicación y la inteligencia artificial a los procesos de producción, distribución y consumo. Los impactos de sobre el empleo son aun inciertos, pero algunos elementos permiten prever cierto desplazamiento regresivo de ocupaciones.

Ninguno de estos procesos ha afectado de modo uniforme a toda la fuerza de trabajo. Así, las heterogeneidades del empleo contemporáneas deben comprenderse como el resultado de diferentes procesos históricos que han dejado su huella de ‘problemas no resueltos’, y hoy se superponen en una estructura ocupacional desigual y fragmentada. En efecto, en la bibliografía latinoamericana hay una larga tradición que comprende las heterogeneidades ocupacionales como un reflejo de la heterogeneidad productiva.

El objetivo de la investigación que se presenta en esta tesis radica, por un lado, en discutir qué aspectos de la estructura productiva permiten explicar las diferencias en las condiciones de empleo y ofrecer un abordaje empírico para evaluar tales aspectos a partir del análisis de la cadena petroquímica-plástica. Por otro lado, se propone enmarcar el análisis de la relación entre estructura productiva y calidad del empleo visibilizando el rol del Estado y la acción sindical como factores que explican las condiciones de empleo. Así, se rescata como marco analítico general las ideas de aquellos autores que comprenden el nivel de salario como resultante de las

condiciones de acumulación específicas del sector, la acción colectiva de los trabajadores y la regulación estatal de la relación salarial, y se lo extiende al conjunto de condiciones de empleo.

Las preguntas que guían la investigación son: ¿Cómo se vinculan entre sí sectores y empresas que ofrecen condiciones de empleo diferentes? ¿Qué características productivas surgen como relevantes en la explicación de tales condiciones? ¿Cuál es el rol de las instituciones laborales en la generación y reproducción de la heterogeneidad? ¿De qué modo la acción sindical reduce/intensifica la heterogeneidad?

A modo de introducción dedicaré algunas páginas a explicitar los puntos de partida de la investigación: ¿con qué debates teóricos dialoga esta tesis? ¿qué situaciones busca comprender? ¿cuál es la unidad de análisis propuesta? Todos ellos están condensados en el título de esta tesis, por lo cual se presentan en el mismo orden que tienen allí: la contraposición de los enfoques de autonomía e integración para comprender la heterogeneidad del empleo en la cadena de valor petroquímica plástica. Finalmente, se expone la estructura de la tesis.

▪ **La construcción de la pregunta de investigación: ¿Autonomía o integración?**

A mediados del siglo XX la comprensión de la heterogeneidad productiva y ocupacional tuvo un rol protagónico en los debates sobre el (sub)desarrollo en América Latina. Me interesa destacar este punto de partida ya que luego hubo corrientes de estudios laborales que tendieron a abandonar una perspectiva sistémica para concentrar el poder explicativo en características específicas de la oferta laboral. En aquellos debates una pregunta central fue cuál era la funcionalidad de los sectores atrasados y los pequeños capitales para el proceso de acumulación de los sectores modernos.

Esa funcionalidad puede responder a dos planos distintos. En primer lugar, la funcionalidad en el mercado de trabajo: aquellos trabajadores que no logran insertarse en relaciones asalariadas plenas ¿constituyen un ‘ejército industrial de reserva’ que limita la presión por mejoras salariales de quienes están ocupados en sectores modernos? Esta pregunta fue central en el enfoque de la marginalidad económica, que cuestionó tal funcionalidad. En segundo lugar, es posible preguntarse por la funcionalidad entre sectores y empresas: ¿en qué medida la actividad que desarrollan esos pequeños capitales o trabajadores autónomos es relevante para garantizar, o cuanto menos mejorar, las condiciones de acumulación de los grandes capitales?

Ninguna de las dos preguntas ha sido específica de los estudios latinoamericanos, aunque han tenido aquí un desarrollo notable. La primera pregunta, sobre la funcionalidad en el mercado de trabajo, ha sido abordada por las teorías de la segmentación que tuvieron su auge en la década

del 70 y el 80 para dar cuenta del proceso de heterogeneización/fragmentación de la clase trabajadora y discutir en el ámbito académico con la teoría neoclásica del mercado de trabajo (Doeringer y Piore, 1971; Gordon, et al., 1986). Actualmente, la idea de segmentación atraviesa un cuerpo teórico heterogéneo, que tiene en común la identificación de diferentes segmentos en los mercados laborales (Fernández Huerga, 2010). La relación entre la dinámica de acumulación y la estructura ocupacional se plantea en un esquema secuencial en el cual la creación de puestos de empleo (en cantidad y calidad) es definida previamente a la asignación de esos puestos (Thurow, 1972). En esa segunda instancia, para determinados grupos sociales ciertas oportunidades de empleo estarían restringidas. A su vez, el tipo de puesto obtenido crea hábitos inestables entre los trabajadores del segmento secundario, reforzando y acentuando las desigualdades (Piore, 1975).

La pregunta que da título a esta tesis refiere al segundo tipo de funcionalidad: me pregunto aquí cuál es el rol de los pequeños capitales –y las condiciones de empleo más desfavorables que suelen ofrecer- para la acumulación del gran capital. Para responderla es preciso revisitar aquellos viejos debates sobre el subdesarrollo, y reactualizarlos a la luz de los procesos más recientes de reorganización de la producción, que han implicado extender la pregunta hacia países que mostraban estructuras productivas más homogéneas. Es posible organizar las distintas posiciones en estos debates a partir de dos grandes grupos. Los ‘enfoques de autonomía’ son aquellos que enfatizan el atraso relativo de ciertos capitales para explicar las peores condiciones de empleo que los mismos ofrecen; mientras que los ‘enfoques de integración’ resaltan la importancia de su articulación productiva y comercial con los grandes capitales para comprender la heterogeneidad del empleo.

Sin embargo, una pregunta de investigación así formulada conduce a cierto determinismo - del cual, pese a la tentación del economicismo, busco huir-. Para evitarlo, las condiciones de acumulación de una rama de actividad o una firma pueden concebirse no como determinantes directos de las condiciones de empleo, sino como un ‘límite superior’ a la mejora de las mismas. Esto es consecuente con la idea que subyace a gran parte de los enfoques latinoamericanos sobre la heterogeneidad del empleo, esto es, que las malas condiciones de trabajo –tanto en términos de salario como de realización de aportes patronales y otras condiciones- son un mecanismo compensatorio del rezago productivo y/o las presiones de la competencia.

Así, el salario y otras condiciones que incrementan el costo laboral pueden variar dentro de ciertos límites que garantizan el funcionamiento de la economía. El límite superior está dado por la tasa de ganancia –que varía en función de la productividad y la valorización de la producción en el mercado-, mientras que el límite inferior depende de las condiciones materiales necesarias para la reproducción del trabajador y su familia. Luego, cuán cerca o lejos de ese techo se fije el

salario efectivo, dependerá de la fortaleza que los colectivos de trabajadores posean para conseguir mejoras salariales (Botwinick, 1993; Marshall, 1979).

De allí que analizar la heterogeneidad del empleo también a partir de la acción colectiva de los trabajadores y/o la regulación estatal de la relación salarial es congruente con estas explicaciones basadas en la estructura productiva. En todo caso, a partir de los mismos es posible dar cuenta de la distancia entre las condiciones de empleo efectivas y aquel límite superior que las firmas pueden ofrecer sin poner en riesgo su continuidad en el mercado.

#### ▪ **La calidad relativa como objeto de estudio: la heterogeneidad del empleo**

Existe cierto consenso en la literatura respecto a que la baja escala, la mala ubicación en una cadena de valor y la subcontratación tienden a degradar las condiciones de empleo de los trabajadores comprendidos en estas empresas/sectores. Sin desconfiar de la correlación empírica clara y contundente entre estas situaciones, es preciso mantener la distinción analítica entre las condiciones productivas y las estrategias empresariales desplegadas y los efectos que puedan tener en términos de la calidad del empleo.

La discusión sobre autonomía e integración en América Latina ha estado centrada en un concepto específico referido a la calidad de los empleos: la informalidad; mientras que en los debates más recientes sobre reestructuración productiva y subcontratación el eje de análisis ha girado en torno a la noción de precarización. La diferencia entre referirse a informalidad, precariedad o, en términos más generales, calidad del empleo no reviste solo un carácter nominal. Son tres líneas de problematización conceptual cuya aparición en el ámbito académico es sucesiva en el tiempo, pero en ningún caso ha reemplazado el concepto previo.

En la Argentina la informalidad ha estado ligada fundamentalmente a las discusiones latinoamericanas y/o a las formulaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de la década del 60 y 70. En su primera acepción, que hoy distinguimos como ‘informalidad productiva’, planteaba una asociación directa entre la baja productividad y las condiciones de empleo endebles. Hacia fines de la década del 90 la noción de ‘empleo informal’, atada a aspectos legales de la relación salarial, surge para dar cuenta de un problema del empleo que alcanza a trabajadores ocupados en empresas constituidas formalmente (Husmanns, 2004). Si bien la formalidad se operacionaliza sólo a partir de la condición de registro ante la seguridad social, ésta puede comprenderse como “llave de acceso” a otros beneficios que caracterizan un empleo de buena calidad (Weller y Roethlisberger, 2011).

La segunda línea de análisis ha sido en torno a la precariedad, término que surge en Europa, pero que en la década del 90 rápidamente fue difundido y reapropiado por el ámbito académico local así como también por las organizaciones colectivas. Este concepto refiere al deterioro de las condiciones de empleo en relación a los atributos del empleo propios del ‘empleo típico’: empleo asalariado, de tiempo completo, ligado a un único empleador, con un único lugar de trabajo y protegido por la legislación laboral y las instancias de negociación colectiva (Galín, 1986). Finalmente, la tercera noción es la de calidad de empleo, que adquiere relevancia en los estudios laborales a partir de la década del 2000, con un carácter multidimensional en cuanto a qué aspectos son relevantes para analizar la calidad, pero sin la carga teórica de las nociones precedentes.

El carácter multidimensional de la calidad del empleo –que también se expresa en la conceptualización de la precariedad- advierte que hay un amplio conjunto de aspectos a ser considerados para describir las condiciones que enfrentan diferentes conjuntos de trabajadores. Por ello, reconociendo las limitaciones de una perspectiva exclusivamente jurídica-contractual, es preciso reconocer una dimensión subjetiva, esto es, a las representaciones de los sujetos sobre su trabajo (Paugam, 2000), y otra colectiva, vinculada a las capacidades de acción y de representación colectivas, que se expresa en el deterioro de los derechos sociales y sindicales (Bérourd y Bouffartigue, 2009).

Ahora bien, el interés de esta tesis no radica en las condiciones absolutas de cada conjunto de trabajadores, sino en las diferencias que surgen entre sectores y entre empresas. Es decir, en el modo que las estrategias empresariales y las condiciones de acumulación en general crean y recrean segmentos de empleo diferenciados entre sí, de allí la centralidad del concepto de heterogeneidad. Si bien la heterogeneidad suele analizarse a partir de algunas variables clave, como las brechas salariales o la condición de formalidad/informalidad, aquí se propone recuperar ese carácter multidimensional y dar cuenta de diferencias que no siempre son cuantificables.

A lo largo de esta tesis se analizarán tres núcleos centrales de condiciones de empleo vinculadas a la forma de contratación y uso de la fuerza de trabajo: la estabilidad en la contratación y la jornada laboral; el nivel de salario nominal y otros beneficios pecuniarios; y otras condiciones de trabajo, como las referidas a seguridad e higiene, capacitación y formación, mecanismos de asignación de tareas, entre otras. Pero a su vez, en la medida que la forma de abordaje lo permite, se presta atención a aquellas dimensiones subjetivas y, fundamentalmente, colectivas de la precarización del empleo.

La búsqueda de dar cuenta de las múltiples expresiones de heterogeneidad, y no detenerme únicamente en las condiciones de trabajo individuales y objetivas, responde a una interpretación de sus consecuencias políticas. En diálogo con los debates sobre la segmentación, considero que uno de los principales problemas asociados a la heterogeneidad es el modo en que se articula con la fragmentación de los colectivos de trabajadores –definidos a partir de un espacio de trabajo concreto, pero también como clase-, en una relación en la cual ambas se refuerzan.

Hay una pregunta general que atraviesa mi investigación doctoral, para cuya respuesta esta tesis aporta solo algunas pistas: ¿de qué modo las estructuras productivas y las dinámicas de acumulación sectoriales afectan la fragmentación y los lazos de solidaridad entre trabajadores? La pregunta por la heterogeneidad surge como nexo entre esas dos partes, bajo la hipótesis de que las diferencias en las condiciones de empleo –individuales y colectivas; objetivas y subjetivas- son el vaso comunicante entre esas dinámicas productivas y estrategias empresariales y las respuestas de los colectivos de trabajadores. Así como el avance patronal deteriorando y generando nuevas heterogeneidades en el empleo tiende a fragmentar los colectivos de trabajo, las respuestas que puedan surgir de estos últimos ante tal avance transforman –o refuerzan- esas condiciones de empleo y las estrategias empresariales.

#### ▪ **La cadena de valor como unidad de análisis: cadena petroquímica-plástica**

Ante la pregunta acerca de cuál es rol de los pequeños capitales -y las condiciones de empleo más desfavorables que suelen ofrecer- en la acumulación del gran capital hay algunas variables que asumen un rol protagónico en la bibliografía: la productividad y la escala, el tipo de tecnología, el mercado al cual se dirige la producción, el vínculo con proveedores y clientes. Estas variables pueden observarse y analizarse en dos planos distintos: a nivel de las ramas de actividad o a nivel de las firmas.

Schmitz (1982), un autor neomarxista que discutió el rol de los vínculos entre empresas para comprender la informalidad, destaca que la rama de actividad “(...) es el espacio en el cual pueden ser más fácilmente investigadas muchas de las hipótesis que sostienen los paradigmas generales” (1982, p. 443). Si bien la productividad refleja la forma en la cual se desarrolla el proceso productivo, el tipo de tecnología utilizada, la organización del trabajo, etc. –fuertemente asociados a la escala de producción de cada establecimiento particular- también presenta rasgos comunes de la rama de actividad: el tipo de mercado en que se inserta, la naturaleza del proceso productivo, el dinamismo de la actividad a nivel mundial, etc. En efecto, es posible atribuir la especialización sectorial en las pequeñas empresas a factores sectoriales que limitan su crecimiento pero permiten su supervivencia (Burachik, 2002).

En mi tesis de maestría abordé este debate de autonomía e integración a partir de la caracterización de las diferentes ramas de actividad con un abordaje cuantitativo. De aquella investigación se desprende que las ramas de actividad que componen la estructura productiva argentina pueden clasificarse en cuatro segmentos en función del tipo de empleo que ofrecen<sup>1</sup>. Al analizar las relaciones comerciales entre las ramas de actividad, encontré que el vínculo más fuerte es con la misma rama u otras del mismo segmento, un resultado congruente con los enfoques de autonomía, quienes sostienen que cada segmento opera sin necesidad de establecer relaciones productivas y comerciales con otros. No obstante, los resultados obtenidos también sugieren que existen vínculos entre segmentos y los mismos no son despreciables (Fernández Massi, 2015).

El estudio de la rama de actividad, por tanto, aporta elementos relevantes para el debate. Sin embargo, de aquellos resultados surgieron algunas preguntas que no podían ser respondidas mediante ese tipo de abordaje, cuantitativo y a nivel agregado. Dado que los vínculos se establecen entre firmas, que no son homogéneas al interior de la rama, me pregunté cómo influía la heterogeneidad al interior de cada rama en los resultados obtenidos. Cabe la posibilidad de que en aquellas ramas donde encontré vínculos fuertes, buena parte de los mismos se den entre empresas de tamaño similar excluyendo a las firmas pequeñas de los negocios más dinámicos, tal como plantean los enfoques de autonomía. O incluso, que sí haya vínculos productivos entre firmas de diferentes tamaños, pero no sea en aquellos insumos o partes del proceso productivo claves para la empresa más grande.

Es por ello que para esta tesis me propuse articular los dos planos: contemplar tanto características a nivel de rama de actividad, como también de las firmas al interior de la rama. En un artículo que explora los factores económicos que pueden explicar la segmentación del mercado de trabajo, Hodson (1984) resalta la necesidad de plantear diferentes “niveles de segmentación”. El autor sostiene que las causas de la segmentación laboral combinan elementos propios de cada rama de actividad en conjunto, como la intensidad de capital y el grado de apertura externa, y factores que diferencian a las empresas al interior de los mismos, como el tamaño de establecimiento.

Se hace necesario entonces un abordaje que combine ambos criterios: la especificidad de la rama de actividad, pero en un abordaje que dé cuenta de la heterogeneidad al interior de la misma y permita identificar firmas concretas. Así, la propuesta de esta tesis es analizar un segmento de

---

<sup>1</sup> Los cuatro segmentos identificados –integrados por distintas ramas de actividad– se caracterizaban por ofrecer diferentes condiciones de empleo: i. alta inestabilidad e incumplimiento de derechos; ii. incumplimiento de derechos, baja calificación y bajos salarios; iii. jornada laboral flexible y muy altos salarios; iv. altos salarios, estabilidad y cumplimiento de derechos.



una cadena de valor específica, contemplando, por un lado, la relación entre empresas de dos sectores vinculados entre sí: el sector plástico y el proveedor de su principal insumo, la industria petroquímica. Por otro lado, la relación entre empresas específicas de un mismo sector, a partir de los vínculos de subcontratación en el eslabón petroquímico.

La principal razón para definir la cadena como unidad de análisis es que esos fragmentos se definen a partir de vínculos establecidos en la misma: proveedor-cliente, contratante-contratista. Este abordaje permite evaluar la pertinencia de los enfoques de autonomía e integración explorando las diferencias entre ramas y los vínculos de las empresas que integran una y otra, de modo de profundizar aquellos resultados generales obtenidos en mi tesis de maestría; pero a su vez, incorporar otro plano que cobró gran relevancia en el debate de autonomía e integración a partir de la década del 80 que refiere al vínculo entre empresas principales y contratistas.

La selección de la cadena petroquímica-plástica se debe a la presencia de un conjunto de rasgos de las dos ramas de actividad centrales que son relevantes para las preguntas de investigación propuestas. El sector plástico está integrado mayormente por pequeñas y medianas empresas (PyMEs) y está inserto en una cadena de valor caracterizada por un alto grado de concentración tanto en el eslabón anterior, el sector petroquímico que produce su principal insumo, como en el eslabón siguiente, donde aparece la relevancia de clientes de la industria alimenticia, de la industria automotriz, y de cadenas comerciales de hipermercados, con predominancia de empresas medianas-grandes y grandes. Por estas características, las empresas plásticas constituyen el ‘eslabón débil’ de la cadena de valor, con baja competitividad que se expresa en límites para su crecimiento y malas condiciones de empleo. Sin embargo, no es uno de los sectores paradigmáticos en términos de informalidad o bajos salarios y, quizás por ese motivo, son pocos los estudios centrados en el empleo en este sector.

La industria química y petroquímica, en cambio, es intensiva en capital, de alta complejidad tecnológica y poco requerimiento de fuerza de trabajo. Se caracteriza por un alto nivel de concentración, con presencia de grupos transnacionales que organizan su producción en distintos espacios geográficos. Si bien la creación de empleo en esta industria es exigua, el nivel de calificaciones requerido y las remuneraciones ofrecidas son muy superiores al promedio de la industria. El análisis de la subcontratación en este sector se basa en un estudio de caso a partir de dos empresas radicadas en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca (CPBB). Las mismas producen dos de las resinas más utilizadas por el sector plástico: una de ellas es la única productora de policloruro de vinilo (PVC) del país y la otra produce más del 80% del polietileno utilizado en Argentina (CAIP, 2016). Ambas contratan empresas internacionales, nacionales y locales para realizar actividades de mantenimiento, logística, información y comunicación,

limpieza, vigilancia y envasado en sus propias plantas. Si bien existen estudios sobre la subcontratación en sectores similares, este caso no ha sido abordado aun por otros autores.

A su vez, estos sectores presentan estructuras sindicales diferentes. En el sector plástico hay un sindicato, que negocia fundamentalmente a nivel de rama y tiene alcance nacional. En cambio, la estructura sindical en el sector petroquímico resulta más compleja, con la presencia de dos federaciones y dos sindicatos importantes desfederados. Uno de ellos es el del CPBB, donde a su vez comparten el espacio de trabajo trabajadores bajo distintos encuadramientos sindicales y convencionales, lo cual redundará en diferencias salariales y extra-salariales.

#### ▪ **El camino propuesto por esta tesis**

Reconociendo entonces la necesidad de un abordaje en distintos planos y que combine diferentes fuentes y dimensiones, en esta investigación me propongo indagar la pertinencia de los enfoques de autonomía y de integración en la cadena de valor petroquímica-plástica para comprender las diferencias en las características del empleo entre ramas y entre firmas.

El recorte temporal de la investigación no es taxativo. Se concentra en el período de crecimiento de la actividad y del empleo, que comienza a finales de 2002 y culmina hacia fines de 2015, pero aborda con mayor detalle el último quinquenio de ese período, durante el cual se realizó la mayoría de las entrevistas. A su vez, fue preciso reconstruir qué ocurrió en ambas ramas de actividad y en particular en el CPBB durante la década del 90 y la crisis de 1999-2002, ya que las dinámicas posteriores se explican a la luz de aquellas trayectorias.

La tesis se encuentra dividida en tres partes, con dos capítulos cada una, que corresponden respectivamente a: 1) el debate teórico; 2) la cadena petroquímica-plástica; 3) las relaciones de subcontratación en el sector petroquímico. En cada parte, el primer capítulo refiere al vínculo entre empresas y el segundo a las diferencias en las condiciones de empleo de distintos conjuntos de trabajadores y la acción sindical.

El abordaje empírico se nutre, en primer lugar, del relevamiento de estadísticas, informes sectoriales y revistas especializadas para el análisis de la dinámica productiva de cada sector. En segundo lugar, se realiza el análisis documental de los convenios colectivos vigentes, memorias y balances de empresas paradigmáticas de cada eslabón y comunicados de los sindicatos involucrados. En tercer lugar, se recurre a entrevistas realizadas a representantes de empresas petroquímicas y de empresas plásticas de distintos estratos de tamaño. A partir del análisis de contenido se exploraron diferentes dimensiones: las políticas de recursos humanos de estas empresas; las políticas de proveedores y las estrategias de subcontratación desplegadas; las

innovaciones técnico-organizativas introducidas en el período. En cuarto lugar, se recurre a entrevistas realizadas a representantes sindicales de ambos sectores y a trabajadores y ex-trabajadores del CPBB y al Archivo Oral del Museo del Puerto, con el propósito de caracterizar las políticas llevadas adelante por los sindicatos de cada eslabón de la cadena, y las condiciones de trabajo y la acción sindical en el CPBB.

Este conjunto de fuentes se articuló en función de tres grandes ejes de análisis: (1) las características de la actividad, las firmas implicadas y su vinculación; (2) las estructuras sindicales y la acción sindical; (3) la heterogeneidad en la calidad del empleo resultante. El diagrama 1 resume cómo los resultados empíricos se han organizado por capítulo, cuáles han sido las dimensiones de análisis relevantes en cada eje y con qué fuentes se abordaron.

Así, en el **primer capítulo** se presentan los enfoques de autonomía y de integración y se revisan los principales argumentos en el debate entre ellos. Luego, se retoman distintos aportes que refieren a dos aspectos clave en tal debate. Por un lado, se discute el rol del tamaño de establecimiento, que es la variable explicativa central en los estudios más tradicionales sobre estructura productiva y calidad del empleo. Por otro lado, se revisan los estudios en torno a la forma que adquieren los vínculos productivos entre empresas. El objetivo del **segundo capítulo** es distinguir y conceptualizar los factores que permiten explicar la distancia entre las condiciones de empleo efectivas y el límite superior. Se abordan dos aspectos clave: la acción sindical y la regulación del Estado. Se retoma aquí una distinción propuesta por Wright (2000) entre dos tipos de poder: poder estructural y poder asociativo, y se incorpora además la mirada de otros autores que proponen conceptualizaciones similares.

En el **tercer capítulo** se describe la dinámica que han tenido el sector petroquímico y el sector plástico en las últimas dos décadas y se profundiza la descripción de la cadena de valor petroquímica-plástica. Se analiza especialmente la evolución del precio de las resinas, un aspecto señalado por las cámaras empresarias del sector plástico como las principales causas de su falta de competitividad. Luego, en el **cuarto capítulo** se caracteriza el empleo, la estructura sindical y el ámbito de negociación predominante en cada sector. Se identifican los problemas planteados por los sindicatos de cada sector y las estrategias que se han dado en torno a los mismos.

**Diagrama 1.** Dimensiones de análisis y fuentes de datos<sup>2</sup>

	Dimensiones de análisis / Fuentes de datos		
	(1) Organización industrial	(2) Acción/Estructura sindical	(3) Calidad del empleo
Dos ramas de actividad de una misma cadena: petroquímica-plástica	<b>Capítulo 3</b>	<b>Capítulo 4</b>	
	* Características sectoriales  * Formas de vinculación entre firmas petroquímicas y firmas plásticas	* Estructura sindical  * Inclusiones/exclusiones de convenio  * Negociación colectiva: niveles y ritmo de negociación	* Salarios  * Estabilidad y formalización  * Jornada laboral  * Seguridad e higiene
	<i>Fuentes de datos secundarias (MECON; INDEC; ICIS; Banco Mundial; MINCYT; )</i>  <i>Documentos empresariales y revistas especializadas</i>  <i>Entrevistas a representantes comerciales de empresas petroquímicas</i>  <i>Entrevistas a propietarios/gerentes de empresas plásticas y a informantes clave del sector</i>	<i>Entrevistas a representantes sindicales de ambos sectores</i>  <i>Entrevistas a representantes empresariales de ambos sectores</i>  <i>Análisis de convenios colectivos y actas</i>  <i>Anuarios cámaras empresarias</i>  <i>Documentos empresariales y sindicales</i>	<i>Entrevistas a representantes sindicales de ambos sectores</i>  <i>Fuentes de datos secundarias (EPH; SIPA; CNE; SRT; AFIP)</i>  <i>Análisis de convenios colectivos y actas</i>
Desverticalización en un sector: firmas petroquímicas y sus contratistas	<b>Capítulo 5</b>	<b>Capítulo 6</b>	
	* Características de las firmas y de los servicios subcontratados  * Tipo de vínculo entre principal y contratista	* Inclusiones/exclusiones de estatuto y convenio  * Estrategias sindicales: huelgas, instancias de negociación	* Estabilidad  * Salarios  * Otros beneficios no pecuniarios  * Seguridad y accidentes laborales
	<i>Entrevistas a representantes de empresas petroquímicas</i>  <i>Entrevistas a informantes clave</i>  <i>Anuarios cámaras empresarias y memorias de balance</i>	<i>Entrevistas a representantes sindicales del CPBB</i>  <i>Archivo Oral del Museo del Puerto</i>  <i>Archivo La Nueva Provincia</i>  <i>Documentos empresariales y sindicales</i>	<i>Entrevistas a trabajadores directos y tercerizados</i>  <i>Archivo Oral del Museo del Puerto</i>  <i>Análisis de convenios colectivos y actas</i>  <i>Memorias de balance</i>

<sup>2</sup> En el anexo metodológico se presentan en detalle estas fuentes, cómo fueron utilizadas y sus potencialidades y limitaciones para el análisis.

Los últimos dos capítulos analizan la subcontratación en el sector petroquímico, a partir de dos de las empresas petroquímicas más importantes del país. El **quinto capítulo** comienza por caracterizar el proceso de reestructuración de la industria petroquímica a nivel mundial y en Argentina en particular, para luego dar cuenta de las diferentes etapas por las que atravesó el CPBB desde su puesta en marcha hasta hoy. Luego, se describe y analiza la red de subcontratación de las dos empresas estudiadas discutiendo la pertinencia de diferentes criterios para definir el vínculo entre la empresa principal y sus contratistas. En el **sexto capítulo**, en primer lugar, se analiza cómo se define el ‘trabajador petroquímico’ a partir del análisis del estatuto del sindicato y los convenios colectivos. En segundo lugar, se reconstruye la estrategia llevada adelante por el Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y Afines (SPIQPyA) desde 2008 –a partir del cambio en la conducción del sindicato- en torno a la tercerización y, en tercer lugar, se analizan las diferencias términos de salarios, estabilidad y otras condiciones de empleo entre trabajadores efectivos y contratados.

Finalmente, en las consideraciones finales, se expone una breve síntesis del recorrido realizado en los seis capítulos de la tesis, recuperando las principales ideas de los dos primeros capítulos y los hallazgos más relevantes de los cuatro últimos. A partir de la misma, se resaltan las implicancias teóricas y prácticas que se derivan de las conclusiones generales. Por último, se señalan las principales limitaciones del análisis y se sugieren las posibles líneas de investigación futuras. De esta manera, a través del recorrido de los siguientes seis capítulos, abordo el interrogante que movilizó esta investigación: ¿qué factores pueden explicar la heterogeneidad de condiciones de empleo que experimentan los trabajadores cotidianamente? Invito a el/la lector/a a rastrear en las páginas que tiene por delante pistas acerca de cómo la misma puede revertirse.

\*\*\*

## [Capítulo 1]

### La estructura productiva como límite superior a las condiciones de empleo

---

Las estructuras ocupacionales contemporáneas presentan una importante heterogeneidad en las condiciones laborales. Este rasgo ha sido resaltado por la literatura económica y sociológica para discutir con la noción de un mercado laboral homogéneo que predominaba hacia mediados del siglo XX. En América Latina, desde mediados de siglo y hasta la década del 70, los estudios sobre la heterogeneidad del empleo se vinculaban muy estrechamente a aquellos sobre el desarrollo: la urbanización, el proceso de industrialización, entre otros. En la década del 80 y 90, aquellas perspectivas coexistieron con las investigaciones centradas en las características individuales de los trabajadores y el modo en que las mismas condicionaban su decisión de participar del sector o el empleo informal. Actualmente, en las investigaciones laborales han recobrado protagonismo las características de los establecimientos o las actividades en las cuales se generan los empleos (Infante, 2011; OIT, 2015; Weller, 2014).

Los enfoques más difundidos en la región que abordan la heterogeneidad en las condiciones de empleo asocian este rasgo a la coexistencia de sectores productivos modernos y atrasados —esto es, a la heterogeneidad de la estructura productiva—. En estos estudios la escala de producción, como variable *proxy* de la productividad, constituye uno de los principales rasgos para comprender tal heterogeneidad. Sin embargo, esta perspectiva invisibiliza las conexiones existentes entre los distintos sectores productivos y por esta razón otros enfoques centran su análisis en la integración entre los mismos para explicar las características de los empleos ofrecidos.

En este capítulo se distinguirán, por un lado, aquellas explicaciones que consideran que los sectores atrasados funcionan con cierta autonomía del resto de la economía y, por otro, aquellas que encuentran en su integración la clave para comprender la heterogeneidad de empleos. Me referiré a las primeras como enfoques de autonomía, y a las segundas como enfoques de integración. En la primera sección de este capítulo se revisan los aportes teóricos que dan lugar a esta distinción. Luego, en la segunda y tercera sección, se abordan dos núcleos de la explicación de las malas condiciones de empleo en cada uno de estos enfoques: el tamaño de establecimiento y las brechas de productividad, y los vínculos productivos. En cada una de estas secciones se incorporan nuevas miradas, que permiten enriquecer y actualizar aquel debate. Finalmente, en la cuarta sección presento los principales aportes conceptuales que surgen de las secciones anteriores y que orientan la investigación de esta tesis.

## 1. ¿Autonomía o integración? Una revisión de un viejo debate<sup>3</sup>

En 1954 Arthur Lewis publicó un artículo que abrió un intenso debate sobre el empleo y el desarrollo. Allí planteó que para comprender el contexto socioeconómico de los países menos desarrollados era preciso identificar dos sectores, uno que llamó tradicional, vinculado a actividades de subsistencia, y otro, que llamó moderno, que es ámbito de la empresa capitalista. Ese sector tradicional era la expresión de la existencia de mano de obra ilimitada; y regulaba el nivel de salarios del sector moderno –que no aumentaría sustancialmente sobre el ingreso percibido el primer sector– (Lewis, 1954). Con algunas reformulaciones propias de Lewis (1979) y otras esgrimidas por otros autores (Fields, 1990; Ranis, 2003; Ranis y Stewart, 1999), este modelo dual sigue siendo predominante en las teorías del desarrollo.

Sin embargo, ese modelo dual fue muy cuestionado desde América Latina, dando lugar a algunos de los aportes más novedosos de la sociología latinoamericana. Así, desde la región se emprendió “el desafío de entender la particularidad de los mercados de trabajo que, siendo capitalistas, no generalizaban la norma capitalista de empleo” (Araujo Guimarães, 2012, p. 126). En este marco, surgen dos aportes de suma relevancia para comprender las heterogeneidades del empleo en relación a la estructura productiva: el enfoque de la marginalidad económica (Nun, 1969; Quijano, 1970) y la tesis de heterogeneidad estructural (Pinto, 1970, 1976). Estos enfoques distinguieron entre el origen de la heterogeneidad, de carácter sistémico y vinculado al modo de desarrollo, de la funcionalidad de un estrato de empleo para los demás.

Hacia la década del 70 un concepto gestado en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) signó las discusiones sobre heterogeneidad del empleo durante los años siguientes: el Sector Informal Urbano (SIU). En su versión original, el SIU fue planteado no como un problema, sino como una potencial solución para la escasez de empleo del subdesarrollo (Hart, 1973) y proveyó sustento teórico para un conjunto de políticas públicas promovidas desde distintas organizaciones internacionales (Schmitz, 1982). En relación al mismo surgieron perspectivas críticas que enfatizaron que los vínculos entre sector formal e informal que la OIT proponía profundizar ya existían pero en un marco de dependencia y subordinación (Bremen, 1976; Moser, 1978). Así, su propuesta fue referirse al mismo fenómeno con otro término: pequeña producción mercantil, una forma de producción que existe en los márgenes del modo capitalista, pero integrado y subordinado al mismo (Bienefeld, 1975; Le Brum y Gerry, 1975).

---

<sup>3</sup> Esta sección se basa en el primer capítulo de mi tesis de maestría titulada “*La heterogeneidad del empleo en la Argentina 2008-2011. Una explicación a partir de los rasgos productivos y las relaciones sectoriales*”. Allí se amplía cada una de las perspectivas resumidas aquí.

Desde el Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe (PREALC), creado a fines de los años 60 por la OIT, se gestó una mirada propia sobre el SIU con importantes diferencias respecto al abordaje que la misma institución venía dando al problema. En el marco del mismo, Víctor Tokman, quien fue su director, junto a otros autores retomaron los debates sobre heterogeneidad estructural y polo marginal, y ofrecieron una explicación al SIU basada en la subabsorción de mano de obra y la falta de acceso a mercado de bienes y de capital (Mezzer, 1992; Souza y Tokman, 1976; Tokman, 1978). Así, los autores de PREALC consideraron que existe subordinación del sector informal, pero que la misma se expresa sólo en el circuito de ingreso y gasto.

A fines de los 80 estos debates tomaron nuevos rumbos, motivados tanto por cambios en los ámbitos académicos como por las transformaciones políticas, económicas e ideológicas acontecidas fuera de ellos. Se abandonó el término sector informal para referirse a la economía informal, con dos enfoques bien distintos: por un lado, la perspectiva de informalidad planteada por De Soto (1987), que atribuyó este fenómeno a la densidad de normas y su discrecionalidad en la aplicación; por otro lado, un conjunto de autores estructuralistas que centraron su atención en los procesos de reestructuración productiva y difusión de la subcontratación (Castells y Portes, 1989; Deddeca, 2002; Portes y Benton, 1987).

El debate sobre la informalidad ha sido particularmente fecundo para comprender el vínculo entre heterogeneidad del empleo y estructura productiva, no sólo por cada aporte en sí mismo, sino también porque la evolución de los aspectos discutidos dan cuenta de los cambios en la realidad social y económica. En particular, rescato aquí tres cambios en los términos del debate. En primer lugar, desde distintos enfoques teóricos se ha reconocido la pertinencia de distinguir más de dos segmentos en la estructura económica y ocupacional, alejándose así de los primeros aportes que diferenciaban sector urbano/sector rural, sector formal/informal o núcleo hegemónico/polo marginal. En segundo lugar, el debate que comenzó considerando la informalidad en ciertas actividades por cuenta propia, se extendió al trabajo asalariado. En tercer lugar, se puso en cuestión que la informalidad sea un rasgo propio del subdesarrollo para vincularla también a nuevas formas de organización de la producción. Así, se reforzó la idea de que la informalidad no es una anomalía sino una parte necesaria del funcionamiento del sistema capitalista.

En general, los primeros trabajos distinguen dos sectores en la estructura productiva y asocian mejores condiciones de empleo a uno y peores a otro. En los trabajos más recientes, aún bajo diferentes enfoques, se reconoce la necesidad de analizar subsectores al interior del sector más desfavorecido: un sector informal de fácil entrada y otro superior (Fields, 1990); un sector



informal tradicional y otro modernizador (Ranis y Stewart, 1999); economía informal de sobrevivencia, de explotación dependiente y de desarrollo (Portes, 1995); sector pequeño-mediano no contratado y sector pequeño-mediano contratado (Deddeca, 2002). Así, coinciden en la importancia de distinguir dos o más sectores para explicar las condiciones de empleo.

Ahora bien, para distinguir los sectores de la estructura productiva y ocupacional, no todos recurren a los mismos atributos, pero sí coinciden en su relevancia. Estos rasgos son: las barreras a la entrada (Fields, 1990); la forma organizativa (Klein y Tokman, 1988); las formas de producción (Le Brum y Gerry, 1975) o las formas de utilización de la fuerza de trabajo (Mazumar, 1976; Portes, 1989). Sin embargo, la elección de un criterio u otro no es indistinta, puesto que implican distintas definiciones de la unidad de análisis. Mientras en algunas investigaciones la unidad de análisis son las actividades, en otros los establecimientos u empresas y para otros los empleos; esto dificulta establecer un diálogo entre estos autores.

En la búsqueda de ordenar el debate –y crearlo entre autores que no dialogaron– es clave reconocer las diferentes perspectivas sobre el desarrollo que subyacen a cada enfoque; así como también identificar cómo sitúan espacial e históricamente el problema. Es posible diferenciar tres grandes grupos: a. quienes consideran que la dualidad/heterogeneidad es un rasgo de los países subdesarrollados por la falta de desarrollo capitalista (De Soto, 1987; Hart, 1973; Lewis, 1979); b. aquellos que lo consideran una consecuencia del desarrollo capitalista (Deddeca, 2002; Portes, 1989); c. quienes asumen que se explica por la forma particular que adopta el capitalismo en la periferia (Quijano, 1970; Tokman, 1978)<sup>4</sup>. Cada una de estas posiciones tiene además distintas implicancias en términos de cuáles son los cambios necesarios para superar la heterogeneidad del empleo.

En general, las explicaciones de la heterogeneidad del empleo revisadas tienen como punto de partida el reconocimiento de la abundancia relativa de mano de obra y las dificultades de las actividades modernas para absorberla. Sin embargo, en los enfoques contemporáneos esta idea es cuestionada u omitida como factor explicativo; en particular, en el debate latinoamericano Portes y Benton (1987) cuestionan la perspectiva de PREALC por no contemplar la creación de puestos de empleo informales por parte de empresas formales y la principal novedad de la reformulación del concepto de informalidad por parte de OIT radica en incluir a los asalariados informales (Husmanns, 2004).

---

<sup>4</sup> Vale notar que Klein y Tokman (1988) no descartan la existencia de informalidad en países desarrollados, pero considera que se explican por procesos distintos. Mientras en los países desarrollados la proliferación de pequeñas unidades productivas se genera “desde arriba” por descentralización en un contexto de excedente de mano de obra nulo; en los países periféricos constituyen una respuesta ocupacional gestada “desde abajo” con excedentes de fuerza de trabajo. Esta discusión se retoma en la sección 3.2 de este capítulo.

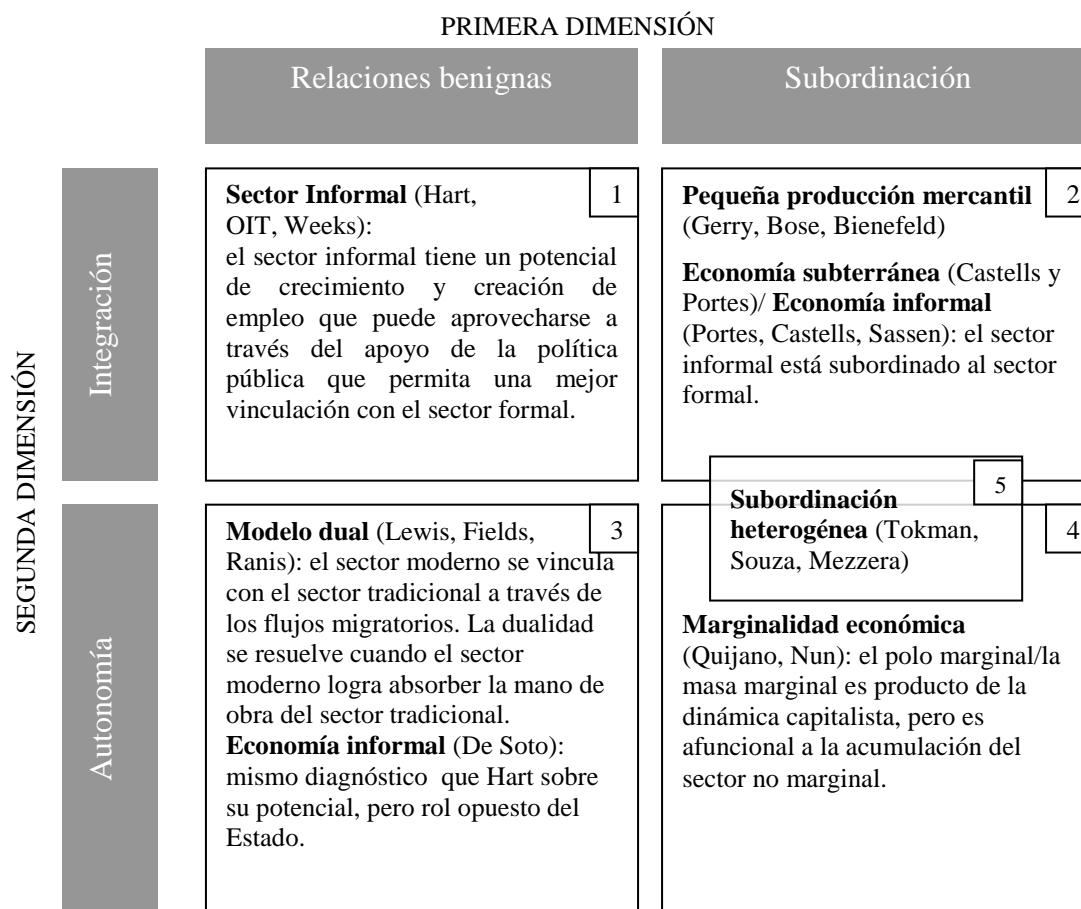
Tokman (1978) identifica dos dimensiones claves para comprender la diferencia entre los enfoques de informalidad. La primera dimensión refiere a la (im)posibilidad de mejorar las condiciones de empleo que ofrecen las actividades informales en el marco de este sistema de producción. Así, hay enfoques que reconocen tal posibilidad, asumiendo que pueden establecerse relaciones benignas con el conjunto de la estructura productiva que permitan modificar tales condiciones. Otros enfoques, en cambio, asumen que la desventaja del sector es consecuencia de su subordinación a otros componentes de la misma estructura, producto de su dinámica de desarrollo, y por ende, no podría ser superada sin modificaciones sustanciales en el sistema del cual es parte. La segunda dimensión contempla el rol que tiene el sector formal en la posibilidad de superar la desventaja relativa del sector informal. Distingue entonces aquellos enfoques que no asignan ningún rol pues consideran que el sector informal funciona con autonomía del sector formal, de aquellos que reconocen la integración de los mismos a través de vínculos productivos.

A partir de las dimensiones propuestas por Tokman, en el diagrama 2 se presenta un esquema de síntesis de los enfoques mencionados hasta aquí. Si bien la ubicación de cada conjunto de autores en el mismo implica una simplificación de su perspectiva, permite ordenar el debate distinguiendo cinco grupos:

- Integración bajo relaciones benignas: agrupa enfoques que asumen que es posible la complementariedad entre el segmento de mejores y peores empleos, y que la misma conduce a un mejoramiento de las condiciones productivas y de empleo del segundo.
- Integración bajo subordinación: reúne aquellos autores que reconocen la existencia de vínculos entre ambos segmentos, pero bajo relaciones de explotación.
- Autonomía bajo relaciones benignas: comprende las miradas dualistas, en las cuales no hay articulaciones productivas entre las unidades de ambos segmentos, pero la superación de la dualidad no requiere de la transformación integral de la estructura productiva. En el caso de Lewis (1979), sólo requiere avanzar en el desarrollo capitalista, y en el de De Soto (1987), requiere de reformas en el Estado.
- Autonomía bajo subordinación: abarca los enfoques de la marginalidad, bajo los cuales aunque no hay vínculos productivos entre el polo marginal y el polo hegemónico, pero sí transferencia de excedentes del primero al segundo por otros canales.
- Subordinación heterogénea: los autores de PREALC han sido ubicados en la frontera entre el grupo 2 y 4. En efecto, este es el lugar en el cual Tokman (1978) explícitamente se posiciona y es además el que surge del análisis de los diferentes trabajos que estos autores han escrito a lo largo del tiempo, en los cuales combinan argumentos del enfoque de

marginalidad para el análisis de ciertas actividades, como el comercio, con ideas de los autores neomarxistas para otras actividades, como la fabricación textil y de indumentaria.

**Diagrama 2.** Esquema de síntesis



Fuente: Elaboración propia en base a las categorías de Tokman (1978)

Para el problema de investigación de esta tesis resulta particularmente relevante la distinción al interior de la segunda dimensión, distinguiendo entre quienes asumen que hay una relación de integración entre los diferentes sectores productivos y aquellos que entienden que funcionan en forma autónoma. Al momento de proponer cómo mejorar las condiciones productivas y de empleo, es clave el tipo de relación que cada autor asume entre los diferentes sectores de la estructura productiva.

Los enfoques de mediados de siglo identifican dos formas de relacionarse, ambas vinculadas con el movimiento de trabajadores. La primera consiste en la migración de mano de obra de un sector a otro, y la segunda en la incidencia que el sector de peores empleos tiene sobre el nivel de salarios nominales del otro sector. En el devenir del debate se sumaron otras dos relaciones: el sector de peores empleos como un reservorio de mano de obra ocasional o como productor bienes de consumo baratos para el conjunto de trabajadores –aumentando del salario

real para un mismo nivel de salario nominal—. Así se agrega el circuito de ingreso y gasto de los trabajadores y sus familias como otra conexión entre ambos sectores. Sin embargo, este tipo de conexiones supone que el funcionamiento de las unidades productivas de uno y otro sector es autónomo.

El reconocimiento del vínculo productivo entre las unidades de uno y otro sector es posterior. Bajo el enfoque de PREALC –grupo cinco– se enfatiza la importancia de las relaciones comerciales entre las mismas, pero siempre desde el sector formal hacia el sector informal, abasteciendo de bienes de capital e insumos. Los autores neomarxistas –grupo dos– incorporan otro modo de relación, que luego será profundizada por Castells y Portes: la subcontratación de la pequeña producción por parte del gran capital y el Estado; estableciendo así un flujo comercial bidireccional. Es relevante notar que los autores del segundo grupo (subordinación con integración) encuentran aquí parte de la explicación de la heterogeneidad; mientras que autores del primer grupo (relaciones benignas con integración) no lo hacen pero suponen que si estos vínculos se profundizaran, entonces las diferencias se disiparían.

Así, mientras los enfoques de la autonomía relacionan las características de la estructura productiva y las características de los puestos de empleo a partir de aspectos propios de los sectores/establecimientos; los enfoques de la integración resaltan la importancia del vínculo productivo entre los mismos. Las deficiencias productivas de los establecimientos de alta informalidad y baja remuneración son reconocidas por ambos enfoques. Sin embargo, los autores que resaltan el rol de la integración sugieren que la diferencia entre sectores no es sólo atribuible a diferencias de productividades –producto de un distinto grado de desarrollo de las fuerzas productivas- sino que hay “imperfecciones de mercado” que generan otro tipo de desigualdades. Al respecto, Bienefeld (1975) señala:

La cuestión es muy importante, ya que determina si las diferencias entre los diferentes grupos son el resultado de las productividades diferenciales y diferentes costos de reproducción de la mano de obra o si también se deben a un sistema 'desigual' de valuación. Si la primera afirmación es correcta, el problema puede ser resuelto mediante el aumento de la productividad física de los capitales rezagados. Si lo es la segunda, también resulta necesario el control del mercado por parte de los productores más retrasados de la economía para asegurar que los beneficios de una mayor productividad no sean captados por el gran capital a través de la relación de intercambio (Bienefeld, 1975: 55, traducción propia).

A partir de esta sucinta contraposición de enfoques, en las dos secciones siguientes se analiza con mayor profundidad dos aspectos que resultan claves en el debate entre los mismos: el tamaño de establecimiento y los vínculos productivos establecidos entre empresas. El interés de este análisis más pormenorizado radica en identificar los mecanismos por los cuales cada uno de ellos afecta las condiciones de empleo que se sugieren en la bibliografía.

## 2. Pequeños establecimientos, grandes problemas

Retomando las tradiciones estructuralistas es usual centrar la explicación de la heterogeneidad del empleo en las diferencias de productividad entre establecimientos o sectores. Pero la medición de la productividad conlleva diferentes problemas metodológicos y conceptuales, por los cuales se suele recurrir a variables que se aproximen a ésta. Una de las variables *proxy* más utilizada en las investigaciones sobre empleo es el tamaño del establecimiento. En efecto, la operacionalización más difundida del sector informal se construye a partir de esta variable (OIT, 1993; PREALC, 1978).

A través del tamaño del establecimiento se busca captar el nivel de desarrollo tecnológico alcanzado (Pérez Sainz, 1998). Se asume que niveles altos de incorporación de tecnología están asociados a una mayor relación capital/trabajo, ya que la misma permitiría aumentar el volumen de producción por cada unidad de tiempo de trabajo. Esta mayor relación capital/trabajo se asocia a altas escalas de producción, y por ende, a establecimientos grandes. Así, queda establecida una relación directa entre el desarrollo tecnológico y productivo y el tamaño del establecimiento<sup>5</sup>, bajo la cual se espera que los establecimientos pequeños tengan bajo nivel de productividad, que explique las malas condiciones de empleo ofrecidas.

El tamaño de establecimiento resulta una buena aproximación a otros factores que aparecen tanto en los enfoques de autonomía como de integración. En lo que refiere a la forma organizativa que adopta la empresa, los pequeños establecimientos se asocian a administraciones de tipo familiares mientras que los grandes a la gestión profesionalizada. Respecto a las barreras a la entrada de la actividad, se asume que las economías de escala de un establecimiento grande actúan limitando la competencia y permitiendo entonces obtener mayores márgenes y trasladar a precio aumentos de costos derivados, por ejemplo, de incrementos salariales.

En cuanto a la calificación de las tareas desarrolladas, la baja productividad y las condiciones de mercado que suelen enfrentar los pequeños establecimientos desalientan las inversiones en capacitación y formación de sus trabajadores, así como también, la inexistencia de mercados internos y posibilidades de carrera desincentivan a trabajadores de mayor calificación. Esta situación genera un círculo vicioso, ya que la falta de empleo calificado refuerza la menor

---

<sup>5</sup> Pérez Sainz (1998) plantea que debido a los cambios tecnológicos acaecidos durante las últimas décadas ya no puede trazarse una asociación directa entre el tamaño del establecimiento y su productividad, tal como supone la operacionalización de sector informal de PREALC. El autor señala que la presunción de que los establecimientos de mayor tamaño se caracterizan por su productividad elevada corresponde al fordismo, basado en las economías de escala y la producción en serie. Sin embargo, el desarrollo de nuevas tecnologías, en particular la microelectrónica, ha permitido su incorporación en pequeñas empresas, desdibujando así aquella asociación directa entre tamaño y productividad.

productividad. Si bien los sistemas de educación técnica y formación profesional podrían subsanar estas carencias, los mismos suelen estar diseñados en función de las demandas de las empresas formales más grandes (OIT, 2009).

Otro aspecto habitualmente destacado en la explicación de la escasa formalización tanto de las propias pequeñas unidades productivas como de sus relaciones laborales es la inadecuación de las mismas con los marcos normativos. En particular, la complejidad de procedimientos burocráticos y la falta de regímenes adecuados para pequeñas empresas, la percepción de escasos beneficios de la formalidad, y la reducida fiscalización y sanción social son argumentos que –sin desestimar el rol de la baja productividad– suelen esgrimirse como explicación de la alta informalidad en estos estratos (OIT, 2015).

Así, la escala de producción resume un conjunto de aspectos productivos, tecnológicos y de gestión, e incluso otros que hacen al contexto externo de la firma, como el acceso a mercados, la articulación con el marco normativo y las políticas públicas. La explicación de la baja productividad radicaría entonces en la conjunción de todos estos factores.

En una revisión acerca de los obstáculos al crecimiento de los pequeños capitales en los países en desarrollo Schmitz (1982) diferencia dos tipos de factores: aquellos internos, asociados a la falta de capacidades empresariales, a déficits educativos, estilos de gestión y pautas culturales poco emprendedoras; y aquellos externos, atribuibles a las características de la estructura productiva en la cual se insertan. El autor sugiere que las causas fundantes deben encontrarse entre el segundo grupo, es decir, entre los límites externos; una idea compatible con gran parte de la literatura sobre sector informal, en particular, con los enfoques neomarxistas y estructuralistas que abordaron aquel problema. Sin embargo, reconoce que todos estos factores suelen expresarse en forma conjunta: la pregunta relevante es cuáles son causas de la falta de crecimiento, y cuáles sus consecuencias.

Un buen ejemplo de este planteo es cómo comprender la falta de acceso al crédito –un aspecto mencionado en prácticamente todos los estudios que abordan la temática–: la falta de crédito es atribuible a dificultades para cumplimentar los requisitos del sistema financiero, o bien refleja inestabilidad de las condiciones de producción de los pequeños establecimientos y por ende, alto riesgo de insolvencia. En otros términos: ¿es una causa o una consecuencia de la baja escala? ¿se resuelve el problema simplificando los requisitos de los bancos o eso sólo redundaría en una mayor tasa de préstamos incobrables?

La relevancia de las pequeñas empresas en la estructura ocupacional no es una especificidad latinoamericana, o de los países subdesarrollados en general. Por el contrario, en países

desarrollados también tienen una incidencia importante (Burachik, 2002; ESPON, 2018; Moscarini y Postel-Vinay, 2012). Sin embargo, la calidad del empleo ofrecido por estas unidades no constituye un problema acuciante como ocurre en nuestra región –por el contrario, se suele destacar su potencial en la creación de empleo, tanto en términos cuantitativos como cualitativos– (OIT, 2015). Ahora bien, vale notar una diferencia de escala importante en aquello que llamamos pequeñas y medianas empresas en la región y en los países desarrollados: si bien hay distintos puntos de corte, una pequeña/mediana empresa en Europa es aquella de hasta 250 ocupados y en Estados Unidos el límite llega a 500 ocupados (European Commission, 2015; USITC, 2010). En Argentina, en cambio, el límite para considerar una empresa como mediana es alrededor de 100 ocupados<sup>6</sup>. Aun con un límite muy inferior, las economías latinoamericanas se caracterizan por la fuerte heterogeneidad del segmento de pequeñas y medianas empresas (PyME), debido a la abundancia de las microempresas y las diferencias que presentan en términos no sólo cuantitativos sino fundamentalmente cualitativos respecto a pequeñas y medianas empresas.

Estas diferencias evidencian un problema de escala en la región. Así, además de aquellos obstáculos generales que enfrentan las pequeñas empresas, presentes tanto en aquellas de países desarrollados como subdesarrollados<sup>7</sup>, existen limitaciones al crecimiento específicas de las empresas de la región, ya sea por su carácter novedoso o por la intensidad con la cual las afectan.

El marxismo ha estudiado el problema de crecimiento de las pequeñas empresas en el marco del análisis del proceso de diferenciación de capitales, como un resultado de la dinámica general del capitalismo. Marx utilizó la categoría “pequeña producción mercantil” para referirse a los pequeños productores europeos durante la revolución industrial. Le Brum y Gerry (1975) utilizan la misma categoría en su crítica al enfoque de los organismos internacionales sobre el sector informal, pero advierten una importante diferencia respecto a los pequeños productores contemporáneos en Dakar (Senegal) –su caso de estudio–, que es posible extender a nuestra región. Estos últimos enfrentan firmas que disponen de métodos de producción y tecnologías avanzadas, con una brecha tal que su transición hacia la producción capitalista se ve bloqueada.

---

<sup>6</sup> La referencia en cantidad de ocupados corresponde a la establecida por el Observatorio del Empleo y la Dinámica Empresarial del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (OEDE-MTEySS), estimados a partir de Resolución de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPyME) N° 24/01 que establece los rangos de facturación límite para cada tamaño de empresa.

<sup>7</sup> Los estudios sobre demografía industrial, sustentados fundamentalmente en la teoría evolucionista, han analizado en detalle los factores que explican el problema de supervivencia y crecimiento de las pequeñas empresas, entre los cuales se destacan: economías de escala, costos hundidos, oportunidades tecnológicas que surgen en el sector y régimen tecnológico, concentración de la oferta y crecimiento de la demanda (Burachik, 2002).

En términos más generales, los autores sugieren que la subordinación de la pequeña producción es el resultado de la subordinación del país al sistema internacional (Gerry, 1978).

Bajo un enfoque marxista, se considera que los pequeños productores pueden transitar dos caminos: i. hacia la proletarización, pero a través de relaciones directas con el capital industrial; ii. hacia la pequeña producción capitalista, incrementando el número de trabajadores y de medios de producción. Sin embargo, a diferencia de la experiencia europea que había descrito Marx, en los países periféricos los pequeños productores parecen conservarse como tales. Por un lado, existe cierto consenso respecto a que en estos países el proceso de proletarización como asalariado directo es limitado pues requeriría un enorme incremento en la capacidad de absorción de la industria capitalista y/o la evolución de una clase capitalista local vital. Por otro lado, diferentes mecanismos bloquean la posibilidad de crecimiento –generando la constante creación y destrucción de pequeñas producciones, que en el agregado se expresa en cierta estabilidad de la participación de este sector en la economía–.

Para el caso argentino, Graña (2013) señala que la permanencia de los capitales en una escala inferior a la de los países centrales ha sido posible porque operan diferentes formas de compensación de tal rezago productivo: la transferencia de la renta de la tierra, el endeudamiento externo y el deterioro de los ingresos laborales de la fuerza de trabajo. Este esquema de análisis, que refiere al conjunto de la estructura productiva, puede aplicarse también para comprender las brechas de escala entre capitales a nivel nacional, incorporando además condiciones técnicas específicas de cada rama de actividad (Jaccoud et al., 2015) y la capacidad organizativa de los trabajadores en cada una de ellas (Graña, 2014).

Bienefeld (1975) plantea que cuando el mercado en el cual se insertan esos pequeños capitales crece y podrían surgir nuevas oportunidades, surgen estímulos para la entrada de capitales que pueden operar a mayor escala y terminan siendo desplazados. Gerry (1978), en un estudio sobre la industria del calzado en Dakar, encontró que la llegada de una gran empresa internacional desplazó a los pequeños capitales del sector a partir del control del cuero, su principal insumo.

Al bloquear la participación en mercados dinámicos, los caminos abiertos para el crecimiento de los pequeños capitales están acotados a actividades no rentables para el capital – particularmente la producción de bienes de consumo para la población de bajos ingresos–<sup>8</sup>. En

---

<sup>8</sup> Es preciso notar aquí que esas actividades son una oportunidad para los pequeños capitales en tanto debido a que no están guiados por la tasa de ganancia media, sino por la tasa de interés: su alternativa no es desplazarse hacia otras ramas de actividad, sino liquidar los activos y prestar el dinero líquido a la tasa de interés vigente (Shaikh, 2006). Así,



aquel estudio de Dakar, Gerry (1978) encuentra que los pequeños productores de calzado que habían logrado generar cierta riqueza, invertían la misma en construcción domiciliaria o en duplicar los procesos productivos que venían realizando, pero no lograban transformarlos.

Estos autores sugieren que el crecimiento de estos pequeños capitales depende de la capacidad de transformar su proceso productivo –no alcanza con reproducir la misma cantidad de capital sin modificar las condiciones de producción–. Esa transformación no implica sólo un salto cuantitativo, sino también cualitativo: implica cambiar el producto y el proceso. Ambos cambios son difíciles en situaciones de subordinación. Lo primero choca con el obstáculo de que son las grandes empresas quienes ejercen un mayor control de la demanda –de los canales comerciales, de la influencia en las pautas de consumo–, y/o de los mercados de los insumos críticos. En cuanto a lo segundo, la adopción de tecnología de punta –generalmente diseñada por y para los grandes capitales– suele implicar un salto de escala superior al necesario para el mercado local (Bhalla, 1979). La escasez de proveedores de tecnología locales dificulta aún más el acceso para las pequeñas empresas (Schmitz, 1982).

Me interesa destacar aquí la propuesta conceptual que surge de estos estudios: el problema de escala no es de tipo cuantitativo; es decir, no radica sólo en cuánto se produce, sino en qué, cómo y para quién. En las respuestas a aquellas preguntas radica la explicación de por qué ciertos capitales generan malas condiciones de empleo; como así también, la clave de qué es lo que debe ser cambiado para poder mejorarlas.

### **3. Los vínculos productivos en el centro del análisis**

En su revisión sobre los obstáculos al crecimiento de los pequeños capitales, entre los límites externos, Schmitz (1982) destaca la explotación por parte de los grandes capitales y la subcontratación, como una forma particular y más directa de la primera. Como ya he señalado, los principales referentes de esta idea en los debates sobre informalidad han sido los autores neomarxistas. Bajo este enfoque, la explotación de los pequeños capitales se atribuye a la transferencia de valor desde los mismos hacia las grandes firmas, ya que el sistema de precios no refleja fielmente el contenido de valor de las mercancías, sino que se ve distorsionado por el poder del capital monopolista. Así, las formas de subordinación de los pequeños capitales se expresa en las relaciones de mercado:

(...) todos los pequeños productores están subordinados al capital a través del mercado tanto en sus vínculos hacia atrás (insumos y equipos) como hacia delante. A través del sistema de precios opera una gran transferencia de valor desde la pequeña producción (en la cual la composición

---

actividades con baja tasa de ganancia pueden resultar atractivas para estos pequeños capitales en tanto sea mayor a la tasa de interés.

orgánica del capital es baja) hacia el modo de producción capitalista (donde es alta) (Le Brum y Gerry, 1975: 30, traducción propia).

(...) muchos pequeños productores están comprometidos en un proceso de producción y de desarrollo tecnológico, pero su posibilidad de un desarrollo acumulativo a lo largo del tiempo está limitado: por ser explotados a través de los términos de intercambio; por su dependencia respecto a la gran industria para la provisión de insumos (...) (Bienefeld, 1975: 55, traducción propia).

La subordinación de la pequeña producción al gran capital se expresa en las fuentes de abastecimiento, el acceso a los mercados y redundancia en altos precios que el sector paga y bajos precios que cobra, cuya diferencia es apropiada por el sector de gran escala. Aquí radica la principal diferencia con el planteo centrado sólo en la falta de acceso a mercados. La clave no es que acceda a ciertos insumos o mercados clientes, sino que lo hace con un diferencial de precios desfavorable para el pequeño capital que es apropiado por el gran capital.

La idea de transferencias de valor ha generado un amplio debate entre diferentes perspectivas marxistas. El auge de esta discusión, aun no saldada, se ha dado en torno a la determinación de los precios en situaciones de monopolio<sup>9</sup>. Aquellos marxistas que cuestionan la existencia de transferencias de valor entre distintos capitales aducen que las mismas son incompatibles con la teoría del valor trabajo, en tanto requiere definir el valor de una mercancía por el tiempo individual necesario –es decir, en una determinada unidad productiva– y no por el tiempo socialmente necesario<sup>10</sup>. En general, se cuestiona otorgar un rol central al poder de mercado en la determinación de precios.

En esta sección se revisarán dos debates contemporáneos que reconocen formas de explotación en el vínculo entre empresas, pero que en América Latina han constituido líneas de investigación y debates autónomos: por un lado, la inserción de las pequeñas empresas y/o de las empresas de países periféricos en cadenas globales de valor; y por otro lado, las implicancias de la subcontratación sobre el empleo.

Estas dos líneas de investigación tienen como rasgo común problematizar las implicancias que ha tenido la reestructuración productiva de los años 70-80, en particular, los procesos de desverticalización de las grandes corporaciones y la estrategia de tercerización en ese marco. Estas miradas no han entablado diálogos claros y fluidos con las perspectivas revisadas en la primera sección de este capítulo, sin embargo, en el marco de esta tesis, vincularlas permitirá enriquecerlas y actualizarlas.

---

<sup>9</sup> Este debate es central también en las discusiones sobre el intercambio desigual entre países centrales y periféricos (Amin, 1976; Braun, 1973; Emmanuel, 1972).

<sup>10</sup> Se sugieren otras explicaciones para dar cuenta de la plusvalía extraordinaria generada por los sectores más modernos y concentrados: el trabajo que aplica tecnología más avanzada crea más valor; de allí que no sea el poder monopólico el factor clave, sino sus ventajas tecnológicas (Levin, 1997). Este tipo de argumento sería más afín a los enfoques de autonomía bajo subordinación.

La noción de Cadenas Globales de Valor (CGV) surge vinculada al estudio de los flujos mundiales de comercio e inversión; y en este marco se analiza el modo en el cual las pequeñas empresas y/o aquellas de países periféricos se incorporan a las mismas y sus posibilidades de escalamiento o *upgrading*, esto es, de desarrollar tareas más complejas. Si bien los primeros estudios se mostraban optimistas respecto a las implicancias de esta inserción para el desarrollo de estas empresas y la mejora en la calidad del empleo, con el desarrollo de este enfoque aparecieron abordajes más pesimistas. Las discusiones en torno al *upgrading /downgrading*, la distribución de la renta en la cadena y, más recientemente, las preocupaciones sobre su impacto en el empleo aportan elementos relevantes para el problema de investigación de esta tesis.

Por su parte, la pregunta sobre las posibilidades de crecimiento de los pequeños capitales bajo relaciones de subcontratación estaba presente en estudios de fines de la década del setenta sobre el sector informal y/o la pequeña producción mercantil, tanto en países desarrollados (Watanabe, 1978) como en países subdesarrollados (Schmitz, 1982; Schmukler, 1979; Watanabe, 1971). Sin embargo, el crecimiento de este fenómeno en las últimas décadas ha trasladado esta pregunta a corrientes relacionadas a otros marcos teóricos y no vinculadas en forma directa con los debates sobre informalidad.

### 3.1. *Los debates sobre las cadenas globales de valor y el upgrading.*

A partir de la década de los años 70 ocurrieron diferentes procesos de cambio que condicionaron y fueron a su vez condicionados por las estrategias empresariales desplegadas por las firmas líderes de cada sector. Por un lado, el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, sumadas a la reducción de los costos de transporte, permitió desplegar un sistema logístico capaz de fragmentar el proceso productivo (Harvey, 2004; Piore y Sabel, 1984). Por otro lado, las grandes corporaciones se desprendieron de aquellos negocios secundarios adquiridos al calor del proceso de diversificación de mediados del siglo XX para concentrarse en sus activos principales. De esta forma, se desplegó un proceso de relocalización y desdiversificación o *refocusing*, que implicó que la firma destinara su capital a las actividades que mayor ganancia le generaban.

Cuando estos cambios estaban comenzando a evidenciarse Hopkins y Wallerstein (1977) propusieron utilizar el concepto cadenas globales de mercancías (*global commodity chains*): si se toma un producto cualquiera y se rastrean los insumos utilizados y la logística desplegada, el trabajo que fue necesario en cada una de estas etapas de producción forma parte de una misma cadena. Esta propuesta de análisis, enmarcada en la perspectiva sistema-mundo, ponía particular énfasis en el intercambio desigual entre los nodos de la cadena y los mecanismos específicos por los

cuales operaba. Años más tarde, Gereffi retomó aquella idea reexpresando la preocupación original por los mecanismos de distribución de los ingresos en la cadena bajo el concepto de “estructuras de gobernanza” (Gereffi, 1994). Sin embargo, en esta nueva formulación del concepto desapareció el énfasis en el intercambio desigual y el diálogo con tal noción, central para los teóricos del sistema-mundo (Bair, 2008).

La *cadena global de mercancías* refería en esos primeros planteos de Gereffi a mercancías indiferenciadas (*commodities*), fundamentalmente asociadas a productos primarios, por lo que luego fue desplazada por otro concepto: *cadena global de valor* (CGV), englobando un rango más amplio de bienes y servicios<sup>11</sup>. En cada CGV es posible identificar ciertas firmas líderes, que poseen algunos atributos claves: capacidad de financiar grandes proyectos, alto gasto en Investigación y Desarrollo (I&D), liderazgo tecnológico, una marca global, entre otros. Pero el rol más importante es que ejerce la coordinación de toda la cadena definiendo qué, cómo, cuándo y cuánto producir: gobernando la cadena. Es decir, la separación de la propiedad no ha implicado la fragmentación del control y ha hecho más difusos los límites de la firma. Entonces, a medida que –en términos de propiedad– la firma se ha achicado como consecuencia de la desdiversificación de la década del 80 y el proceso de tercerización, su órbita de control se ha expandido con el desarrollo y el crecimiento de la CGV que lidera.

El concepto de gobierno de la cadena, o “gobernanza”, reconoce que el vínculo entre las firmas de una misma cadena puede darse de formas diversas, cada una de las cuales implica un esfuerzo de coordinación diferente: una estructura de gobierno distinta. Los dos casos extremos son: las relaciones de mercado (*arm's length*), generalmente asociadas a productos simples para los que los requerimientos del comprador pueden ser cumplidos por un gran número de proveedores y por ende el costo de cambiar de proveedores es bajo; y las relaciones jerárquicas (*hierarchy*), en las que existe integración vertical. A esta dicotomía tradicional, se le incorporan casos intermedios<sup>12</sup>, que se diferencian según el grado de dependencia de una firma respecto a la otra. Si la firma líder ejerce un alto grado de control sobre su proveedor, de modo que éste debe adaptar sus procesos a las especificaciones del cliente y su actividad depende fuertemente de ese vínculo, la estructura de gobierno es de tipo cautiva (Gereffi, et al., 2005).

---

<sup>11</sup> A partir de allí la distancia respecto a la formulación de Wallerstein y Hopkins se profundizó. Por un lado, el concepto de CGV está influido por las perspectivas más ortodoxas sobre costos de transacción (Coase, 1937) y cadena de valor (Porter, 1985). Por otro lado, se otorgó un rol protagónico a las firmas –como impulsoras de la conformación de las cadenas globales– y se orientaron los estudios a la recomendación de política para “aprovechar” las posibilidades que las mismas ofrecían para países periféricos.

<sup>12</sup> Los factores fundamentales que explican el tipo de estructura de gobierno en cada cadena son: complejidad de las transacciones; la posibilidad de codificar la información y las capacidades de los proveedores. Los mismos evidencian la influencia de la teoría de los costos de transacción en esta perspectiva.

La identificación de la estructura de gobierno<sup>13</sup> es clave para comprender, por un lado, de qué modo se distribuye la renta en la cadena, y por el otro, cuáles son las posibilidades de lograr una inserción virtuosa en la misma para las pequeñas empresas.

En la discusión sobre CGV se otorga un rol relevante al modo en el cual se crean y apropian distintas formas de renta económica a lo largo de la cadena. La clave del análisis de la renta en las CGV radica en la diferencia entre la generación de la nueva capacidad productiva y la realización de la renta (Kaplinsky, 1998). Es decir, lo relevante no es quién es el propietario de un recurso escaso o el inventor de un nuevo desarrollo científico, sino quién lo transforma en un producto comercializable y cuenta con los medios para llevarlo al mercado con un costo menor al medio, o un precio mayor al de competencia. Entonces, la “administración de la escasez” y la posibilidad de levantar ciertas barreras a la entrada y demoler otras, parecen ser las claves para la apropiación y preservación de la renta generada en la cadena.

La estructura de gobierno es clave para entender cómo se distribuye el ingreso entre las empresas insertas en la cadena y, por tanto, cuáles son las posibilidades para firmas no-líderes de lograr una inserción virtuosa en la CGV. Bajo este enfoque el último problema se conoce como las posibilidades de jerarquización (*upgrading*). Gereffi et al. (2005) lo definen como un proceso por el cual las firmas (y sus trabajadores) se desplazan en las redes de producción mundial desde actividades de bajo valor agregado hacia actividades de alto valor agregado.

Humphrey y Schmitz (2002) distinguen diferentes formas de *upgrading*: de procesos, esto es, reorganizando su producción o introduciendo tecnología de modo de producir más eficientemente; de productos, produciendo una línea más sofisticada –definida en términos de mayor valor unitario–; funcional, desempeñando nuevas funciones –abandonando o no las anteriores–; intersectorial, aplicando los conocimientos adquiridos en un sector para desplazarse hacia otro. En ningún caso la jerarquización se refiere a innovaciones para el mundo –productos que no existían, procesos distintos a los vigentes en la industria– sino a pasar a procesos, productos, funciones o sectores nuevos para la firma y que le permiten mantenerse en los estándares internacionales (Giuliani et al., 2005; Humphrey y Schmitz, 2002). En los casos de tercerización, la jerarquización está asociada fundamentalmente a pasar de diseños del cliente a diseño propio y de la provisión de partes a la venta del paquete completo.

---

<sup>13</sup> Otro de los aspectos que se distingue en este enfoque es cuál es el eslabón que domina la cadena: si la gobernanza la ejerce el comprador o si la cadena es dirigida por el productor (Gereffi, 2001); esto es, si las firmas líderes que organizan la producción de la cadena se encuentran aguas abajo o aguas arriba de la misma. Esta distinción permite una caracterización general de la cadena, mientras las estructuras de gobierno refieren específicamente a los vínculos entre firmas proveedoras y clientes.

Cierto tipo de estructura de gobierno permite o alienta determinados tipos de jerarquización y bloquea otros. En las relaciones cautivas, Humphrey y Schmitz (2000) encuentran que existe la posibilidad de que el proveedor avance en las primeras dos direcciones - jerarquización de procesos y de productos- pero se encuentra bloqueada la posibilidad de pasar a realizar otras funciones o a desempeñarse en otros sectores de la cadena. En general, pueden facilitar el aprendizaje en lo referido al proceso productivo, pero también crear barreras para la adquisición de otro tipo de capacidades. En todo caso, podrán pasar a desarrollar nuevas tareas siempre que éstas no sean competencias centrales de las firmas líderes, pues la amenaza de represalias por parte de las mismas –cancelando futuros contratos– es suficiente para prevenir a las firmas locales de entrar en tales esferas.

Las mejoras en el producto o en el proceso son ventajosas especialmente para la firma líder, pues sus insumos se producen a un menor costo, por ende, podrá comprarlos a un menor precio. Realizar nuevas funciones o desplazarse a nuevos sectores, en cambio, podría significar mejores posibilidades para los proveedores en términos de distribución de la rentas.

El problema del *upgrading* ha sido analizado empíricamente en dos escalas: por un lado, trabajos que evalúan sectores y firmas específicas a partir de estudios de caso; por otro lado, más recientemente han surgido estudios agregados que comparan la evolución de la participación de diferentes países en las CGV. Los primeros, con más desarrollo en la bibliografía, han sido bastante optimistas<sup>14</sup>. Los segundos, en cambio, destacan la coexistencia de distintas trayectorias, en las que los casos virtuosos tienden a ser más bien la excepción y no la regla (Bernhardt y Milberg, 2011; Carballa Smichowski, et. al. 2016).

La controversia conceptual y empírica acerca de qué es el *upgrading* y en qué medida se corrobora empíricamente sigue latente (Morrison, et al., 2008). Algunas definiciones explicitan la condición de que las mejoras se traduzcan en mayores salarios o ganancias, pero, salvo algunas excepciones, estas cuestiones no aparecieron problematizadas en la bibliografía hasta hace algunos años. Fue recién con la crisis de 2009 que los efectos sobre el empleo y la inserción en CGV cobraron relevancia y visibilidad en las discusiones, ante la crisis de empleo en diferentes países centrales<sup>15</sup>. Así, diversos autores comenzaron a discutir las posibilidades de *upgrading* social en las CGV. Esta discusión se ha dado fundamentalmente a nivel macro, en la comparación entre

---

<sup>14</sup> En particular, los estudios de caso basados en experiencias del sudeste asiático llegan a conclusiones alentadoras respecto a las posibilidades de jerarquización. Los estudios basados en casos latinoamericanos, en cambio, no resultan tan auspiciosos (Giuliani et al., 2005).

<sup>15</sup> Los principales antecedentes de estos planteos son los trabajos que han estudiado las implicancias del comercio internacional y la apertura sobre el empleo y los salarios.

distintas trayectorias nacionales. En esa escala la definición de *upgrading* social suele vincularse a la definición de trabajo decente (Ghai, 2003; OIT, 1999), como una mejora en la cantidad y calidad de los empleos. Sin embargo, la operacionalización del concepto suele captar sólo niveles de empleo y/o de salario (Bernhardt y Milberg, 2011; Carballa Smichowski et al., 2016; Shepherd, 2013), y no aspectos vinculados a la fortaleza y el cumplimiento de la legislación laboral.

Si bien hay estudios que sugieren que la inserción en CGV genera un impacto positivo en términos de creación de empleo y aumento de salarios (Shepherd, 2013)<sup>16</sup>, en un estudio reciente sobre *upgrading* industrial y social para 30 países en desarrollo, Milberg y Winkler (2011) encuentran que, con diferencias entre países<sup>17</sup> y sectores de actividad, la participación en las exportaciones mundiales ha aumentado más que el valor de las mismas y la cantidad de empleo ha aumentado más que los salarios. Las primeras dos variables refieren al *upgrading* industrial, mientras que las segundas al *upgrading* social: pero en ambos casos se observa que la mejora “cuantitativa” fue superior a la mejora “cualitativa”.

Los autores plantean que esta situación puede parecer una versión contemporánea de la tesis Prebisch-Singer: aquellos países que logran insertarse en las CGV, ganando participación en el mercado e incorporando una proporción mayor de su fuerza de trabajo a esta dinámica, lo hacen en un marco de términos de intercambio y salarios relativos desfavorable. Sin embargo, aducen que el problema actual no radica en el tipo de producto –como en la formulación estructuralista original– sino en el tipo de relaciones comerciales establecidas. Así, reaparece la necesidad de recuperar aquellos aportes que originalmente dieron lugar a este enfoque, con un vínculo explícito con las discusiones sobre el intercambio desigual.

Entre las distintas estrategias desplegadas por las grandes firmas para dar lugar a la conformación de CGV suele destacarse una que tiene claros impactos sobre el empleo: la subcontratación. Barrientos (2013) sugiere que el uso de intermediarios para la provisión de fuerza de trabajo refleja disputas por la distribución de la renta entre los actores de una cadena: la firma cliente ejerce su poder para apropiarse de los ingresos generados por su proveedor, quien a la vez ejerce su poder para apropiarse del ingreso generado por sus trabajadores directos y por los intermediarios que pueda contratar, que hacen lo mismo con los trabajadores que contratan. Las

---

<sup>16</sup> Gran parte de los estudios relevados en el documento remite únicamente a las mejoras en productividad, pero el autor asume que por tanto deben implicar aumentos salariales. La teoría acerca del funcionamiento del mercado subyacente es neoclásica: mejoras en la productividad marginal que implican mejoras salariales, y brechas salariales explicadas por diferencias en las calificaciones de los trabajadores. Es decir, está ausente la discusión en torno a cómo se dirime la apropiación de estas ganancias de productividad.

<sup>17</sup> Aquí también, los casos más exitosos de *upgrading* son los de países asiáticos, y sólo un caso latinoamericano (Colombia); mientras que en el resto de los países de la región ha habido *downgrading* o estancamiento.

prácticas abusivas de esos últimos eslabones de la cadena son posibles al separar formalmente y geográficamente la contratación de trabajadores bajo formas coercitivas y precarizantes de las firmas líderes de la cadena. Se destaca que el carácter nacional de las legislaciones laborales dificulta la regulación del empleo a lo largo de una CGV, y por tanto, es preciso extender la responsabilidad como empleadores de las firmas principales, así como también, avanzar en normativas internacionales tendientes a regular estas situaciones (Barrientos, 2013; Barrientos, et al., 2011; Barrientos, et al., 2011).

En efecto, la generalización de la subcontratación –bajo diferentes formas– es planteada por diversos autores como una de las tácticas emprendidas en pos de reconfigurar la relación capital-trabajo a partir de la crisis de la década del '70 (Dumenil y Levy, 2004; Tinel et al. 2007). Milberg (2008) sugiere que mediante la subcontratación las empresas logran liberar recursos para destinar a actividades financieras y distribuir dividendos; por lo cual, también es posible vincularla con el crecimiento de financierización de las empresas (Durand y Miroudot, 2015). En la sección siguiente se recupera un conjunto de estudios que analiza los impactos de la subcontratación sobre el empleo, pero lo hacen a una escala diferente a los estudios revisados hasta aquí.

### 3.2. *Los debates sobre la subcontratación*

La subcontratación, tercerización o externalización<sup>18</sup> consiste en delegar sistemáticamente la provisión de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de la firma mediante proveedores externos, aun cuando la misma esté en condiciones de producirlos internamente o incluso, lo haya hecho previamente. Las actividades que usualmente se tercerizan son: la logística, ciertas tareas administrativas, la selección y capacitación del personal, algunas actividades de marketing como publicidad e investigaciones de mercado, y servicios generales, como limpieza, seguridad, catering, asistencia médica (Basualdo y Esponda, 2014). Además, se tercerizan otras actividades relacionadas directamente con el proceso productivo, como ciertos procesos industriales –completos o parciales– y servicios como mantenimiento, control de calidad, controles de seguridad ambiental, etc.

Las visiones más ortodoxas definen el fenómeno de la tercerización como una forma de profundizar la especialización del trabajo y, por ende, la eficiencia. Las visiones heterodoxas, en cambio, lo interpretan como la creación de estructuras monopsónicas, con fuerte competencia entre proveedores que permite a las grandes empresas líderes ejercer un mayor control sobre el

---

<sup>18</sup> Estos tres términos suelen utilizarse como sinónimos para referir a la tendencia empresarial y productiva de delegar parte de la actividad productiva en unidades externas, y de ese modo serán tratados en esta sección. Sin embargo, al revisar las formas específicas de esta estrategia se precisará el uso del término subcontratación para referir solo a una de ellas.



precio de sus insumos y una mayor flexibilidad (Milberg, 2008). Mientras una visión explica la reducción del precio de los servicios por la eficiencia ganada por especialización de los proveedores, la otra está asociada a la caída del precio por la creciente competencia entre potenciales proveedores. De la misma forma, mientras algunos autores encuentran en la tercerización un factor de incentivo y desarrollo para pequeñas y medianas empresas (Kosacoff y López, 2008), otros enfatizan la consecuente precarización de las condiciones de trabajo (Carrillo, 2009; De la Garza, 2005).

Contemplando ambas visiones, la externalización de ciertas actividades o servicios permite a la firma: i. delegar aquellas funciones necesarias –pero no centrales ni generadoras de renta– a terceros que, al especializarse en esas tareas puntuales, garanticen mejor calidad y menor costo; ii. reducir el capital inmovilizado y los costos operativos; iii. lograr mayor flexibilidad, pudiendo cancelar el contrato con el proveedor/contratista cuando el bien o servicio deja de ser necesario, o cambiando las especificaciones del mismo sin incurrir en costos extra, ajustando así los costos en función de las variaciones en el nivel de actividad. Esta externalización puede hacerse hacia empresas radicadas en el exterior - subcontratación externa u *offshore*- o internamente, hacia contratistas locales. Los estudios revisados en la sección anterior refieren a la primera forma, mientras que aquí me detendré en estudios referidos a la subcontratación interna o doméstica.

La relevancia de la subcontratación doméstica para explicar la informalidad fue debatida por Portes y Benton (1987) y Klein y Tokman (1988) hacia fines de la década del '80<sup>19</sup>. Mientras los primeros le otorgaban un rol central para explicar la degradación de condiciones de trabajo –y la difusión de la informalidad– tanto en países periféricos como en países centrales, los segundos cuestionaban que se generalice una situación sólo corroborada en algunas actividades, como la industria textil, al conjunto del sector informal. Dos de las objeciones expuestas por estos últimos autores son claves en el análisis de la subcontratación aun hoy.

Por un lado, Tokman y Klein advertían que en el planteo de Portes y Benton se asume la existencia de una relación laboral encubierta en cualquier transacción entre un cuentapropista y una empresa del sector moderno. Portes (1989) reconoció que su hipótesis requería de mayor contrastación empírica –en efecto, presentan nueva evidencia en un libro posterior (Portes, et. al., 1989)– y que su argumento no supone que todos los trabajadores informales trabajasen bajo un régimen de articulación con el sector formal. El autor precisó además su lectura de las relaciones

---

<sup>19</sup> Klein y Tokman (1988) publican en la revista Estudios Sociológicos una crítica al modo en que Portes y Benton (1987), en un artículo publicado un año antes, definían el problema de informalidad, la extensión a los países desarrollados y la generalización de la explicación de la subcontratación a todo el SIU. En un número posterior de la misma revista Portes (1989) defendió su postura; este debate es particularmente esclarecedor para comprender las diferencias entre ambos enfoques.

entre cuentapropistas y empresas modernas: si el cuentapropista compra a diferentes mayoristas, puede considerarse un pequeño empresario; si, en cambio, depende de la empresa formal –o algún intermediario– que adelanta mercadería a cambio de una comisión o una participación en sus ventas, sí considera que hay allí una relación laboral.

El debate subyacente aquí es cómo diferenciar una relación entre proveedor-cliente, que existe entre cualquier tipo de firmas, y una relación de subcontratación. Si bien Portes refería al vínculo entre empresas formales y cuentapropistas, esta pregunta puede extenderse a vínculos entre diferentes tipos de empresas.

Por otro lado, Tokman (1987) cuestionó el alcance espacial del problema y llamó la atención sobre una diferencia entre países desarrollados y países periféricos: en los primeros, las unidades productivas pequeñas se generan “desde arriba” por descentralización –asegurando así mayor acceso a los mercados, la tecnología y el capital– mientras que en los segundos constituyen una respuesta ocupacional gestada “desde abajo”. Este último aspecto refiere al rol –más o menos activo– de las grandes empresas en el surgimiento de aquellas firmas que subcontratan.

Aquel debate expresó cambios en los referentes empíricos sobre los cuales centrar el debate sobre informalidad. La caracterización del sector informal de PREALC, así como también las explicaciones en torno a su origen, remiten a los paisajes urbanos latinoamericanos plagados de vendedores ambulantes, puestos precarios y pequeños talleres. En el planteo de Portes y Benton, la referencia parece ser otra, y sus explicaciones se articulan mejor con las discusiones en torno a los procesos de reorganización productiva y desarticulación de los mercados de trabajo.

Por ello, en el marco del debate sobre informalidad, algunos autores han propuesto distinguir dos segmentos, reconociendo que coexisten ambas referencias. Deddeca (2002) propone diferenciar un sector pequeño-mediano no contratado, vinculado al sector informal tradicional, y otro sector pequeño-mediano contratado, que establece vínculos productivos con el gran sector, conformado por las grandes empresas. Cacciamali (2000) distingue dos formas de informalización relevantes en Brasil: una vinculada a la organización del trabajo asalariado bajo formas como cooperativas, agencias de empleo informal, prestación de servicios temporales, etc., que tienen en común la inestabilidad en la contratación y en la percepción de ingresos; otra referida al autoempleo fuera de empresas capitalistas.

Si bien en el auge del debate sobre la informalidad, en la década del 70, la subcontratación sólo resultaba relevante en sectores específicos, como el textil o el calzado, ya por ese entonces se advertía que los desarrollos tecnológicos permitirían profundizar la fragmentación del proceso

productivo creando las condiciones para el incremento de la subcontratación en otras industrias (Kaplinsky, 1979).

La subcontratación no es un fenómeno nuevo: tradicionalmente se han externalizado servicios de apoyo, de distribución, de comercialización, entre otros (De la Garza, 2005). Tiene su origen y desarrollo en las industrias automotrices y textiles, y hacia la década del 60 comienza a aplicarse en industrias de proceso continuo como la petrolera, pero cobra ímpetu y se generaliza a partir de la década del 80, tanto en el sector privado como en el sector público (Basualdo y Esponda, 2014). La novedad radica justamente en su crecimiento y generalización al conjunto de actividades productivas; así como también su relevancia en los modelos de negocios actuales. En las décadas del 80 y 90 han surgido formas novedosas a partir, por ejemplo, del crecimiento de las agencias de empleo eventual.

Para el problema de investigación de esta tesis es relevante comprender qué tipo de oportunidades crea u obstruye la subcontratación para las empresas contratistas y cómo las mismas repercuten sobre el empleo que generan. La racionalidad de la decisión de subcontratación supone que la empresa privada incurre en menores costos que realizando la actividad internamente<sup>20</sup>. Para que sea así, la conveniencia para la empresa principal debe radicar en la ganancia de productividad de la contratista por su especialización —lo cual no debería ir en detrimento de las condiciones laborales en la misma— o bien, en ventajas conseguidas por reducción de salarios/márgenes o por limitar la actividad sindical. Esta última posibilidad es la que se enfatiza en los estudios que vinculan la subcontratación con la precarización y el carácter subordinado de las empresas contratistas respecto a las empresas principales.

#### **4. Apuntes para un marco conceptual**

El punto de partida de esta investigación es una vieja discusión que se desarrolló fundamentalmente en torno al concepto de sector informal, y que aquí se ha planteado en torno al debate sobre las condiciones de autonomía o de integración entre aquellos segmentos de la estructura productiva con mejores condiciones de empleo y aquellos que ofrecen peores condiciones. La ambigüedad del término ‘informal’ ha permitido llamar con un mismo nombre fenómenos distintos y contraponer miradas que bien pueden complementarse, en tanto refieren a partes distintas de un mismo problema.

---

<sup>20</sup> Esto es válido fundamentalmente para la empresa privada, no necesariamente para la subcontratación en el sector público donde también se encuentra muy difundida. En efecto, uno de los argumentos de las propuestas de eliminar la subcontratación en ámbitos públicos es que la misma encarece la prestación de servicios a la vez que precariza las relaciones laborales. La discusión sobre la pertinencia de esta explicación para el sector privado se retomará en los capítulos 5 y 6 de esta tesis.

Los enfoques de autonomía refieren al conjunto de la estructura ocupacional, pero hacen particular hincapié en las estrategias de autoempleo, y a partir de allí en el cuentapropismo. Los enfoques de integración, en cambio, analizan el vínculo entre empresas y se concentran en relaciones asalariadas. Ambas miradas podrían conciliarse planteando que una parte de la subabsorción de mano de obra refleja un uso de la fuerza de trabajo por parte del sector moderno eludiendo la relación laboral directa; pero también, retomando los debates de la marginalidad, que parte de la población no es absorbida por el sector moderno bajo ninguna modalidad de contratación (formal ni informal).

El propósito de esta revisión no ha sido establecer la superioridad de un enfoque respecto a otro, sino precisar y discutir sus argumentos, sus puntos de contacto y sus diferencias. Se identificaron en los argumentos de una y otra postura dos núcleos clave en la discusión: por un lado, la relevancia del tamaño de establecimiento y las brechas de productividad; por el otro, la naturaleza de los vínculos productivos establecidos entre las empresas que ofrecen mejores y peores condiciones de empleo.

El recorrido realizado a lo largo de este capítulo permite precisar algunas preguntas que van a atravesar los capítulos siguientes. En primer lugar, una pregunta subyacente a esta discusión sobre las explicaciones de la heterogeneidad laboral es **cuál es la funcionalidad de esos capitales**, que ofrecen peores condiciones de empleo, para el gran capital. La respuesta en ambos enfoques es que existe cierta funcionalidad, pero la diferencia radica en el nivel en el cual la misma se expresa: bajo el enfoque de autonomía se reconoce la funcionalidad de los mismos para la reproducción del sistema en su conjunto<sup>21</sup>, mientras que bajo el enfoque de integración, es posible establecer además cierta funcionalidad para cada gran capital individual.

La segunda pregunta que surge de esta revisión es **cómo discernir empíricamente la validez de los argumentos de uno y otro enfoque**. En efecto, esa es la pregunta que plantea Schmitz (1982) luego de revisar estudios que sostienen la idea de explotación de los pequeños capitales por los grandes: ¿cómo discernir si el bajo excedente apropiado por los pequeños capitales es atribuible a mecanismos de competencia que los inhabilitan a retener el excedente generado o bien a diferenciales de productividad?

El autor señala que una de las dificultades para responder a esta pregunta radica justamente en cuáles son los parámetros con los cuales evaluar los ‘retornos del capital’ cuando se trata de pequeños capitales, en particular, familiares. La noción de ‘costo de oportunidad’, vinculado a

---

<sup>21</sup> Estrictamente, el enfoque de la marginalidad (representativo de los enfoques de autonomía bajo subordinación) plantea que es posible identificar un segmento afuncional para la dinámica de acumulación capitalista.

aplicaciones alternativas tanto del capital como del trabajo, resulta poco relevante. El capital invertido en este tipo de emprendimiento no es capital en el sentido estricto del término, ya que no es transferible a otro sector y tiene que aplicarse necesariamente de modo de garantizar la valorización del trabajo de la familia.

A esta dificultad, puede añadirse otra de carácter metodológico: ¿qué se capta en las mediciones de productividad? Dado que la productividad, para facilitar la comparación entre sectores, se expresa en valores, incorpora los precios. Justamente, muchos de los factores que no refieren específicamente a las capacidades productivas internas del establecimiento también se expresan en el sistema de precios. Así, al evaluar indicadores de productividad ya se han combinado diversos factores: factores tecnológicos, acceso diferencial a mercados y financiamiento, escala de producción, relaciones de poder en la cadena, etc. Es decir, en la descripción de situaciones concretas, no es sencillo distinguir qué factores explican el atraso relativo de empresas/actividades: la determinación de la relación de causalidad es siempre teórica.

A partir de los aportes de la tercera y cuarta sección de este capítulo estas preguntas generales pueden reformularse en otras dos, más específicas, que orientarán el abordaje empírico de los próximos capítulos:

- **¿Cuál es el *salto* necesario para dejar de ser un pequeño capital?** Este modo de formular la pregunta por el tamaño de actividad permite jerarquizar los diferentes obstáculos que enfrentan, y contribuir de ese modo a discernir cuáles son causas y cuáles consecuencias de su limitada acumulación. Los aportes de la bibliografía sobre *upgrading* dan algunas pistas: estos saltos, que no son cuantitativos sino cualitativos, pueden estar relacionados con cambiar cómo producir –ya sea en la gestión o en la tecnología- o qué producir -en términos de producto, de función en una cadena de valor o de sector de actividad-.
- **¿Qué oportunidades y qué límites imponen las firmas líderes de la cadena para que aquellas empresas con las cuales se vinculan den ese “salto”?** El concepto de estructura de gobierno de una CGV subraya la importancia de dos aspectos: cuáles son las firmas líderes, que ejercen la coordinación de toda la cadena definiendo qué, cómo, cuándo y cuánto producir, y qué tipo de vínculo establecen con las demás firmas que la integran, definido fundamentalmente a partir del grado de dependencia de una firma respecto a la otra. La subcontratación es una forma específica de vínculo, que está asociada habitualmente a una fuerte dependencia de la empresa principal por parte de la contratista.

Ahora bien, antes de buscar respuestas a estas preguntas a partir del análisis de la cadena petroquímica- plástica-, es preciso detenernos en comprender cuáles son las condiciones que permiten que las deficiencias productivas y/o las relaciones de explotación entre capitales sean amortiguadas a través de la degradación de condiciones laborales y/o de reducción de márgenes de ganancia. Para avanzar en este sentido, es preciso reconocer que ese vínculo no es directo justamente porque operan diferentes mediaciones entre las condiciones de acumulación y las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo. En el capítulo siguiente se abordan dos mediaciones que resultan centrales: la acción sindical y la regulación estatal.

\*\*\*

## [Capítulo 2]

### **Las mediaciones entre las condiciones efectivas del empleo y el límite superior: la acción sindical y la regulación del Estado**

---

Los debates revisados en el capítulo anterior buscan comprender las diferencias en las condiciones de acumulación entre ramas de actividad y entre firmas. Pero, aun cuando aquí sostenga que son un factor explicativo central en la calidad del empleo, estas diferencias no se trasladan directamente a las condiciones de trabajo de esas ramas y esas firmas. Aquí sugiero que las mismas deben interpretarse como un límite a la mejora de las mismas, pero el grado en el cual las condiciones de empleo de los trabajadores se acerquen o alejen de ese límite depende del poder de los trabajadores para presionar para acercarse a ese límite. Por su centralidad, este capítulo se propone abordar la relación entre ese poder, la acción sindical y la normativa laboral.

Con tal propósito, a continuación se presentan, contraponen y discuten diferentes enfoques que conceptualizan tales factores. En la sección siguiente se revisa el debate que se ha dado en torno al poder de los trabajadores a partir de la reestructuración capitalista de la década del 70, identificando diferentes perspectivas y sus implicancias en la conceptualización de ese poder. En la segunda sección se recupera la distinción entre el poder estructural y el poder asociativo, dos conceptos que servirán para precisar el vínculo entre el poder de los trabajadores, sus fuentes y sus consecuencias. En la tercera, me detendré en las implicancias de un aspecto del rol del Estado muy relevante a la luz del debate de autonomía/integración: orden jurídico laboral. Finalmente, se propone un esquema de síntesis que servirá para abordar estos debates en la cadena petroquímica-plástica en los siguientes capítulos.

#### **1. El poder de los trabajadores en debate**

La relocalización del capital, los cambios en las formas de organización del trabajo, la disminución del empleo industrial y el decaimiento de la afiliación sindical han generado importantes debates en la sociología del trabajo. Los primeros estudios sobre estos procesos advirtieron que conllevarían a un cambio radical en el lugar que había asumido el trabajo en las sociedades contemporáneas y abrieron la discusión en torno si estos cambios conducen a una crisis terminal del movimiento obrero y/o sindical, o a su resurgimiento. Sin embargo, cuarenta años después de iniciadas estas discusiones es aún difícil encontrar consensos en torno a la magnitud y las implicancias de estos cambios.

Estas transformaciones son parte constitutiva de la emergencia de un nuevo orden neoliberal, que implicó también una profunda transformación del Estado. Esto supuso la implementación de reformas, tendientes a reducir su participación en la economía, dismantlar los Estados de Bienestar y desregular los mercados de bienes y servicios y el mercado de trabajo, en una avanzada contra los marcos normativos laborales heredados de la primera mitad del siglo XX que ha tenido diferentes grados y alcances en cada país.

Quienes sostienen que existe una crisis terminal del movimiento obrero entienden que la globalización atenta contra el poder de negociación de los trabajadores. Procesos como la incorporación de nuevos trabajadores al mercado laboral, el debilitamiento de la soberanía estatal, el colapso de los pactos sociales de posguerra, la hipermovilidad del capital y las transformaciones posfordistas en la esfera de la producción, han socavado para algunos autores el poder de los trabajadores. En cambio, otros autores sostienen que la producción globalizada crea las condiciones para un nuevo internacionalismo obrero, destacando en particular la necesidad de construir organizaciones que repliquen el mismo ámbito que el empleador —empresas multinacionales— (Silver, 2005). Estas discusiones retoman otras previas: en particular, aquella en torno a la segmentación de los mercados de trabajo y la fragmentación del movimiento obrero, que explicaba la desunión como resultado de divisiones objetivas entre los trabajadores en sus experiencias productivas (Gordon, et al., 1986).

Este nuevo contexto ha motivado entonces una vasta discusión acerca del poder de los trabajadores, tanto para explicar su debilitamiento como para ensayar caminos alternativos para su fortalecimiento. América Latina no ha estado exenta de estos debates, pero las crisis de fines del siglo XX y la emergencia de un nuevo orden pos-neoliberal han modificado el contexto de discusión. En Argentina durante la última década los debates sobre el rumbo del sindicalismo y el movimiento obrero han estado atravesados por las discusiones en torno al alcance y el carácter de la revitalización sindical y las reinterpretaciones sobre qué ocurrió con el sindicalismo durante los años 90 (Etchemendy y Collier, 2008; Marshall y Perelman, 2008; Marticorena, 2014; Varela, 2013).

Estas discusiones, sin embargo, no tienen que ver sólo con distintas miradas sobre la crisis y/o revitalización del movimiento obrero y actor sindical sino también con otras de carácter conceptual: cómo se define y expresa su poder. Es posible esbozar algunas preguntas más generales que subyacen a estos debates sobre el devenir del sindicalismo y del movimiento obrero en las últimas décadas: ¿cuáles son las fuentes de poder de los trabajadores? ¿por qué algunos colectivos de trabajadores detentan más poder que otros? ¿cómo se expresa ese poder? ¿qué rol ejerce el Estado en la relación capital-trabajo? En la bibliografía sobre relaciones industriales



pueden encontrarse diferentes respuestas a estas preguntas. Sin embargo, para abordarlas es necesario precisar mejor a quién refieren: ¿es equivalente preguntarse por el poder de la clase trabajadora, del colectivo de trabajadores y del sindicato que los representa?

## **2. ¿De dónde surge el poder de los trabajadores? Poder estructural y poder asociativo**

Con el propósito de analizar el poder de negociación de los trabajadores se retoma aquí una distinción propuesta por Wright (2000) entre dos tipos de poder: poder estructural del movimiento obrero, que los trabajadores pueden ejercer por su lugar en el sistema económico, y poder asociativo, que resulta de la organización colectiva de los trabajadores. Sin embargo, no es el único autor que ha planteado esta diferenciación, a continuación partiré de la misma para incorporar la mirada de otros autores que proponen conceptualizaciones similares.

### *2.1. El poder estructural y la posición estratégica*

En la formulación de Wright (2000), retomada también por Silver (2005), el poder estructural se expresa en dos planos. Por un lado, el poder de negociación en el mercado de trabajo depende de la posesión de habilidades escasas y demandadas; del bajo nivel de desempleo; de la capacidad de subsistir con ingresos no salariales. Es decir, una situación favorable del mercado de trabajo otorga mayor poder de negociación a los trabajadores. Por otro lado, el poder de negociación en el lugar de trabajo, está vinculado a los inconvenientes que un cierto conjunto de trabajadores puede generar al interrumpir la actividad.

Arrighi y Silver (1984) recurren a estos conceptos para explicar el poder de negociación del movimiento obrero norteamericano en las décadas del 30 y 40 –que según los autores, es asimilable a lo ocurrido en Europa tres décadas después debido a la transnacionalización del capital–. Las transformaciones en la organización industrial, con el desarrollo del taylorismo y el fordismo, incrementaron el poder de negociación en el lugar de trabajo: la profundización de la división técnica del trabajo y la mecanización implicaron que el proceso productivo completo pueda ser interrumpido desde ciertos puestos clave del mismo. De este modo, una minoría de trabajadores puede forzar a todos los trabajadores implicados a entrar en huelga.

La profundización de la división técnica y la difusión de la mecanización normalmente implicarían un doble movimiento: un aumento en el poder de negociación en el lugar de trabajo a la vez que una pérdida de poder de negociación en el mercado de trabajo (Arrighi, 1982). Por ello, los autores introducen un segundo elemento para comprender el creciente poder del movimiento obrero en Estados Unidos: el agotamiento de las reservas de mano de obra, es decir, de un ejército industrial de reserva que pudiese disciplinar a los trabajadores ocupados. Más allá del

momento histórico particular que los autores intentan explicar, es relevante notar aquí que estas dos fuentes de poder –el control técnico del proceso productivo y la escasez de mano de obra– remiten a formas distintas de poder estructural, y es su conjunción lo que, según los autores, explica las conquistas en términos salariales y de condiciones de trabajo.

La noción de poder estructural se relaciona con el concepto de “posición estratégica” que desarrolla Womack (2007), quien también propone diferenciar los niveles en los cuales la misma se expresa. El autor expone una crítica a las miradas culturalistas de la historia social, que han centrado su análisis en la cultura, la experiencia y la subjetividad en detrimento de los aspectos técnicos del trabajo. Su propuesta de análisis enfatiza que las relaciones de trabajo son relaciones sociales pero también técnicas. En ese marco, recupera los aportes de Dunlop sobre relaciones industriales, que identificaba posiciones estratégicas a partir de ciertas calificaciones o habilidades en un determinado marco tecnológico, es decir, en función de las relaciones técnicas de producción. Así, el carácter estratégico no está dado por una mayor calificación sino por la ubicación y posición del puesto de trabajo en el proceso productivo, y esto obliga a situar espacial e históricamente la delimitación de estas posiciones.

La posición estratégica refiere a aquellos lugares clave en el proceso productivo por su capacidad para irrumpir el proceso colectivo e interrelacionado de producción. Se opone, por lo tanto, a las definiciones individualistas que identifican lo estratégico con habilidades o calificaciones de cada uno de los trabajadores. La posición estratégica remite al lugar que ocupan determinados obreros desde el cual pueden detener la producción de muchos otros, ya sea dentro de una compañía o en toda una economía. Por ello, el autor diferencia tres niveles:

- Un nivel macro: la posición estratégica inter-industrial de los trabajadores de las industrias críticas definidas nivel nacional/provincial/local.
- Un nivel meso: la posición estratégica intra-industrial de los trabajadores de aquellas compañías que en cada industria que tienen mayor capacidad de trasladar a los compradores los aumentos de salario.
- Un nivel micro: la posición técnicamente estratégica de los trabajadores que se desempeñan en áreas específicas de cada empresa en las cuales tienen mayores posibilidades de interrumpir las operaciones.

Mientras la posición técnicamente estratégica puede asociarse al poder estructural en el lugar de trabajo, la posición estratégica industrial se asimila al poder estructural en el mercado de trabajo, pero incorpora una distinción interesante. La posibilidad de traslación a precios de los

aumentos de salario –u otras mejoras que impliquen aumentos del costo laboral– remite a la posición del sector de actividad en una cadena de valor, y tal traslado no afecta sólo a consumidores, sino también a las empresas que se vinculan entre sí en la cadena.

El énfasis en el poder disruptivo que tienen determinadas posiciones en las cadenas de valor aparece también en una propuesta de análisis de Perrone (1984). Este autor define el “poder posicional” en función de las interrelaciones que surgen de su posición en el sistema económico, y operacionaliza esta idea a partir de matrices insumo-producto para el caso italiano. De este modo, el poder posicional de los trabajadores de una determinada industria está dado por los vínculos de la misma con otros sectores productivos. Utilizando el instrumental del sistema de matrices determina un potencial disruptivo directo, asociado a los coeficientes técnicos directos, y un potencial disruptivo total, que contempla los vínculos directos e indirectos de cada sector.

Perrone encuentra en su estudio una alta correlación del poder posicional con los salarios, pero baja correlación con las huelgas. Es decir: el poder posicional permite conseguir buenas condiciones salariales, y quienes lo detentan parecerían no tener que recurrir a las huelgas para conseguirlo. Esto último puede deberse a que algunos grupos, debido a su poder posicional cuentan con una reserva de poder en la negociación, que es suficientemente fuerte como para que no necesiten desplegarlo para conseguir sus objetivos.

Las evaluaciones del trabajo de Perrone, recogidas por Griffin en la misma publicación, señalaron algunos límites de su planteo. En primer lugar, se cuestiona la omisión en el análisis de la contraparte del poder posicional: el poder de los capitales-empleadores. Este punto es interesante pues se vincula con la formulación de Womack: es este poder lo que permite pasar a precios las mejoras otorgadas. De este modo, articulando ambas miradas, reconocer el poder de los empleadores refuerza el planteo original de Perrone, ya que, por la posibilidad de trasladar a precios, esos empleadores estarían más dispuestos a otorgar concesiones. En segundo lugar, los evaluadores sugirieron incorporar la amenaza de despido. Este aspecto remite también al poder de los empleadores, pero con una consecuencia opuesta: debilitando el poder posicional. Sin embargo, la posibilidad de despidos está mediada también por el poder asociativo y el rol del Estado, avalando o limitando tal accionar. En tercer lugar, los evaluadores sugerían reconocer la posibilidad de *stockeo* aguas abajo como un límite al poder disruptivo de la suspensión de actividades.

A partir del mismo trabajo, Wright (1984) critica que Perrone sólo haya contemplado los vínculos aguas abajo en la cadena y también que haya omitido considerar aquellos sectores en los que el impacto disruptivo no se genera entre industrias, sino hacia los consumidores (por

ejemplo, el transporte público, los docentes, entre otros). Wallace, Griffin y Rubin (1989), siguiendo la propuesta de Perrone, resuelven el primer aspecto incorporando tanto los efectos aguas abajo como aguas arriba en la cadena de valor y al interior de la misma industria. En base a datos correspondientes a Estados Unidos, analizan el impacto del poder posicional en tres dimensiones: i. las conquistas económicas alcanzadas, medidas a partir del salario promedio y beneficios complementarios; ii. los aspectos organizativos, que son captados mediante la tasa de afiliación y la participación en las elecciones; iii. la militancia laboral, en función de la cantidad y duración de huelgas y la cantidad de huelguistas. Al igual que Perrone, encuentran una relación positiva entre el poder posicional y las conquistas económicas. Pero además, encuentran que el poder disruptivo sobre otras industrias afecta positivamente el nivel de organización y la actividad huelguista. Para esta última es particularmente importante el impacto disruptivo aguas arriba en la cadena, pues aguas abajo las empresas podrían prever las huelgas y abastecerse previamente para evitar interrupciones<sup>22</sup>–.

Los autores aquí presentados advierten que es preciso distinguir entre el poder de negociación de los trabajadores y el uso de esa capacidad para luchar por mejores condiciones de trabajo y de vida. Si bien Womack se centra en el análisis de los procesos e interrelaciones técnicas entre los trabajadores, su interés se explica en que “sin conocimiento de las posiciones estratégicas, no hay estrategia” (2007, p. 50). Para el autor, si bien las posiciones estratégicas no explican las tácticas y estrategias sindicales –y por ello el devenir del movimiento obrero industrial no está definido ni es predecible– constituyen el punto de partida para el análisis de las acciones del movimiento obrero.

Perrone, al advertir que las huelgas no son un buen indicador del poder de los trabajadores, plantea que resulta imposible distinguir los efectos de la posesión del poder de los efectos del ejercicio del mismo: si un grupo detenta suficiente poder puede ni siquiera tener que hacer huelgas para conseguir sus objetivos. Por ello, señala que las huelgas pueden estar más asociadas a aspectos organizativos más que al poder posicional.

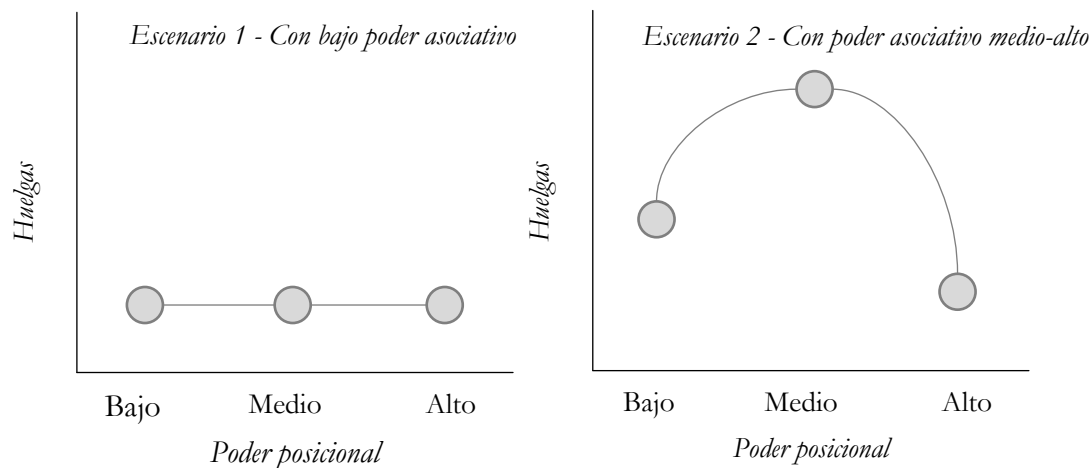
Wright (1984), en su comentario al trabajo de Perrone, plantea que el poder posicional potencia el poder organizativo –que luego llamará poder asociativo–, pero que sin este último, el poder posicional se torna inefectivo en la negociación. Así, la organización es un requisito necesario para hacer efectivo el poder posicional. Mientras que cuando no hay poder organizativo

---

<sup>22</sup> Aquí cabe agregar un matiz al análisis del autor: la posibilidad de prever la huelga en otro eslabón de la cadena y readecuar el nivel de producción depende no sólo del lugar en la cadena (aguas arriba/aguas abajo) sino también de la naturaleza del insumo/producto, de sus características técnicas, de la capacidad de almacenaje, etc.; y del proceso productivo (producción continua, producción por lotes, etc.).

cualquier nivel de poder posicional implica baja actividad huelguista, cuando existe cierto nivel de organización el poder posicional y las huelgas se articulan de distinto modo. Esta relación puede esquematizarse del siguiente modo:

**Diagrama 3.** Relación entre el poder posicional y el poder asociativo propuesta por Wright (1984)



Fuente: Elaboración propia

El autor sugiere cuando el poder organizativo es bajo, habrá baja conflictividad independientemente del nivel de poder posicional (Escenario 1). Cuando el poder posicional es muy alto y existe poder organizativo que lo puede canalizar, el Estado actúa preventivamente, evitando que se llegue a un evento disruptivo. En niveles intermedios de poder posicional, en cambio, la relación entre poder y huelgas es positiva (Escenario 2). Explica así por qué Perrone no encontró una asociación, ya que la relación cambia de sentido a partir de un cierto nivel de poder posicional.

Justamente, ese tramo descendente de la relación es lo que interesa remarcar aquí. Si bien en ambos esquemas el alto poder posicional se corresponde con baja intensidad huelguista, se espera que estén asociados a resultados distintos. En el primer caso, el bajo poder organizativo torna inefectivo el poder posicional y por tanto, no se espera que se traduzca en mejores negociaciones. En cambio, ante altos niveles de poder posicional cuando existe poder organizativo las conquistas se pueden conseguir sin necesidad de conflictos explícitos.

A partir de este sucinto recorrido por el concepto de ‘poder estructural’, ‘posición estratégica’ y ‘poder posicional’ es relevante notar que las fuentes de este tipo de poder están asociadas a varias características de la estructura productiva y los procesos de trabajo revisadas en el capítulo anterior. Así, el tipo de tecnología, la escala del establecimiento, el nivel de concentración de rama, la posición en la cadena de valor y el nivel de actividad general

contribuyen a fortalecer o debilitar el poder estructural. La distinción entre tres niveles en los cuales se expresa este poder permite advertir que esas fuentes pueden tener sentidos contrapuestos en cada uno ellos, y por lo tanto, sobre conjuntos más o menos amplios de trabajadores. Un claro ejemplo es la concentración de la producción que otorga poder en el lugar de trabajo a un determinado grupo, pero podría socavar el poder en el mercado de trabajo del conjunto de trabajadores.

## *2.2. El poder asociativo y la fuerza sindical*

El poder asociativo surge de la organización colectiva de los trabajadores, que según propone Wright (2000) se expresa en tres esferas. En la esfera del intercambio, en particular del mercado de trabajo, la forma asociativa característica es el sindicato. En la esfera de la producción, donde los conflictos son, por ejemplo, en torno al proceso de trabajo y la tecnología, en cambio, la organización se plasma en juntas internas o consejos de fábrica. Finalmente, en la esfera de la política, donde se dirime la implementación de políticas de Estado, la organización de los trabajadores se expresa en partidos políticos<sup>23</sup>.

En el texto citado Wright se pregunta de qué modo el poder asociativo de los trabajadores afecta el interés de la clase capitalista en esas tres esferas institucionales. Esta pregunta se basa en el concepto de ‘compromiso de clase’ desarrollado por Przeworski (1985): un compromiso basado en que ambas partes –capitalistas y trabajadores– otorgan ciertas concesiones a la otra y que permite sostener la hegemonía, esto es, las relaciones de clase sin el uso de la coerción directa. Para los trabajadores, implica reconocer la legitimidad de la ganancia capitalista, y comportarse de modo tal que se asegure la rentabilidad del capital; para los capitalistas, supone reducir sus ganancias para aumentar los salarios. Esta consideración resulta relevante pues nos recuerda que las condiciones de acumulación imponen un límite a las mejoras salariales en tanto exista un compromiso de clase que restrinja la presión sobre el mismo.

En el modelo propuesto por Wright se sugieren distintas situaciones ‘estables’ entre dos extremos: uno en el que el bajo poder asociativo de los trabajadores habilita la realización máxima de los intereses capitalistas; otro en el cual un nivel alto de poder asociativo lleva al mínimo la concreción estos intereses. Justamente, el argumento del autor es que es posible alcanzar situaciones intermedias, en las que a partir de ciertos niveles de poder asociativo la relación de este con los intereses capitalistas sea positiva; es decir, se den las condiciones para un “compromiso de clase” estable.

---

<sup>23</sup> O bien, podría plantearse en otras instancias corporativas o en el acceso al funcionariado en general –sin la identificación clara con un único partido político–.

La determinación de salarios, en el esquema propuesto por Wright (2000) opera fundamentalmente en la esfera del intercambio, donde el actor relevante es el sindicato. Allí, el poder asociativo de los trabajadores atenta contra la posibilidad de los capitalistas de definir unilateralmente contrataciones/despidos y establecer salarios; pero también garantiza un nivel general de salarios adecuado para que exista demanda efectiva para sus productos. Este planteo, de inspiración keynesiana, se construye en base a un modo de acumulación específico imperante en los países desarrollados occidentales a mediados del siglo XX. El autor reconoce que la nueva fase de globalización ha minado la “solución keynesiana”, y por tanto, el efecto que el poder asociativo tiene para conseguir concesiones de parte de la clase capitalista.

Si bien en el planteo de Wright el Estado no tiene un rol protagónico explícito, en sus consideraciones respecto a aquella solución keynesiana así como también en la esfera en la que opera el sindicato, son centrales los marcos legales estatales que regulan la actividad sindical y la negociación colectiva. Este rol es más claro en el planteo de Silver (2005), quien explicita que la globalización, al debilitar la soberanía estatal, socava el poder asociativo.

En aquellas conceptualizaciones que abordan específicamente la expresión del poder asociativo en la esfera del intercambio, es decir, centradas en el sindicato, este protagonismo del Estado y las instituciones laborales se torna más evidente. La noción de ‘fuerza sindical’ se suele operacionalizar utilizando la tasa de afiliación (Zapata, 1993), o el grado de monopolio de la representación y la centralización de las organizaciones (McGuire, 1997), es decir, indicadores que refieren al modo en el que el Estado regula las relaciones laborales.

En esta línea, Murillo (2005) analiza la debilidad/fortaleza de los sindicatos para hacer frente a las reformas laborales neoliberales en base a tres dimensiones: la adhesión entre la dirección sindical y los partidos, la competencia entre sindicatos y la competencia por el liderazgo. Esta propuesta combina dos fuentes teóricas: la escuela de la acción colectiva, ya que plantea el problema de coordinación que surge en la representación de un conjunto heterogéneo de trabajadores en uno o más sindicatos; y la teoría sobre corporativismo para describir la relación Estado-sindicatos y el carácter centralizado de la misma.

A diferencia del planteo de Wright, aquí los intereses capitalistas pasan a un segundo plano, y la fuerza sindical se mide en relación a su capacidad para incidir en las políticas públicas. Esta distinción ilumina un aspecto clave en la discusión sobre el poder de la clase trabajadora: ¿contra quién se ejerce ese poder? En parte, esta pregunta emerge en la discusión en torno al rol de la huelga, y la distinción entre “huelgas económicas” dirigidas al empleador y “huelgas políticas” dirigidas al Estado (Shorter y Tilly, 1974). Sin embargo, el motivo por el cual no se utiliza la

huelga como principal indicador de poder asociativo no es este doble rol. Murillo plantea que “las organizaciones sindicales fuertes no tienen la necesidad de convocar a una huelga si su poder es reconocido, los sindicatos débiles no se atreven a hacerlo si se conoce su debilidad” (2005, p. 16), un planteo compartido por los autores analizados en el apartado anterior. Si el escenario por excelencia de disputa es la instancia de negociación colectiva, entonces es razonable que los indicadores del poder con el cual los sindicatos acceden a la misma sean su nivel de afiliación o la cantidad de delegados; y en cambio, la actividad huelguista sea relevante sólo cuanto más creíble sea su amenaza sin necesidad de concretarla.

Al igual que el poder estructural, las conceptualizaciones sobre poder asociativo revisadas aquí reconocen que la huelga no es la mejor expresión de este poder, sino que el mismo puede incidir directamente –sin mediar tal acción de fuerza– en las condiciones de empleo efectivamente conseguidas por los trabajadores. Así, surge una importante pregunta: ¿cuáles son las mediaciones y/o las instancias en las que el poder asociativo puede alcanzar tal resultado? La respuesta de los enfoques institucionalistas es clara: es en la órbita de la negociación, con el Estado como mediador. La participación/exclusión de estas instancias constituye un primer elemento heterogeneizador de las condiciones de empleo. Por tanto, la fuerza sindical se ejerce fundamentalmente hacia ese “árbitro” de las relaciones laborales. En el enfoque de Wright, en cambio, este rol es menos claro, en particular cuando las “soluciones keynesianas” han entrado en desuso, y por tanto ese arbitraje deja de ser necesario para garantizar la demanda efectiva al capital.

### *2.3. El uso del poder: la articulación entre poder estructural y poder asociativo*

Tanto Wright (2000) como Silver (2005) proponen un esquema en el cual se articula el poder estructural y el poder asociativo. Sin embargo, en los demás autores revisados aquí, hay una preeminencia de una u otra dimensión, según cuál sea la perspectiva general de análisis de las relaciones laborales subyacente. A grandes rasgos, la primera predomina en las miradas marxistas y la segunda en las miradas institucionalistas. El carácter híbrido del planteo de Wright, con un análisis en el cual la disputa de clases es el motor de la historia combinado con cierto individualismo metodológico, ha permitido articular ambas.

En las perspectivas marxistas revisadas aquí el poder asociativo es relevante, pero su rol en la explicación del poder de la clase trabajadora está subordinado al poder estructural. Womack (2007) no analiza específicamente el poder asociativo, pero vincula la organización sindical a los diferentes niveles de la posición estratégica: quienes detentan la posición técnica estratégica tienden a definir la forma de organización del sindicato; los sindicatos de aquellas industrias con



mayor capacidad para trasladar a precios las mejoras conseguidas establecen cómo se unen las federaciones; y aquellos que detentan la posición estratégica a nivel macro definen cómo y cuándo se unen para dar las disputas a nivel nacional. Así, la posición estratégica tiene un rol central en las formas organizativas del movimiento obrero.

Perrone (1984) en su formulación sobre el poder posicional necesita distinguir la huelga como arma económica, que se dirige al empleador, y la huelga como arma política, que se dirige hacia el Estado. Pero sugiere que el poder posicional puede dar cuenta del ‘multiplicador político’ de una huelga; es decir, una huelga dirigida a un empleador puede transformarse en una huelga dirigida al Estado –amenazando el orden social–, si se desarrolla en sectores con muchos vínculos productivos. Así, si bien enfatiza la necesidad de contemplar aspectos organizativos e institucionales, el poder que emana de la posición en los procesos productivos tiene en su esquema una capacidad explicativa central.

Por el contrario, Etchemendy y Collier (2008), Murillo (2005) y Zapata (1993) reconocen la relevancia del carácter estratégico –o no– de las actividades productivas que los sindicatos representan para explicar su poder; pero justamente, el aspecto crítico para comprender la fuerza sindical es el modo en que, en base a esas posiciones en la estructura productiva, se organizan los sindicatos.

Así, otorgando mayor importancia a uno u otro tipo de poder, estos enfoques coinciden en que el poder estructural y el poder asociativo tienden a reforzarse entre sí: el mayor poder estructural tiende a favorecer el poder asociativo y viceversa. Pero es interesante la advertencia de que también puede ocurrir lo contrario: que en la búsqueda de incrementar una de estas dos formas de poder, se sacrifique la otra forma. Arrighi y Silver (1984) plantean que el gobierno norteamericano respondió a la oleada de huelgas de fines de la década del 30 primero con represión, pero luego se dio otra estrategia: fortalecer la organización sindical para debilitar el poder de las bases para interrumpir la producción –y minar de este modo su poder estructural–. Este fortalecimiento se dio a través de las ‘cláusulas de mantenimiento’, que permitían que quienes tenían un contrato laboral firmado antes de ir a la guerra, conserven su afiliación sindical al partir. A cambio, los sindicatos se comprometieron a contener y evitar los conflictos en los espacios de trabajo, anulando la capacidad disruptiva de esos puestos.

Por tanto, la distinción de tres planos en los que se expresa tanto el poder estructural como el poder asociativo, es útil para precisar el modo en que estos se vinculan y definir a quién refieren: ¿es equivalente preguntarse por el poder de la clase trabajadora, del colectivo de trabajadores y del sindicato que los representa? En un plano macro, en la esfera de la política y

del mercado de trabajo, la pregunta por el poder refiere a la clase trabajadora y al movimiento sindical en su conjunto. Sin embargo, a lo largo de esta tesis el principal interés radica en explorar los niveles meso y micro, pues en estos planos se torna crítico el análisis del vínculo entre sectores de actividad, empresas específicas y conjuntos de trabajadores que participan de un mismo proceso productivo.

Ahora bien en la pregunta que motiva esta tesis es central el resultado del ejercicio de estos poderes, es decir, que un incremento de los mismos permita mejoras en las condiciones de empleo. Al respecto Womack (2007) lanza una advertencia: debemos distinguir entre detentar cierta posición estratégica y el *uso* que se haga de la misma. Esto puede generalizarse a las distintas formas de poder y los diferentes planos en los que se expresa: un mayor grado de poder puede utilizarse para acercarse aquel límite superior de salarios o no. Dado que el interés fundamental de esta tesis es comprender la heterogeneidad laboral, la pregunta acerca del uso del poder no sólo es relevante en términos de la intensidad con la cual se presiona por mejoras en las condiciones, sino también del alcance de las mismas: ¿a favor de qué conjunto de trabajadores se usa ese poder?

### **3. El orden jurídico laboral y los debates de autonomía/integración**

Un aspecto que no es resuelto con claridad en las conceptualizaciones revisadas en el apartado anterior es el rol del Estado. Por un lado, el poder asociativo se despliega en un escenario definido por las instituciones laborales estatales. Por otro lado, si bien en las conceptualizaciones sobre el poder estructural el Estado tiene un rol secundario, la intervención estatal es crítica para delinear los esquemas macroeconómicos y los patrones de desarrollo y por tanto, el entramado productivo en base al cual se definen las posiciones estratégicas de los trabajadores. Así, cuanto menos en el plano del mercado de trabajo –crucial en la determinación de los niveles promedio de salario– no es posible definir el poder de los trabajadores disociado de la forma y las acciones estatales. Sin embargo, el riesgo de reconocer tal relevancia del Estado es desdibujar el rol de los empleadores –ya sea al asimilar por completo el Estado a los intereses capitalistas o por disociarlos por completo–.

El análisis de las relaciones laborales y, en particular, de las diferentes formas que asumen requiere situarlas en un orden jurídico laboral específico, en un tiempo y espacio determinado. La naturaleza de ese orden está implícita en el modo en que interpretamos la naturaleza del Estado. Por ello, cabe aquí volver sobre este aspecto, para precisar de qué modo será abordado en esta tesis.

### *3.1. El rol del Estado en las relaciones laborales*

El Estado se concibe aquí como ese entramado institucional que enmarca el conflicto social y que es reconstruido a partir del mismo. Las instituciones y los centros de poder que conforman el Estado condensan y materializan relaciones sociales. Claro que, reflejando el carácter contradictorio y cambiante de esas relaciones, no es posible comprender al Estado en unicidad: el poder estatal se ejerce a través de conjuntos específicos de políticos y funcionarios, que activan diversas capacidades estatales inscriptas en diferentes instituciones. Aquí sólo se presentan y discuten algunas instituciones centrales para el problema planteado en esta tesis.

Jessop (2014), en su análisis de las transformaciones del Estado y la economía, propone una categoría útil para comprender los resultados de este entramado: la selectividad estratégica estructuralmente situada. La misma refiere a que las instituciones y aparatos específicos del Estado permiten que determinadas fuerzas sociales posean más o menos influencia en la determinación de políticas concretas. Por ello, es posible comprender el conjunto de instituciones que conforman el orden jurídico laboral como producto de cambios en los criterios de tal selectividad así como también de las estrategias que se dan los actores colectivos para condicionar/modificar las decisiones de política estatal.

Las leyes, reglamentaciones, convenios y acuerdos que regulan las relaciones laborales, su interpretación y el diseño institucional mediante el cual se estructuran cristalizan las relaciones de fuerza previas; así como también, son más o menos permeables a las estrategias políticas presentes de las distintas fuerzas. El surgimiento y desarrollo del derecho laboral de carácter protectorio reflejó justamente un contexto de fortaleza de la clase trabajadora, en un entramado institucional que incorporó sus reivindicaciones; así como el proceso de flexibilización laboral expresó un debilitamiento de su poder.

Tales cambios no deben ser entendidos en el marco de un ‘achicamiento’ o ‘corrimento’ del Estado, sino en un cambio cualitativo en la orientación de las políticas públicas. Vale aquí recuperar una advertencia que formula Bonnet (2011) a quienes encuentran en el Estado un escenario de disputa siempre más favorable para los trabajadores respecto al mercado: que esto ocurra, es decir, que los procesos de estatalización y la desmercantilización de las relaciones sociales favorezcan a la clase trabajadora dependerá de distintos factores, en particular de “los niveles de organización y combatividad de esos gremios, la solidez de esas patronales y la orientación política del gobierno” (p. 35).

El sistema de relaciones laborales argentino que se reconfigura a partir de 2004 se define en los enfoques institucionalistas como neocorporativismo segmentado (Etchemendy y Collier,

2008). Se habla de corporativismo en tanto el Estado interviene en la representación de intereses de los trabajadores –y en rigor, también de los empresarios– e incentiva o restringe la organización sindical (Collier y Collier, 1979; Zapata, 1993). Sin embargo, su carácter novedoso – y por tanto de neocorporativo– expresa cierta autonomía relativa de las organizaciones sindicales contemporáneas en comparación con la situación de mediados de siglo. Finalmente, es segmentado, en tanto en América Latina el sindicalismo se estructura en un contexto de heterogeneidad del mercado de trabajo, con un importante porcentaje de la fuerza de trabajo en condiciones de informalidad.

Bajo esta perspectiva, ciertas instituciones del orden jurídico laboral fueron clave en la preservación del poder asociativo –o asociacional, como lo llaman los autores- de los sindicatos argentinos durante la década del 90 y el resurgimiento sindical posterior (Etchemendy y Collier, 2008). En particular, se destaca el monopolio de la representación sectorial y el carácter centralizado de la negociación junto a fuentes de recaudación, como la administración de las obras sociales. La vigencia o los cambios en estas instituciones son relevantes no sólo como fuente del poder asociativo, sino que también dan un marco para definir el alcance más/menos amplio que tienen los resultados que se consiguen en su uso.

Si bien la noción de neocorporativismo suele ser el aspecto más discutido de esta caracterización, a los fines de responder a las preguntas que motivan esta tesis es importante destacar la explicitación del carácter segmentado del mismo. Por un lado, implica la recuperación del desarrollo histórico de nuestras economías para comprender las configuraciones sindicales actuales, en particular el proceso de urbanización e industrialización bajo un marco de heterogeneidad estructural y la inserción en el mercado internacional (Zapata, 1993). Por otro lado, obliga a reconocer una de las principales limitaciones de la instancia de negociación colectiva para concretar mejoras para la clase trabajadora, en tanto una importante porción no se ve representada de modo alguno en ese ámbito. Me detendré a continuación en el modo en el cual la normativa laboral genera exclusiones e inclusiones que tienden a reproducir tal segmentación.

### *3.2. Los resquicios de la normativa protectoria: desplazamientos hacia fuera del paraguas*

La legislación laboral en América Latina desde sus orígenes a principios del siglo XX ha sido diseñada para regular la condición asalariada correspondiente a lo que conocemos como ‘empleo típico’. Es decir, como el empleo asalariado, de tiempo completo, ligado a un único empleador, con un único lugar de trabajo y protegido por la legislación laboral y las instancias de negociación colectiva (Galín, 1986; Neffa, 2008). Pero los contextos socioeconómicos de cada

país no se correspondían aun a mercados laborales plenamente desarrollados, ya que, en general, la tasa de asalarización era baja. Bensusán señala: “la legislación laboral y los mecanismos de fiscalización no cubrieron a la totalidad de los trabajadores en la región, ni siquiera a todos los que trabajan en relación de subordinación o dependencia” (Bensusán, 2007, p. 7).

Este aspecto es de suma relevancia a la luz del debate entre los enfoques de autonomía e integración. Los enfoques de autonomía refieren al conjunto de la estructura ocupacional, pero hacen particular hincapié en las estrategias de autoempleo, y a partir de allí en el cuentapropismo. Los enfoques de integración, en cambio, se concentran exclusivamente en las relaciones asalariadas. Mientras que en los primeros la exclusión de ciertos conjuntos de trabajadores de la normativa laboral contemporánea se remonta a los orígenes de la misma, en los segundos, se plantea como novedad de las últimas décadas la ampliación de la exclusión a segmentos de asalariados antes incluidos.

Más allá de las especificidades latinoamericanas, el régimen de protección laboral es inherentemente selectivo y dual. A través de fijación de umbrales mínimos para el acceso, o de regímenes específicos para ciertas actividades o zonas, se define un conjunto de trabajadores alcanzados que no es universal (Marshall, 2000). Actualmente, si bien en toda la región de América Latina la tasa de asalarización es muy superior a la vigente en los momentos en que se configuró la normativa laboral, la relación salarial ha cambiado, presentando formas inestables, múltiples empleadores, jornadas laborales variables, entre otros, derivados de nuevas estrategias en la gestión de la mano de obra por parte de las empresas (Araujo Guimarães, 2012; Giosa Zuazua, 2015).

El principio protectorio del derecho laboral reconoce como una especificidad de esta relación la asimetría entre el trabajador y el empleador. En este aspecto se diferencia del derecho civil y/o comercial, que presuponen dos partes en igualdad de condiciones para establecer el contrato. Por ello, la deslaboralización de las relaciones –es decir, no reconocerlas como relaciones laborales, sino comerciales– implica desproteger al trabajador. En particular, la subcontratación reduce el alcance de la regulación laboral basada en la relación entre un único empleador y el trabajador, y de su poder protectorio sobre este último. Se crean de este modo distintos estándares de derechos, diferenciando quienes son empleados directos de la empresa principal y aquellos cuyo trabajo también forma parte del mismo proceso productivo, pero son contratados a través de otras figuras (Bensusán, 2007).

De allí que en el caso de la subcontratación se torne crucial para el trabajador demostrar que la relación es de tipo laboral, y no comercial. En América Latina, la regulación de la

subcontratación ha consistido, en primer lugar, en definir el uso de diferentes formas jurídicas para invisibilizar una relación laboral o esconderla en figuras del derecho comercial, esto es, el fraude laboral; en segundo lugar, en establecer las condiciones bajo las cuales es posible implementar la subcontratación ‘legítima’; y en tercer lugar, en extender el alcance de la responsabilidad de la empresa principal (Fernández Massi, 2015).

Si bien en la legislación se considera que el empleador es el contratista, en varios países de la región ha habido reformas tendientes a establecer cierta responsabilidad por parte de la empresa principal debido fundamentalmente a tres motivos:

La primera, la insolvencia de muchos contratistas, la cual les impedía garantizar las acreencias y los derechos de los trabajadores bajo su cargo; la segunda, el uso indebido que en algunos casos hacía la empresa beneficiaria de tales contratistas, siendo utilizadas como mecanismo para evadir sus responsabilidades; y la tercera, las diferencias en las condiciones de trabajo entre los trabajadores de la empresa beneficiaria y los de las contratistas (Iranzo y Richter, 2012, p. 44).

Así, uno de los aspectos claves ha sido extender la responsabilidad que en una relación laboral bilateral le corresponde al empleador directo hacia el empleador ‘indirecto’, que sería la empresa principal<sup>24</sup>. Pero es relevante notar aquí que esta necesidad surge justamente del modo en que se articula la relación entre las empresas.

A pesar de la difusión de la subcontratación, los intentos de regularla se han topado con fuertes obstáculos. A diferencia de otros aspectos laborales en los cuales es posible pautar una agenda de trabajo acordada entre cámaras empresariales, sindicatos y sectores gubernamentales, la subcontratación parece ser un tema “tabú”, en particular entre las primeras. Una expresión de las disidencias es que en la OIT no haya sido posible emitir una recomendación al respecto<sup>25</sup>. Mientras en general las confederaciones sindicales consultadas por cada país estuvieron a favor de abordar el problema y acordar un convenio internacional que brinde un marco general, las cámaras empresarias –así como también algunos gobiernos– se negaron rotundamente. Los argumentos contra la fijación de normas internacionales en materia del régimen de

---

<sup>24</sup> Tal responsabilidad puede ser subsidiaria o solidaria. La primera consiste en extender la responsabilidad solo en caso de que el empleador directo no pueda responder a las demandas por incumplimiento de sus obligaciones. En cambio, la responsabilidad solidaria obliga a ambos empleadores (directo e indirecto) indistintamente. La diferencia entre ambas se torna crucial cuando el acceso a la justicia laboral es restringido y lento, pues cuando la responsabilidad es solidaria el trabajador o colectivo de trabajadores pueden iniciar sus acciones directamente sobre aquella que cuenta con recursos para resolver el incumplimiento más rápidamente; de lo contrario debe primero agotar las instancias para lograr el cumplimiento por parte del empleador directo.

<sup>25</sup> En 1997 en el marco de la 85° Conferencia Internacional del Trabajo organizada por la OIT se discutió un primer informe tendiente a elaborar un convenio internacional sobre la materia. Al no llegar a un acuerdo, se elaboró un segundo informe y se postergó la discusión a la Conferencia de 1998, en la cual tampoco se llegó a un acuerdo paralizando la iniciativa.

subcontratación fueron<sup>26</sup>: i. implicaría un obstáculo a las oportunidades empresariales y la eficacia económica; ii. impondría rigideces a los mercados de trabajo; iii. refiere a cuestiones ajenas al ámbito de competencia de la OIT, pues remite a relaciones comerciales, no laborales; iv. hay diferencias muy relevantes en los sistemas laborales de cada país que no pueden ser contempladas en un convenio único. Es notable que las posiciones de rechazo por parte de las entidades empresarias no sugirieran cambios al convenio propuesto, sino no adoptar normas internacionales al respecto.

Así, los argumentos esgrimidos también remiten a la discusión planteada en el capítulo anterior respecto al modo en el cual la relación comercial entre dos empresas condiciona las relaciones laborales. En efecto, cuando las fronteras de una y otra empresa se tornan difusas y las posibilidades de acumulación de una de las empresas dependen fuertemente de la otra, esas relaciones comerciales moldean las relaciones laborales, y ya no resultan ajenas tal como se esgrime desde la parte empleadora.

Retomando la advertencia respecto a los contextos en los cuales la injerencia estatal es favorable para los trabajadores, cabe remarcar que si bien la legislación laboral ha mutado, continúa condensando conquistas alcanzadas por la clase trabajadora durante la primera mitad del siglo XX. Por tanto, los desplazamientos por fuera de este paraguas normativo, en un contexto más desfavorable, tienden a generar retrocesos en la calidad del empleo.

Ahora bien, aquello que se plasme en la ley no necesariamente tendrá correlato directo con lo que se haga o se deje de hacer en materia laboral. Pero aun así la legislación actúa como un marco en el cual se inscriben las relaciones laborales en una determinada situación económica, social y política. Y como tal, no resulta indistinto qué es lo que puede hacerse dentro de ese marco y qué prácticas implican actuar por fuera del mismo. Luego, la persistencia de las prácticas por fuera de ese marco dependerá del poder de fiscalización estatal y, en particular, el modo en que la acción sindical las aborde.

Al respecto, para el caso argentino y en relación a la regulación de la subcontratación, Gianibelli señala que: “conviene aludir explícitamente al lugar que las instituciones de reglamentación del trabajo ocuparán en la definición de los márgenes de contestación por parte de los trabajadores” (Gianibelli, 2014, p. 240). Es decir, procurar desde el diseño institucional reconstruir una unidad de negociación colectiva en aquellos espacios en los que coexisten

---

<sup>26</sup> Este listado se basa en el análisis del Informe V (2A) de 1998, que recoge las respuestas que desde distintos países se dio a la propuesta redactada por la OIT, y coincide con los argumentos esgrimidos por los dictámenes de minoría de los proyectos de ley presentados en Argentina ante la Comisión de Legislación del Trabajo de la Cámara de Diputados en 2012 y 2013.

distintos empleadores y colectivos de trabajadores. Justamente, porque uno de los mecanismos de heterogeneización del empleo derivado de la opacidad de la relación laboral es separar al colectivo de trabajadores bajo distintos encuadramientos sindicales y convencionales.

#### **4. Apuntes para un marco conceptual**

El propósito de este capítulo ha sido identificar cuáles son las mediaciones entre aquel límite superior a las mejoras en la calidad del empleo y las condiciones efectivas que experimentan los trabajadores. Se planteó en el capítulo anterior que esos límites superiores varían según las condiciones de acumulación específicas de cada rama de actividad, y algunos capitales pueden incluso encontrarse rezagados respecto a aquellas. Sin embargo, para comprender la heterogeneidad laboral no alcanza con identificar esos límites distintos, pues son límites teóricos: la pregunta relevante es cuáles son las condiciones efectivas de empleo, y cuán cerca o lejos de ese límite superior se encuentren depende del poder para acercarlas o alejarlas. Por ende, la discusión acerca del poder de los trabajadores es central.

A modo de resumen, a continuación se esboza un diagrama que esquematiza conceptos revisados hasta aquí y su rol en la determinación de la distancia con el límite superior. Lo relevante aquí es identificar cuáles son los factores que permiten acercar las ‘condiciones efectivas’ de empleo a ese límite superior. Las patronales intentarán mantener esa brecha lo más amplia posible, y según orientación política del gobierno, este podrá promover un acercamiento o un alejamiento de las condiciones efectivas a ese límite<sup>27</sup>. Pero las dos principales fuerzas que pueden presionar para reducir esa brecha mejorando las condiciones de empleo son el poder estructural y el poder asociativo, identificado cada uno con una flecha.

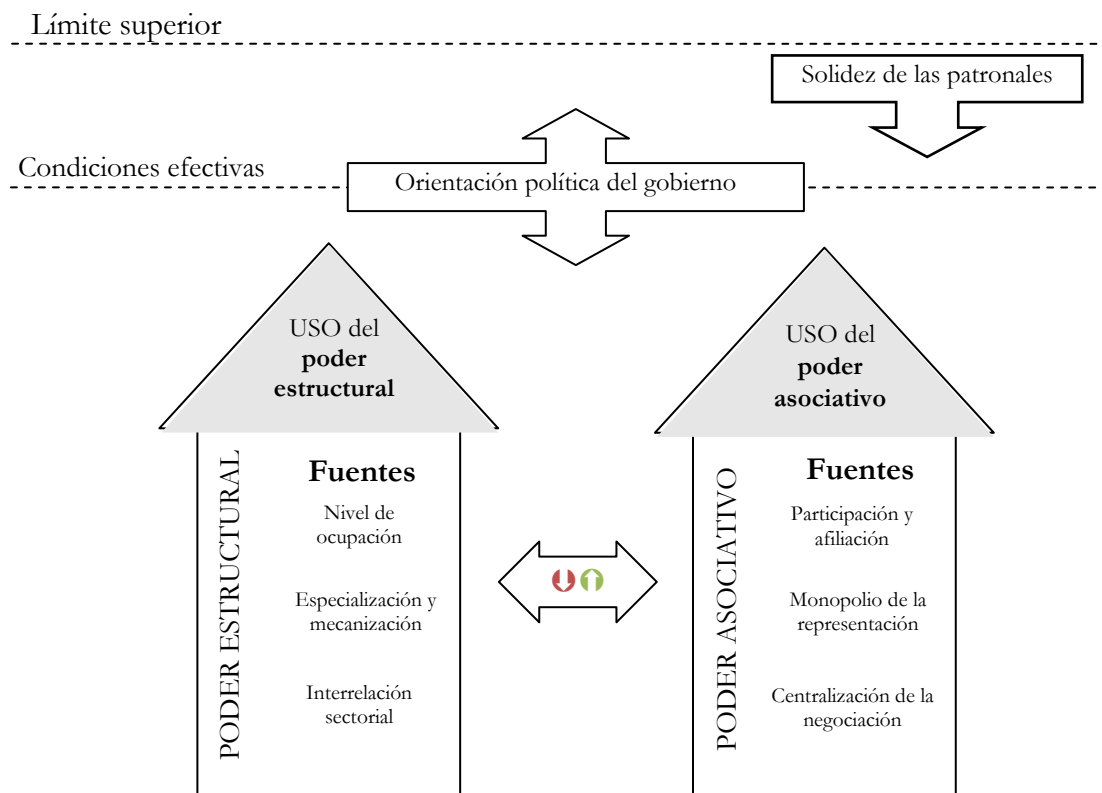
Dentro de cada flecha se identifican cuáles son las fuentes que lo aumentan/disminuyen. Diferentes rasgos de la estructura productiva constituyen fuentes de poder estructural de los trabajadores. Sin embargo, el nivel de poder alcanzado no deriva sólo de aquellas condiciones: en particular, el poder asociativo responde a otro tipo de fuentes vinculadas a factores institucionales y organizativos. De este modo, la fuerza para presionar por mejores condiciones depende de la posición de los trabajadores en los procesos productivos y estructuras económicas, y la organización de las relaciones colectivas.

---

<sup>27</sup> Si bien en este capítulo sólo he abordado este rol del Estado, es preciso recordar que las políticas macroeconómicas y sectoriales también inciden en otro sentido: alterando cuán bajo/alto se encuentra ese límite superior.



**Diagrama 4.** Determinantes de la distancia entre las condiciones efectivas de empleo y el límite superior.



Fuente: Elaboración propia

Estos poderes a su vez se expresan en diferentes planos. Así, tanto para el poder estructural como para el poder asociativo, se distinguen tres instancias: una primera acotada al espacio de trabajo, otra a nivel de la actividad y finalmente una que contempla la estructura ocupacional –y social– en su conjunto. Es interesante notar, en primer lugar, que no todas las fuentes de poder influyen del mismo modo en cada uno de esos planos. Algunas fuentes tienen un efecto unívoco en los diferentes niveles por ejemplo, la escasez de mano de obra incrementa el poder estructural en todos ellos. Otras de ellas pueden tener efectos diferentes sobre cada nivel. Por ejemplo, el monopolio de la representación puede reforzar el poder en la esfera del intercambio, pero debilitarlo en la esfera de la producción.

En segundo lugar, es preciso reconocer que estos niveles no necesariamente tienen una relación acumulativa entre sí, es decir, el mayor poder en el lugar de trabajo, por ejemplo, puede ir en desmedro del poder en el mercado de trabajo. En tercer lugar, las estrategias empresariales y/o las políticas estatales pueden impactar en forma diferencial en cada uno de esos niveles. Por ende, tal diferenciación permite una mejor evaluación de las mismas. Por ejemplo, “la subcontratación y otras formas de desintegración vertical se piensa que han invertido la tendencia histórica hacia el

aumento del poder de negociación en el lugar de trabajo, derivado de la difusión del sistema fordista de producción en masa” (Silver, 2005, p. 28).

Revisar el rol del Estado resulta crucial en este análisis, pues es preciso diferenciar ciertas instancias estatales. En tanto el diálogo tripartito es una instancia reconocida y legitimada en la negociación de salarios y condiciones de trabajo, la normativa en torno a la representación sindical y el nivel de (des)centralización de ese diálogo afecta el poder asociativo de cada conjunto de trabajadores.

Ahora bien, he resaltado ya la importancia de la diferenciación conceptual entre el grado de poder alcanzado y el uso del mismo. Hacer esta distinción permite visibilizar el rol de las *estrategias sindicales* en la determinación de las condiciones de empleo. Así, en el esquema de análisis propuesto es posible evaluar no sólo de qué modo las condiciones productivas y las estrategias empresariales afectan el poder de los trabajadores, sino también cómo ese poder puede alterar tales condiciones y estrategias.

De este modo, es posible formular tres preguntas que atravesarán el análisis en los capítulos siguientes: ¿qué factores explican el grado de poder de los sindicatos que representan a los trabajadores de la cadena petroquímica-plástica? ¿en qué medida ese poder se utiliza para mejorar las condiciones efectivas de empleo? ¿de qué modo ese ejercicio del poder excluye/incluye trabajadores en las mejoras conseguidas?

Así, reconociendo las particularidades del período analizado en términos de condiciones generales del mercado de trabajo y la orientación política de los gobiernos, la propuesta es detenerme en las estrategias sindicales para comprender el modo en que en la cadena petroquímica-plástica los sindicatos usan su poder para presionar por mejoras en las condiciones laborales y también cómo definen el conjunto de trabajadores alcanzado por esas mejoras.

\*\*\*

## [Capítulo 3]

### Los vínculos proveedor-cliente en la cadena petroquímica-plástica

---

La perspectiva adoptada en esta investigación otorga un rol central al estudio de la cadena de valor para analizar las diferencias en la calidad del empleo. La caracterización de la cadena y de las formas en las que una firma se vincula con sus proveedores y sus clientes, aporta elementos muy relevantes para evaluar sus posibilidades de acumulación y las condiciones de contratación ofrecidas. Con tal propósito en este capítulo se presenta la cadena de valor petroquímica-plástica y se analizan sus eslabones principales.

La cadena petroquímica-plástica comprende dos sectores con una importante participación en el producto bruto industrial y presenta además algunos de los rasgos relevantes para el problema abordado en esta tesis. La industria pesada —que comprende a la industria petroquímica— ofrece las mejores condiciones de empleo en términos salariales, de reconocimiento de derechos laborales y estabilidad contractual (Fernández Massi, 2015), sin embargo, otros sectores que forman parte de la misma cadena, como plásticos y sus derivados (industria liviana) y servicios empresariales (que concentra las actividades subcontratadas) ofrecen puestos con condiciones más adversas para el trabajador, expresadas por ejemplo en mayor tasa de informalidad y menores salarios (Barrera, 2012; Narodowski, 2008).

En este capítulo se analizan los principales rasgos de la cadena de valor petroquímica plástica. Este desarrollo se estructura en cinco secciones. En la primera, se precisa cómo se utilizará en la investigación el concepto de cadena de valor. La segunda sección describe la cadena petroquímica-plástica, caracterizando tres eslabones de la misma. Allí se abordará con mayor detalle la industria plástica, ya que es el eslabón con peores condiciones relativas de empleo. La tercera y cuarta sección abordan problemas específicos en relación al modo en que se vinculan estos eslabones: por un lado, el precio al cual el sector petroquímico vende las resinas, principal insumo de la industria plástica; por otro lado, las condiciones de compra de insumos y venta de sus productos que experimenta esta última. Finalmente, la sección quinta recoge las principales conclusiones que surgen del análisis para comprender las condiciones de acumulación en la cadena y, en particular, las deficiencias relativas de la industria plástica.

#### **1. El recorte de una trama del entramado: la cadena de valor como unidad de análisis**

Los sistemas estadísticos nacionales están organizados fundamentalmente en torno a la noción de rama de actividad. Los criterios para definirlos contemplan el tipo de insumo, de procesos y tecnología utilizada, así como también las características y el uso del bien o servicio

producido (Naciones Unidas, 2009). En términos conceptuales, una rama agrupa unidades que producen un mismo valor de uso, o valores con un grado importante de sustituibilidad, y en cuyo interior el capital es más maleable, es decir, puede pasar de un rubro a otro de la misma rama con mayor facilidad. Estas dos características permiten definir, al nivel de rama, condiciones medias de producción y tasas medias de ganancia (Coraggio, 1987). Esto de ningún modo niega la presencia de importantes heterogeneidades al interior de cada rama donde coexisten diferentes regímenes de propiedad, grados de atrasos relativos en materia tecnológica, diversas formas de producción e incluso, distintos mercados de destino. Justamente, para cada rama es relevante comprender cómo estos aspectos se articulan en torno a esas condiciones medias de producción.

Sin embargo, la tasa media de ganancia no depende sólo de las condiciones internas de la rama, es decir, de sus condiciones de producción, sino también de las condiciones de circulación. En efecto, la interdependencia entre las diferentes ramas de actividad ha sido enfatizada en la literatura sobre el desarrollo. Desde la formulación de Leontief que dio lugar al análisis de las matrices insumo-producto, como la propuesta de Hirschman (1961) de priorizar el desarrollo de aquellos sectores que tuvieran encadenamientos más fuertes como motores de la industrialización, se sostuvo la idea de que no era posible comprender las dinámicas sectoriales sin contemplar sus vínculos intersectoriales.

Las preguntas de investigación de esta tesis requieren situar el análisis en ese campo más amplio, pero a su vez, el tipo de abordaje propuesto implica evitar grandes agregaciones, para comprender dinámicas sectoriales específicas. Por lo tanto, la unidad de análisis adecuada no es una rama de actividad, pero tampoco el sistema en su conjunto. De allí que se propone un recorte que permita dar cuenta de especificidades intrarrama y a su vez, de las relaciones interramas. La propuesta entonces es definir una cadena de valor como un modo posible de recortar una parte del sistema productivo, sin perder de vista elementos sistémicos.

En la literatura se ha llamado de diferentes formas a este tipo de recorte: cadena de valor, cadena productiva, encadenamientos o bloques productivos, o incluso, cuestionando la linealidad que supone el término 'cadena', como red o trama productiva. Por su parte, los conceptos de *clusters* o distritos industriales agregan a estos recortes el énfasis en la dimensión geográfica e institucional. La discusión sobre los enfoques detrás de cada uno de estos conceptos escapa al alcance de esta tesis. Se utilizará el término cadena de valor, pero introduciendo algunas advertencias sobre el uso del mismo.

El término cadena de valor ha adquirido un *status* particular a partir de los estudios de Porter, quien lo utiliza como una herramienta del *management*. El autor propone el análisis de los

vínculos que establece una firma a partir de la noción de cadena de valor como una caja de herramientas conceptuales para la planificación estratégica. Así, define una cadena de valor como “un sistema interdependiente o red de actividades, conectado mediante enlaces. Los enlaces se producen cuando la forma de llevar a cabo una actividad afecta el coste o la eficacia de otras actividades” (Porter, 1991, p. 74). Es preciso resaltar dos problemas de esta forma de interpretar las cadenas de valor. En primer lugar, se articula con el enfoque que comprende la existencia de las firmas a partir de la noción de costos de transacción (Coase, 1937), y, tal como se mencionó en el capítulo 1, ha permeado y transformado la discusión sobre CGV. En segundo lugar, Porter define a la cadena en torno a la firma, no al conjunto de la rama de actividad<sup>28</sup>.

El uso del concepto cadena de valor en esta tesis elude ambos problemas. Por un lado, se retoman aquí aquellos primeros enfoques que enfatizaron la relevancia de los vínculos intersectoriales para comprender el funcionamiento de un sistema económico sin reducirlos a problemas de información y coordinación. Por otro lado, el término cadena de valor se utiliza para referir a relaciones en dos planos: las relaciones insumo-producto establecidas entre ramas de actividad; y las relaciones específicas entre firmas de esas ramas. Por ello, en esta investigación se distinguen dos instancias para comprender los vínculos entre firmas. Una primera instancia, que da origen al debate sobre autonomía/integración, se plantea entre firmas de diferentes ramas de actividad correspondientes a una misma cadena de valor; una segunda instancia, que cobra relevancia a partir del proceso de reestructuración productiva de la década del 70, que refiere fundamentalmente a la externalización de actividades de servicios vinculadas a cada actividad.

En cada una de estas instancias se relevan tres aspectos: las características de los sectores de actividad, las firmas implicadas y su forma de vinculación; la acción sindical, y la calidad del empleo resultante. Tal como se explicitó en la introducción de esta tesis, el análisis de estas dimensiones requiere combinar unidades de análisis así como también técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos.

En Argentina numerosos estudios abordan, desde diferentes perspectivas, cadenas de valor específicas. En particular, existe una producción prolífica sobre la cadena textil-confecciones y la trama automotriz (Novick y Catalano, 1996; Roitter y Delfini, 2007; Schmukler, 1979). En cambio, la cadena petroquímica-plástica ha sido menos estudiada. Los estudios disponibles abordan la actividad petroquímica (López, 1994; Müller y Petelski, 2009), la industria plástica (Bekerman y Dulcich, 2011; CEP, 2005; Narodowski, 2008) y/o la articulación entre ambas

---

<sup>28</sup> El autor plantea que cada cadena de valor forma parte de un “sistema de valor” (Porter, 1986), que incorpora el conjunto de cadenas de valor de proveedores y clientes.

(Mincyt, 2013), y salvo algunas excepciones, no abordan en profundidad aspectos vinculados al trabajo.

Este capítulo presenta aquellos rasgos del eslabón anterior y posterior a la industria plástica que son más relevantes para comprender sus condiciones de acumulación. Por tanto, no se aborda aquí al sector químico y petroquímico en su conjunto, sino un subconjunto del mismo dedicado a la producción de termoplásticos o resinas plásticas, la principal materia prima del sector plástico. Una consideración similar vale para los eslabones aguas abajo en la cadena: dada la heterogeneidad de sectores productivos que utilizan los insumos plásticos, aquí se presentan sólo los rasgos más relevantes de los mismos para comprender su vínculo con las empresas plásticas.

## **2. La cadena petroquímica-plástica**

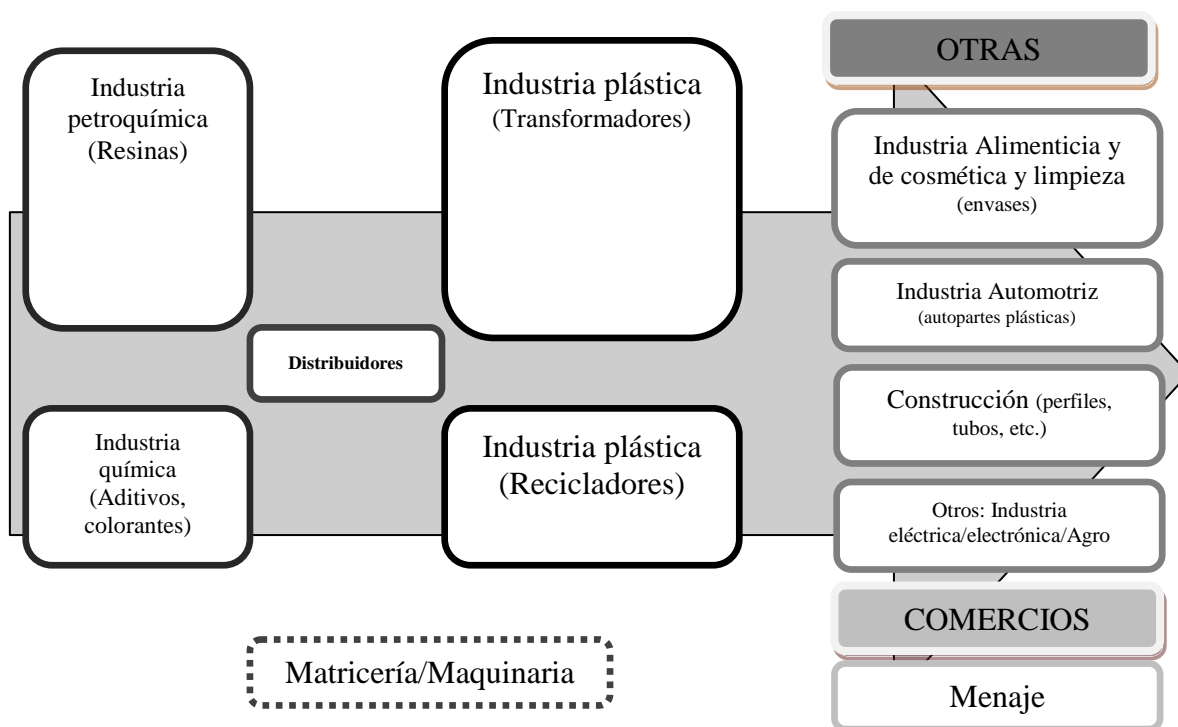
El sector plástico está integrado mayormente por pequeñas y medianas empresas (PyMEs) y se orienta principalmente a la provisión de insumos, y en menor medida a la fabricación de bienes destinados al consumo final. Los principales insumos de la industria plástica son las resinas producidas por el sector petroquímico; y según el grado de complejidad del producto, utiliza aditivos y colorantes de la industria química. La relación entre productores de resinas y plásticos suele estar mediada por distribuidores que fraccionan en volúmenes menores los lotes que venden las empresas petroquímicas.

La industria química y petroquímica es intensiva en capital, de alta complejidad tecnológica, con importantes economías de escala, alta especificidad de los activos productivos<sup>29</sup> y bajo requerimiento de fuerza de trabajo. Se caracteriza por un alto nivel de concentración de la rama, con presencia de grupos transnacionales que organizan su producción en distintos espacios geográficos. Aguas abajo en la cadena, la heterogeneidad de los productos plásticos dificulta una caracterización única de sus clientes. En el diagrama 5 se describe la cadena completa y se identifican los principales mercados de destino de estos productos.

---

<sup>29</sup> Esto implica que las instalaciones, las maquinarias, etc. necesarias para fabricar un producto específico no pueden utilizarse fácilmente para la producción de otro similar.

**Diagrama 5.** Esquema de la cadena de valor petroquímica-plástica



Fuente: Elaboración propia en base a revisión bibliográfica

El sector plástico está inserto en una cadena de valor caracterizada por un alto grado de concentración tanto en el eslabón anterior, el sector petroquímico que produce su principal insumo, como en el eslabón siguiente, donde aparece la relevancia de clientes de la industria alimenticia, de la industria automotriz, y de cadenas comerciales de hipermercados, con predominancia de empresas medianas-grandes, y grandes. Por estas características, las empresas plásticas constituyen el ‘eslabón débil’ de la cadena de valor, con baja competitividad que se expresa en límites para su crecimiento y malas condiciones de empleo. A continuación analizamos cada uno ellos.

### 2.1. Aguas arriba: el sector petroquímico<sup>30</sup>

El principal proveedor de la industria plástica es el sector petroquímico, que produce las resinas termoplásticas. Se caracteriza por el alto nivel de concentración de la rama, con presencia de grupos transnacionales, y de concentración regional. A nivel mundial, esta industria se radica en algunos países específicos en función de la disponibilidad de su principal insumo: hidrocarburos, ya sea gas o petróleo. Del mismo modo, en Argentina, se concentra en

<sup>30</sup> Me referiré aquí al segmento de la rama química y petroquímica dedicada a la producción de resinas plásticas. El mismo representa aproximadamente el 40% de la producción de la rama de actividad completa (IPA, 2016). En el capítulo cinco de esta tesis se aborda con mayor detalle la organización industrial en las grandes empresas del sector.

determinadas regiones según la disponibilidad del recurso y la infraestructura para transportarlo. Excepto en el caso del polipropileno, las empresas productoras de resinas son actores trasnacionales, con fuerte presencia a nivel mundial y líderes en su segmento. En el cuadro 1 se indican las principales resinas, sus productores locales y su participación en el consumo intermedio total de la industria plástica.

**Cuadro 1. Industria Petroquímica: Principales resinas y sus productores locales. Argentina, 2015**

Resina	Productor local	Ciudad	Participación en el consumo intermedio de resinas en 2015
Polietileno de Baja densidad (PEBD)	PBB-Polisur (Dow-Chemical)	Bahía Blanca	22,6%
Polietileno de Alta Densidad (PEAD)	PBB-Polisur (Dow-Chemical)	Bahía Blanca	16,0%
Polipropileno (PP)	Petroquímica Cuyo - Petroken <sup>31</sup>	Luján de Cuyo - Ensenada	16,3%
Tereftalato de Polietileno (PET)	DAK Americas	Zárate	14,1%
Policloruro de Vinilo (PVC)	Solvay-Indupa <sup>32</sup>	Bahía Blanca	9,2%
Poliestireno (PS)	Petrobras – Alfa (ex Basf)	Zárate – General Lagos	3,2%

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y CAIP (2016).

Estas resinas tienen como principal materia prima el etileno<sup>33</sup>, que en Argentina se produce fundamentalmente a partir de gas natural en la planta de PBB-Polisur. Sólo un 7% aproximadamente del etileno utilizado en la producción nacional se produce en base a petróleo, en una planta de Petrobras en San Lorenzo, y un porcentaje aún menor se importa. Los procesos productivos varían, pero en todos los casos son de tipo continuo, intensivos en energía y requieren una alta inversión en tecnología.

Debido al tipo de proceso productivo y la importancia de las economías de escalas es clave para el sector funcionar con altos niveles de uso de la capacidad instalada. De allí que dos factores críticos son la provisión de insumos en tiempo y forma, y un volumen de ventas alto y constante. Las plantas sólo se detienen en las ‘paradas de planta’ programadas para realizar actividades de mantenimiento –con periodicidad anual o bianual-, y la interrupción del proceso por falta de materias primas tiene un costo muy elevado.

<sup>31</sup> Ambas son controladas actualmente por Grupo de Inversores Petroquímica, que era propietaria de Petroquímica Cuyo y en febrero de 2016 compró Petroken.

<sup>32</sup> En 2016 el Grupo Solvay, de origen belga, vendió la empresa Solvay-Indupa al grupo brasilero Unipar-Carbocloro. Sin embargo, el período que abarca esta investigación culmina en 2015, por lo que se hará referencia al nombre y al grupo propietario hasta ese momento.

<sup>33</sup> Excepto el polipropileno, que requiere de propileno –obtenido en base a nafta virgen- y una proporción menor de etileno.



En efecto, al observar la evolución de la producción en las últimas dos décadas se evidencia cierto desacople respecto al ciclo económico interno. En el cuadro 2 se presentan las variaciones de la cantidad de producción, consumo y exportaciones en dos subperíodos específicos, y en el anexo (cuadro 8A) la serie completa para el período 1993-2015. Durante los últimos años de la década del 90 la producción del sector aumentó considerablemente, debido a la expansión del polo petroquímico de Bahía Blanca y a la puesta en funcionamiento de nuevas plantas de PP y PET. En cambio, debido a la recesión de 1999-2002 y su impacto en la industria plástica, en el mismo período el consumo de resinas –excepto de PEBD- cayó. La caída en la demanda interna fue compensada por un fuerte incremento de las exportaciones.

**Cuadro 2.** *Industria Petroquímica: variación de la producción, el consumo aparente y las exportaciones por resina. Argentina, 1998-2002 y 2006-2007.*

Resina	Var. 1998-2002 (en %)			Var. 2006-2007 (en %)		
	Producción	Consumo aparente	Exportaciones	Producción	Consumo aparente	Exportaciones
PEBD	581,8	52,8	7.878,5	-10,1	0,3	-10,2
PEAD	51,7	-41,3	583,1	-12,6	3,2	-26,5
PP	15,7	-28,5	131,3	-2,5	21,4	-24,1
PET*	60,5	-0,5	88,8	-8,0	17,5	-43,6
PVC	14,7	-63,6	190,2	-8,0	5,4	-10,3
PS	-9,1	-16,7	-0,5	8,8	8,9	-36,2

(\*) En el caso del PET la variación corresponde al período 1999-2002, por no disponer de datos de 1998.

Fuente: Elaboración propia en base a Anuario IPA (2016).

A partir de 2006 comenzaron a evidenciarse problemas energéticos, en particular el desabastecimiento de gas y las restricciones en el uso de energía eléctrica, que repercutieron en una importante caída de la actividad en 2007 –y en 2008 en el caso del PS-. En aquel período, de crecimiento económico, la demanda interna de resinas continuó aumentando. La caída de la producción implicó entonces una reducción del volumen exportado.

El nivel de actividad del sector no depende del nivel general de actividad interno, sino fundamentalmente de la disponibilidad de insumos y aquella producción que no se destina al mercado interno, se exporta. La producción se comercia fundamentalmente en el mercado local, pero cuando la demanda se contrae la producción que no puede colocarse internamente es un saldo exportable que las empresas redirigen hacia otros mercados (Mincyt, 2013; Ministerio de Economía PBA, 2001). La exportación, por tanto, funciona como un amortiguador de los ciclos internos; y, a diferencia de lo ocurrido con otros sectores basados en recursos naturales, los mercados externos no son el principal destino de la producción nacional de resinas

La relevancia de la materia prima se expresa en la estructura de costos de las empresas del sector. En el cuadro 3 se presenta el peso de distintos componentes de los costos operativos sobre las ventas, y se aprecia que las materias primas representan más de la mitad de los mismos. Al ser un sector capital-intensivo, la creación de empleo en esta industria es exigua, pero el nivel de calificaciones requerido y las remuneraciones ofrecidas son superiores al promedio de la industria. Aun así, el peso del costo de la mano de obra sobre el total de las ventas es inferior al 7%<sup>34</sup> en todos los casos y es superado, por ejemplo, por el costo energético.

**Cuadro 3.** *Industria Petroquímica: estructura de costos de las principales resinas plásticas. Argentina, 2010*

Empresa	Margen bruto/Ventas (%)	Costo de materia prima/Ventas (%)	Costo de mano de obra/Ventas (%)	Resto de costos*/Ventas (%)
PBB-Polisur (PEBD y PEAD)	29,6	54,7	5,5	10,1
Petroquímica Cuyo (PP)	15,1	70,5	3,9	10,5
Petroken (PP)	15,9	71,9	6,8	5,3
Solvay-Indupa (PVC)	10,7	49,7	6,6	33,0
DAK (PET)	9,6	80,2	3,6	6,6

(\*) Incluye el costo energético.

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (2014).

## 2.2. El sector plástico

La industria plástica transforma las resinas, que llegan en forma de *pellets*, en diferentes productos a partir fundamentalmente de alguno de los siguientes procesos: extrusión, inyección, soplado, calandrado y termoformado, realizados mediante maquinarias específicas. Muchos productos del sector requieren la combinación de dos o más de estos procesos. A nivel mundial es una industria madura, es decir, utiliza procesos y tecnologías estandarizadas, difundidas entre las empresas productoras. Sin embargo, como se desarrolla en la siguiente sección, surgen nuevos materiales y procesos más eficientes –en términos de uso de materia prima, combinación de procesos, consumo energético o tiempo de trabajo– que obligan a los fabricantes a renovar su parque de maquinarias y equipos (CEP, 2005). Los cambios en las normativas ambientales, por ejemplo, han sido impulsores de constantes innovaciones en el sector, tanto en las propiedades de los insumos utilizados, como en las características de los bienes finales.

El consumo de productos plásticos ha tenido un fuerte crecimiento en el mundo, como consecuencia de cambios en los patrones de consumo y el desarrollo de nuevos productos que han permitido reemplazar otros materiales. Esta tendencia se ha verificado en nuestra región, y en

<sup>34</sup> Este porcentaje está subestimado al no computar el costo de la mano de obra contratada en forma indirecta, a través de empresas contratistas. De todos modos, se mantienen las conclusiones aquí vertidas.

particular en Argentina. En nuestro país el consumo per cápita pasó de 11,5 kgs en 1990 a 44,0 kgs en 2015 (CAIP, 2016).

En las últimas tres décadas sector plástico ha incrementado su producción y ha diversificado sus mercados de destino. Estos cambios han profundizado la heterogeneidad del sector. En efecto, uno de los principales desafíos para abordarlo de un modo sistemático, es lograr resumir tal heterogeneidad. En general, las alternativas para ordenar y clasificar los distintos tipos de establecimientos del sector son: el tipo de insumo que utiliza; el proceso productivo que realiza; o bien, el mercado de destino de su producción. Aguas arriba el sector petroquímico es bastante homogéneo, pero no ocurre lo mismo aguas abajo pues los mercados-clientes sí tienen rasgos disímiles entre sí.

El sector plástico está orientado principalmente a la provisión de insumos, y en menor medida al consumo final<sup>35</sup>. Los tipos de productos plásticos se suelen distinguir en los siguientes grupos: semiterminados -varillas, perfiles, placas, láminas, hojas, etc. que luego son transformadas por otras industrias-, envases y embalajes, tuberías y otros materiales de construcción, artículos de uso doméstico, y finalmente, un amplio conjunto de otros productos manufacturados de plástico.

El sector está integrado mayormente por PyMEs<sup>36</sup>: en 2015, el 70,5% de los establecimientos del sector tenían entre 1 y 10 trabajadores, y solo el 2% superaba los 100 ocupados (CAIP, 2016). En la década del 90 se incrementó el tamaño medio de los establecimientos, pasando de 10 trabajadores en 1990 a 12 en 2000 (Ramal, 2003). Durante el primer quinquenio de la década del 2000 el indicador de tamaño medio cayó levemente y a partir de 2009 volvió a aumentar (CAIP, 2016). Entre las empresas medianas-grandes del sector hay una presencia importante de empresas transnacionales, y entre las empresas medianas pueden diferenciarse dos conjuntos: aquellas dedicadas a la producción de productos diferenciados, y aquellas dedicadas a productos *commodities*. En las empresas más pequeñas es habitual el trabajo *a fação* (SSPE, 2016).

---

<sup>35</sup> Según datos de la Matriz Insumo Producto de 1997, el 60% de su producción se convierte en insumo de otras ramas manufactureras, el 12% de su oferta se dirige a la construcción, el 5% lo absorben los consumidores finales, casi el 4% se exporta y el resto (19%, aproximadamente) se insume en ramas no industriales. Entre las principales actividades a las que abastece se destacan las industrias de alimentos y bebidas, eléctrico-electrónica y automotriz, y el sector de la construcción.

<sup>36</sup> A pesar de contar con un mercado potencial mayor, los estudios sobre Brasil resaltan el mismo patrón con predominancia de pequeñas empresas y baja escala de producción (Souza, 2003). Al consultar a informantes clave del sector por este aspecto, señalaron que en Chile, Perú e Italia hay una estructura similar –no así en otros países europeos-, con alta participación de micro y pequeñas empresas; pero a su vez, que la concentración está aumentando en otros países de la región, en particular en México y Brasil.

Algunos segmentos, como la producción de tuberías e insumos de construcción, de insumos para el agro y de semiterminados presentan un grado de concentración mayor. En ambos casos, debido al tipo de tecnología utilizada, la escala mínima de producción es superior al resto de los segmentos del sector. En el caso de la producción de envases y embalajes, donde el factor clave de competitividad es la diferenciación de producto, seis empresas concentran el 40% de la producción. Dentro de ese rubro, los envases destinados a la industria alimenticia presentan un grado de concentración más alto, al contrario de lo que ocurre con los envases para cosmética y limpieza, con mayor relevancia de las pequeñas empresas.

A su vez, es un sector concentrado geográficamente en provincia de Buenos Aires y Capital Federal, con un 63,5% y 16,8% del total de establecimientos respectivamente (CAIP, 2016), y el factor crítico de localización es la cercanía a los mercados-clientes, ya que la transformación implica agregar volumen a la materia prima y por tanto, encarecer el transporte hacia los centros de consumo.

El consumo de plástico de un país está fuertemente asociado al nivel de PIB per cápita. Así, los países más ricos tienen un nivel de consumo de plástico superior y, por tanto, se espera que la demanda de plásticos aumente conforme lo hace el producto de una economía. La evolución coyuntural del sector depende fundamentalmente del ciclo interno y del tipo de cambio y la política comercial fijada para cada producto. Esto se debe a que es un sector cuya principal demanda es el consumo (intermedio y final) interno, y si bien la exportación es baja, sí se ve amenazado –en particular en determinados rubros- por la importación cuando el tipo de cambio es bajo y/o se reduce el margen de protección externo del bien.

El bajo grado de apertura comercial del sector se debe a que se trata de productos de escaso valor por unidad, por lo cual los costos de transporte por unidad comerciada (medida en \$) son altos. Pero aun así, los productos importados ejercen una fuerte competencia, y la política cambiaria y comercial tiene importantes implicancias sobre el sector. Una encuesta realizada en 2004 reveló que seis de cada diez fabricantes sustituyeron importaciones tras la devaluación de 2002. La sustitución alcanzó al 87% de los productores de artículos semiterminados y al 50% de los productores de artículos terminados (CEP, 2005). Actualmente, aproximadamente el 50% de las importaciones de semiterminados provienen de Brasil y China. En los productos manufacturados este último país explica por sí solo casi la mitad de las importaciones –seguido por Brasil, que explica un 15% adicional-.

Si bien la balanza comercial de esta industria es deficitaria, ha logrado exportar. Las exportaciones están concentradas en pocos rubros. El rubro con mayor participación en las

exportaciones del sector es el de semiterminados, que en 2015 explicó el 52,5% de las exportaciones de plástico. Luego, entre los productos terminados, la participación de envases y embalajes fue de 77,0%; de hecho, este es el único rubro superavitario del sector. Otro rubro con participación relevante en las exportaciones del sector es el de artículos para la construcción.

Tal como ocurre en el sector petroquímico, la materia prima tiene un peso muy relevante en la estructura de costos del sector plásticos. Sin embargo, el peso de las resinas varían según el tipo de producto y la sofisticación del mismo: cuanto más simple es el producto plástico, menor es el peso de las resinas básicas, pues se incorporan otros insumos que otorgan propiedades específicas al producto, es decir, ganan participación las especialidades químicas. Esta estructura también se ve alterada sustancialmente por variaciones en el tipo de cambio, ya que buena parte de los insumos del sector son importados y/o están dolarizados. El consumo energético es otro componente relevante de la estructura de costos del sector, y el costo laboral tiene una participación mayor respecto a la industria petroquímica.

#### *Los bienes de capital para la industria plástica: maquinaria y matricería*

Los bienes de capital más relevantes para el sector plástico son de dos tipos: maquinarias y equipos, específicos para cada tipo de proceso productivo, y los moldes y matrices, específicas para cada producto y proceso. Las maquinarias más utilizadas en el sector son: inyectoras, extrusoras, sopladoras, termoformadoras y prensas. El tipo de máquina empleada en el proceso productivo es clave para evaluar la eficiencia del mismo: tanto en la velocidad de procesamiento, la cantidad de materia prima desechada como el consumo energético. En efecto, estas suelen ser las variables especificadas para definir la calidad de la maquinaria –o que se intentan captar al evaluar el grado de obsolescencia de misma-.

Las matrices son un elemento crítico, en particular en los procesos de inyección, pues cada una se concibe específicamente para cada producto. Así, cualquier variación del producto existente requiere modificaciones de su matriz o bien, la concepción de una nueva. Las posibilidades de innovación en productos dependen por tanto de la capacidad de la empresa para generar rápidamente una matriz adecuada. Se pueden realizar de dos tipos de materiales: de acero o de aluminio<sup>37</sup>. El proceso de fabricación de una matriz consta de tres etapas: el diseño, la matricería en acero/aluminio y el mecanizado de la misma. Pueden construirse en la misma empresa plástica o encargarse a otra empresa dedicada a la actividad, generalmente del sector

---

<sup>37</sup> Una matriz de acero es más duradera, pero el tiempo de fabricación es mucho más prolongado que para matrices de aluminio; por ello una alternativa es realizar la estructura en acero y las partes mecanizadas, que dan el diseño específico, en aluminio. La duración de una matriz está determinada por la cantidad de “choques” que resiste, es decir, cuantos productos permite producir.

metalmecánico. También pueden comprarse matrices usadas y modificarlas para adecuarlas al diseño y a la maquinaria específica.

Si bien los procesos básicos de la industria plástica y el tipo de maquinaria no han cambiado sustancialmente, la tecnología aplicada ha sufrido importantes transformaciones en las últimas décadas: con mayor automatización de los procesos, posibilitando el uso combinado de materias primas y de procesos –por ejemplo, inyección y soplado, o espumado e inyección- en una sola máquina, reduciendo la cantidad de procesos necesarios para producir una pieza, incorporando mayor grado de detalle, entre otros (Flórez, 2015; Tecnología del Plástico, 2015). Además, se ha mejorado la eficiencia energética de la maquinaria: mientras que con la tecnología de extrusión actual el peso de la energía en el costo total ronda el 10%, con tecnologías anteriores era del 20% (Noriega, 2015).

En Argentina, las maquinarias y las matrices son en su gran mayoría importadas. En 2015 los principales países de origen de la maquinaria fueron: China (26,3%), Alemania (17,7%) e Italia (16,7%); mientras que en moldes y matrices fueron China (30,1%), Corea del Sur (17,2%) y Japón (15,1%). Tradicionalmente, Alemania e Italia han sido los líderes en la producción de maquinaria para el sector, pero en la última década China ha ganado participación en las ventas en forma creciente<sup>38</sup>.

La importación de bienes de capital cayó entre 1997 y 2002, y a partir de allí tuvo un crecimiento sostenido hasta 2015. En efecto, durante la convertibilidad hubo un fuerte proceso de renovación de maquinarias en el sector alentado por el abaratamiento relativo de los bienes de capital importados. Por ende, las empresas que sobrevivieron a la crisis de fin de la década, lo hicieron con un parque de maquinaria actualizado. Durante la posconvertibilidad el crecimiento del sector también alentó la inversión en bienes de capital, a pesar del tipo de cambio más desfavorable para la importación. Sin embargo, cambió la composición de las importaciones, con mayor participación de los moldes y matrices y menor participación de las maquinarias y equipos.

El limitado desarrollo de la industria local en maquinarias tiene implicancias relevantes para el desempeño de la industria plástica. Contrariamente al caso argentino, en Brasil -su principal socio comercial y competidor por el mercado regional- se utiliza fundamentalmente maquinaria local: en 2003 el 90% de la maquinaria utilizada era producida en el país (Souza, 2003)<sup>39</sup>. Esta

---

<sup>38</sup> La ventaja china está dada por el precio, mientras que la maquinaria alemana o italiana, con un precio superior, suele tener mejor calidad y ofrecer mejores servicios de pos-venta –una diferencia que tiende a disiparse, no sólo por los avances en la calidad de la maquinaria china sino también por la mejora de los servicios ofrecidos-.

<sup>39</sup> En Brasil la producción local de maquinaria de inyección para moldes convencionales es mayoritaria, no así en moldes no convencionales, donde predomina la maquinaria importada. En efecto, la producción local de máquinas y matrices más sofisticadas se encuentra limitada por el tamaño de mercado, por lo cual suelen ser importadas. Con

preferencia por la industria nacional no se explicaría por dificultades para importar, sino porque, con precios competitivos, recurrir a la industria de bienes de capital local garantiza un mejor acceso a servicios post-venta. La posibilidad de contar con productores locales de maquinaria, sean nacionales o extranjeros, es fundamental para el proceso de aprendizaje e innovación tecnológica de ambos: a los fabricantes de maquinaria les permite perfeccionar las máquinas, y los transformadores pueden lograr ajustes del tipo de sintonía fina en el proceso productiva (Souza, 2003). Las chances de desarrollar esta complementariedad son muy bajas si no hay productores locales de maquinarias.

Las dificultades en torno a la renovación de maquinarias y matrices están vinculadas además con la capacitación de la mano de obra. En el caso de la maquinaria, las capacitaciones específicas para su uso son escasas. Estas capacitaciones, al igual que el servicio de mantenimiento, que suelen ofrecer los mismos vendedores de la maquinaria, se encarecen cuando las mismas son importadas, y suelen no ser contratadas por el empresario. Así, la adquisición de tecnología moderna no garantiza necesariamente una ganancia en eficiencia, ya que un uso no adecuado de la misma reduce sustancialmente su aporte a la competitividad de la empresa.

En matricería la producción argentina también es escasa, y los productores locales tienen demoras muy prolongadas en la entrega de los moldes y matrices, lo cual atrasa sustancialmente las innovaciones en productos<sup>40</sup>. Uno de los principales factores explicativos es la desaparición del oficio de matricero, como consecuencia de la desaparición de pequeños talleres metalmecánicos durante décadas previas. En efecto, la falta de matriceros es un problema que excede al sector, pues afecta a diferentes ramas industriales.

#### *El cambio tecnológico y el empleo en el sector plástico*

El carácter empleo-intensivo del sector plástico, que suele mencionarse en todas las descripciones del sector, debe revisarse a la luz de las rápidas transformaciones que las nuevas tecnologías están generando en los procesos productivos. En los últimos años se han abierto nuevos debates en torno al impacto que estas transformaciones tendrán sobre los niveles de empleo, de qué modo afectarán distintos sectores de actividad y tipos de puestos (Arntz et al., 2016; Frey y Osborne, 2017). Más allá de las dificultades para medir y predecir el impacto de los

---

todo, en Brasil se han instalado empresas extranjeras productoras de equipamientos para el sector, como por ejemplo: Bekum, de origen alemán, Sidel, francesa, y Realpres y Sandretto, de origen italiano (Souza, 2003).

<sup>40</sup> Souza (2003) señala que representantes del sector plástico brasileiro argumentan que en aquel país la calidad y la tecnología de los productores nacional de moldes es equiparable a los localizados en los grandes mercados de países desarrollados. Sin embargo, las empresas nacionales que producen moldes y matrices lo hacen para distintos sectores, por lo cual, aquellas matrices más sofisticadas, con especificidades propias del sector se importan, explicando el déficit comercial en este rubro (ABDI, 2010).

acelerados cambios tecnológicos sobre el futuro del empleo, en las revistas y ferias especializadas de la industria plástica aparecen numerosas menciones, análisis y publicidades de proveedores de nuevas tecnologías. En particular, para el sector resulta relevante el desarrollo de la impresión 3D, la robótica y la convergencia entre la tecnología de operación y de información<sup>41</sup>.

En efecto, al presentar estas nuevas tecnologías en revistas especializadas, se menciona su impacto negativo en términos de puestos de empleo:

En la fabricación de envases por ejemplo, un grupo de robots podría encargarse de transportar la materia prima, operar la maquinaria, etiqueta y empaquetar las botellas, y almacenar en la bodega para que puedan ser comercializados (...). Por otra parte genera un debate abierto respecto de las plazas de trabajo que pueden reemplazar los robots y por ende una reducción de empleados en las empresas (13/07/2017; Revista Plastiflan<sup>42</sup>; subrayado propio).

Son sistemas que trabajan 24 horas los 7 días de la semana y en lugar de tener muchísima gente en un sistema se puede tener una sola persona para varias máquinas a modo de supervisión (04/2014; Revista Tecnología del Plástico<sup>43</sup>; subrayado propio).

La posibilidad de continuar la producción durante las 24 horas, que en esta industria no es un requisito técnico como en el caso de la petroquímica, es excepcional actualmente por los mayores costos salariales que supone el trabajo nocturno, en días feriados, etc. Esta posibilidad se torna viable económicamente al reducir la cantidad de personal necesario.

En estos medios se suelen destacar como contrapartida un cambio en el tipo de tarea desarrollada con menor carga física, es decir, un cambio en el contenido de las ocupaciones del sector. Las siguientes afirmaciones refieren, en el primer caso, a la evaluación de la automatización del proceso de inyección en una planta productora de griferías y, en el segundo caso, del etiquetado:

Finalmente, se beneficia el operario ya que no se ve desplazado y por el contrario se le alivia la carga laboral encargándose con mayor atención del control de calidad del producto; para ello no se requiere un mayor grado de especialización, descartándose la sustituibilidad (Chacón García, et. al, 2008, p. 62).

La compañía ahora utiliza el robot colaborativo para todos sus proyectos de etiquetado, por lo que los empleados pueden centrarse en el funcionamiento de varias máquinas más y dedicarse a tareas más interesantes en la fábrica (22/12/2016; Revista Ambiente Plástico<sup>44</sup>; subrayado propio).

---

<sup>41</sup> La impresión 3D no aparece como una solución para la producción a escala, sino para la producción de prototipos o productos con diseños específicos. En cambio, la incorporación de robots implica el mecanizado completo del proceso, integrando los trabajos de montaje y el sistema de manejo de materiales; y el uso de sistemas computarizados permite controlar el proceso, incorporando incluso el control de calidad. Estos desarrollos son viables económicamente cuando se aplican a mayor escala.

<sup>42</sup> Disponible en <http://www.plastiflan.com.ec/los-robots-y-la-automatizacion-en-la-industria-del-plastico/> [Último acceso: 07-01-2018]

<sup>43</sup> Entrevista a ingenieros de empresa proveedora de maquinaria disponible en <http://www.plastico.com/temas/Automatizacion-para-la-industria-plastica,-retos-y-tendencias+97228> [Último acceso: 07-01-2018]



Los cambios que están aconteciendo en el sector y el impacto que los mismos han tenido y tendrán sobre el empleo fueron destacados también en las entrevistas realizadas en esta investigación. Un representante de la cámara de la industria plástica dijo respecto a la Feria Internacional del Plástico y Caucho, que se realiza periódicamente en Dusseldorf (Alemania) y en la cual se presentan las innovaciones en maquinarias, procesos, materias primas y productos:

En 2009 en la exposición había un robot que reemplazaba a seis obreros en la producción de una carpeta; y se necesitaban ocho obreros más. En 2015 el mismo fabricante lleva un robot que hace todo el proceso; reemplazó también los otros ocho. Cada vez se necesitan menos trabajadores pero más calificados (Entrevista a representante CAIP, julio 2017).

La disponibilidad de datos para evaluar la difusión de estas tecnologías en el sector y su impacto en Argentina es bastante limitada. La publicación reciente de la Encuesta de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) permite una aproximación a esta caracterización sectorial<sup>45</sup>. El sector plástico se encuentra entre aquellos con mayor propensión a innovar, pero con una particularidad: el 82,1% de los gastos de actividades de innovación en la industria plástica se destinan a maquinaria y equipos. Este porcentaje es superior al promedio industrial (55,3%), y se asemeja a lo ocurrido en el sector de textil y confecciones (82,7%) y papel y edición (80,7%), mientras que, por ejemplo, en las empresas químicas y petroquímicas fue de 31,2% (MinCyT y MTEySS, 2015, p. 24). La relevancia de este componente en el gasto en actividades innovativas es consistente con la importancia que tiene la maquinaria en la posibilidad de mejorar procesos y productos en esta industria. Sin embargo, el fuerte carácter ahorrador de mano de obra de las nuevas maquinarias desarrolladas para el sector alerta respecto a las implicancias de estas innovaciones sobre el empleo.

De la misma encuesta surge que el 54% de las empresas del sector plástico ante las innovaciones crearon ocupaciones, levemente superior al porcentaje para toda la industria (51%). Un 29% de las empresas innovadoras del sector demandaron más profesionales, mientras que para el promedio de la industria el incremento fue en el 25% de las empresas. En cambio, el porcentaje de empresas innovadoras que demandaron más trabajadores en puestos operativos fue levemente inferior al promedio: 23% de las empresas del sector plástico y 26% del total industrial (MinCyT y MTEySS, 2015, p. 30). Así, se verifica un sesgo hacia la creación empleos más calificados en el sector. A su vez, un 54% de las empresas del sector incorporaron ocupaciones u

---

<sup>44</sup> Disponible en <http://www.ambienteplastico.com/hacia-la-automatizacion-en-la-industria-del-plastico/> [Último acceso: 07-01-2018]

<sup>45</sup> El periodo relevado por la encuesta es 2010-2012 y comprende empresas de 10 ocupados o más. Durante ese período la productividad de las empresas plásticas relevadas aumentó 15% (12 pp. por debajo del promedio industrial), el empleo creció 5% (1 pp. más que el promedio), y las ventas del sector a precios constantes subieron 22% (2 pp. por encima del promedio).

oficios nuevos ante las innovaciones; mientras que en el total industrial lo hicieron el 51% de las empresas (MinCyT y MTEySS, 2015, p. 32).

A partir de los microdatos de la ENDEI se realizó un análisis de clasificación de las empresas del sector plástico según los resultados que tuvieron en el período en términos de variación de ingresos, del empleo, la conquista de nuevos mercados y sus actividades de innovación (Giosa Zuazua y Fernández Massi, 2017). De este análisis surgieron cuatro grupos con resultados diferentes. El 32% de las empresas corresponde con el segmento estancado, que no innovó, tuvo un incremento de ingresos bajo o medio y redujo su nivel de empleo. El 68% restante se divide en tres grupos que realizaron actividades de innovación –con diferentes resultados en términos de nuevos mercados y crecimiento de ingresos-, pero que en todos los casos aumentaron su nivel de empleo. Los segmentos en los que el empleo creció por encima del incremento de la productividad representan el 46% de la muestra, y experimentaron incluso un incremento salarial superior también a los incrementos de productividad.

Esta relación positiva entre innovación y empleo en el sector no resulta contradictoria con los debates teóricos sobre el tema. En efecto, en tales debates existe cierto acuerdo respecto a la necesidad de diferenciar la innovación de procesos y de productos. La innovación de procesos, dado el carácter ahorrador de mano de obra que suelen tener, tienden a desplazar trabajadores. Su efecto final depende de la intensidad que tenga un efecto indirecto: si tales innovaciones abaratan el producto final y su demanda aumenta, puede no necesariamente destruir puestos de empleo. La innovación de productos, en cambio, permite crear/conquistar nuevos mercados o expandir la participación. Este efecto compensación por nuevos productos y mercados, en el marco de fases de crecimiento al menos, tiende a superar el desplazamiento de trabajo que genera la incorporación de nuevas maquinarias y procesos.

En 2010-2012 el 68,5%<sup>46</sup> las empresas del sector plástico que realizaron actividades de innovación adquiriendo maquinarias y equipos desarrollaron nuevos productos. En entrevistas con empresarios del sector se reconoce el cambio en las calificaciones requeridas, con mayor relevancia de aquellas para el uso de sistemas informáticos para controlar la producción; pero en ningún caso han considerado que las innovaciones introducidas en sus empresas hayan desplazado trabajadores. Una apreciación similar surge de las entrevistas realizadas a representantes sindicales.

Ahora bien, es preciso resaltar un aspecto crítico para explicar estos resultados positivos en términos de empleo: tanto el período relevado por la ENDEI como el lapso en que se

---

<sup>46</sup> Dato obtenido a partir del procesamiento de la base de microdatos de ENDEI.

desarrollaron las entrevistas corresponden a una fase de crecimiento de la producción y la demanda del sector. La evidencia respecto al efecto de la innovación sobre el empleo para la industria argentina depende del período en cuestión: a finales de la década del 90, con contracción de la demanda, se encontró una relación negativa (Albornoz, 2002), mientras que los estudios que abordan la misma durante la fase expansiva de la posconvertibilidad encuentran una relación positiva (Novick, et. al., 2010), explicada fundamentalmente por el efecto positivo de la innovación en productos (Pereira y Tacsir, 2017). El nivel de actividad de la industria plástica depende, por un lado, de la fase del ciclo económico general, y por otro, de la tendencia específica del consumo plástico, que sustituyendo otros materiales, ha ido en aumento. El efecto combinado de un ciclo de crecimiento interno y esta tendencia del consumo plástico ha permitido que no haya una destrucción de puestos de empleo de tipo tecnológica, pero abre interrogantes acerca de la dinámica futura, durante períodos recesivos y con limitaciones a ciertos usos del plástico.

### *2.3. Aguas abajo: los mercados-cliente de la industria plástica*

La principal aplicación de los productos plásticos es en envases y embalajes, que según datos de CAIP (2016) representa el 45,5% del total producido. El uso de estos productos es de lo más variado<sup>47</sup>, pero en gran medida se destinan a la industria alimenticia y a la industria de productos de limpieza y cosméticos. Un 13% de la producción plástica consiste en productos destinados a la construcción, seguido de insumos para otras industrias (la industria eléctrica y electrónica representa un 10% y la industria automotriz un 8%). Estos productos se venden como insumo de otras industrias como también como bien final a los consumidores, por ejemplo en el caso de las autopartes en los mercados de reposición, aunque este represente un destino menor de las ventas.

En cambio, los productos de uso doméstico, muebles de jardín y decoración son en general bienes finales, y comprenden un 7% de la producción total. Cabe aclarar que aun cuando sean bienes finales, entre la industria y los clientes median algún tipo de intermediario: en este caso, los comercios –desde los más pequeños hasta las grandes cadenas comerciales e hipermercados-. Un 4% de la producción del sector se destina al agro, debido fundamentalmente al desarrollo de las tecnologías de silo-bolsa. Este segmento explica una porción pequeña del sector, pero se caracteriza por su alta rentabilidad, alta concentración y fuerte crecimiento.

Así, hay diferentes tipos de mercados para cada conjunto de productos plásticos:

---

<sup>47</sup> En el cuadro 7A del anexo se indica para cada resina cuáles son las aplicaciones en la industria plástica.

- Envases y embalajes: industria alimenticia -embalajes en actividad primaria o envases para la producción final-; química –limpieza y cosméticos-; envases para consumidor final o pequeños comercios.
- Autopartes: industria automotriz o mercado de reposición
- Insumo de otras actividades: carcazas para la industria eléctrica/electrónica; silobolsas para el agro; cajones para la recolección de frutas.
- Menaje, muebles de jardín, decoración: consumidor final, mediado por las cadenas de comercialización.

Durante la década del 90, con la firma de los acuerdos comerciales del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y cambios en la organización de las empresas globales<sup>48</sup>, creció la internacionalización de las empresas-clientes de distintos segmentos del sector plástico. Esto tuvo algunas implicancias relevantes sobre la actividad del mismo tanto en el aspecto tecnológico como comercial. Por un lado, se ha dado un incremento de las normas de calidad y homologaciones técnicas que los productos y los procesos deben cumplir. Ramal (2003) señala que mientras en algunos casos estos cambios han potenciado capacidades tecnológicas de algunas firmas, en la gran mayoría han implicado que el transformador plástico ya no tenga el control de las actividades de diseño y se transforme en un “ejecutor de especificaciones” del cliente global.

Por otro lado, el aumento en la concentración y extranjerización de la industria alimenticia y automotriz han limitado aún más el escaso poder de negociación de los plásticos en relación a los precios y las condiciones de pago (Ramal, 2003). Ahora bien, esta tendencia a la concentración y la internacionalización ha repercutido también de forma directa sobre el sector, ya que han aparecido grupos internacionales operando en el sector. Ramal señala que durante la década del 90, la compra de firmas plásticas por parte de empresas extranjeras fue más intensa entre autopartes, producción de films para pañales y envases para cosméticos y artículos de limpieza.

En la producción de envases complejos, las PyMEs actúan como segundos proveedores o son subcontratados por otras empresas medianas o grandes del sector. Son envases que generalmente requieren de una mayor proporción de colorantes y aditivos, así como también un proceso productivo más sofisticado. La industria alimenticia, en general, tiene mayores requerimientos de calidad debido a los riesgos que implica la contaminación del plástico hacia los alimentos. Pero la complejidad puede estar dada también por aspectos de diseño: cantidad de

---

<sup>48</sup> En efecto, fue una década de importantes cambios a nivel mundial, con un proceso de fusiones y adquisiciones que alteró la composición del sector y generó un aumento de la concentración. Los cinco principales productores a nivel mundial pasaron de controlar el 24% de la oferta mundial al 33%.

materiales combinados, colores, propiedades del envase (resistencia al frío, al calor), etc. En la producción de envases más complejos hay grandes empresas, que incluso pueden ser proveedores globales de la empresa-cliente. En cambio, en la producción de envases simples -como las 'bolsas camiseta' o envases genéricos de un solo material y ninguna propiedad específica- proliferan las pequeñas empresas (Narodowski, 2008).

La década del 90 también implicó grandes cambios en la comercialización de productos plásticos destinados al consumidor, en particular por la instalación de las grandes superficies comerciales en los centros urbanos. El proceso de concentración también alcanzó al rubro de bazar y menaje: Colombraro, Nuva y Mascardi cubren el 80% del mercado, y cuentan además con locales propios para venta al público. En cambio, los pequeños plásticos dedicados a este rubro venden sus productos a través de distribuidores/comercializadores, percibiendo un precio un 30% menor en relación a las ventas a un minorista o al consumidor final (Narodowski, 2008).

Esta caracterización da cuenta de diferentes problemas que afectan la competitividad del sector plástico. Sin embargo, hay uno en particular que adquiere gran protagonismo en el discurso empresarial del sector plástico y en los estudios sectoriales sobre el mismo: el precio que pagan los productores plásticos por su principal insumo, las resinas petroquímicas. En la siguiente sección se aborda este aspecto en profundidad.

### **3. El precio de las resinas en debate**

En marzo de 2010 la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP) convocó a cámaras sectoriales que integran la Comisión de la Industria Plástica del MERCOSUR (COMINPLA-MERCOSUR) para la redacción de un documento titulado "Declaración de Buenos Aires". A partir del mismo, en abril se publicó una carta enviada a la Ministra de Industria y Turismo de la Nación de aquel entonces<sup>49</sup>, en la cual plantean que el arancel aplicado a los productos petroquímicos es considerablemente más alto que en otros países, y agregan:

Cabe señalar las acciones colusivas entre productores petroquímicos, que afectan por igual a todos los países de la región. Sea por la vía de acuerdos tácitos entre empresas, o bien por el hecho de que una misma firma controle la oferta regional, resultará sencillo a estos productores petroquímicos, posicionarse de tal modo que la 'renta MERCOSUR' no sea transferida al usuario transformador plástico o al consumidor final.

En la carta se solicitaba a la ministra la eliminación o significativa disminución del arancel de importación de las principales resinas (PEBD, PEAD, PP, PE, PVC y PET). Esta iniciativa ilustra un problema habitualmente mencionado en estudios y análisis del sector y que ha surgido

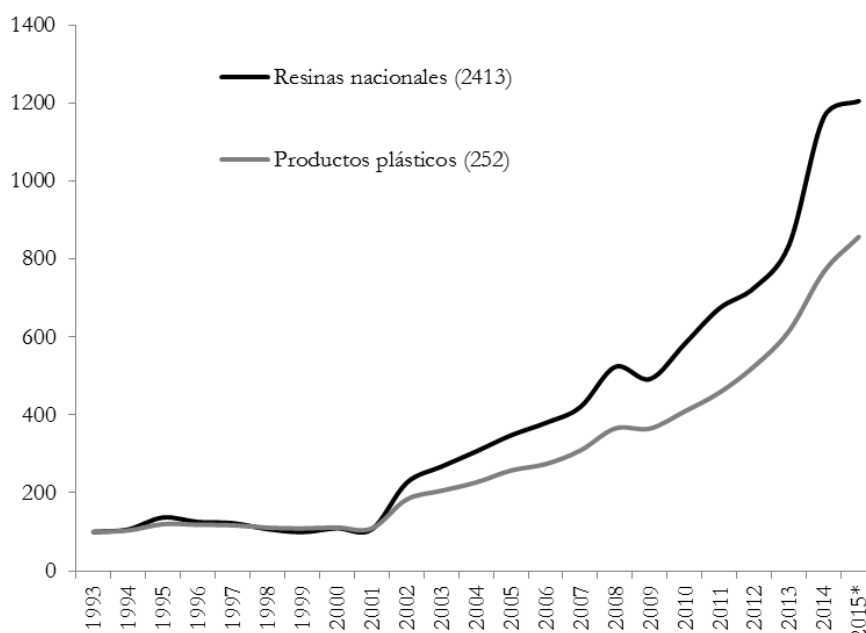
---

<sup>49</sup> Publicada en *Plastinoticias*, boletín quinquenal de la CAIP, la primera quincena de mayo de 2010. Disponible en: <http://www.caip.org.ar/news/040510/PLASTINOTICIAS-1-QUINC-MAYO-2010.pdf>

también en las entrevistas en el marco de esta investigación: uno de los factores centrales para explicar la debilidad del sector plástico para competir con los productos importados es el precio doméstico de las resinas.

Al comparar los precios domésticos de las resinas y de los productos plásticos se observa que a partir de la devaluación y salida del régimen de convertibilidad se amplifica la brecha de precios de resinas en relación a los productos plásticos. Estos últimos, si bien siguen una tendencia alcista, no logran trasladar a sus empresas-clientes los incrementos evidenciados en las resinas, de allí que sean ellos quienes absorben esa diferencia y que la misma sea un aspecto crítico en sus posibilidades de acumulación.

**Gráfico 1.** Evolución del índice de precios domésticos de resinas y de productos transformados plásticos. Argentina, 1993-2015\*. Índice base 1993=100. Promedios anuales.



(\*) Para 1993-2014 se calculó el promedio anual, para 2015 el promedio enero-octubre, ya que no hay datos del último trimestre.

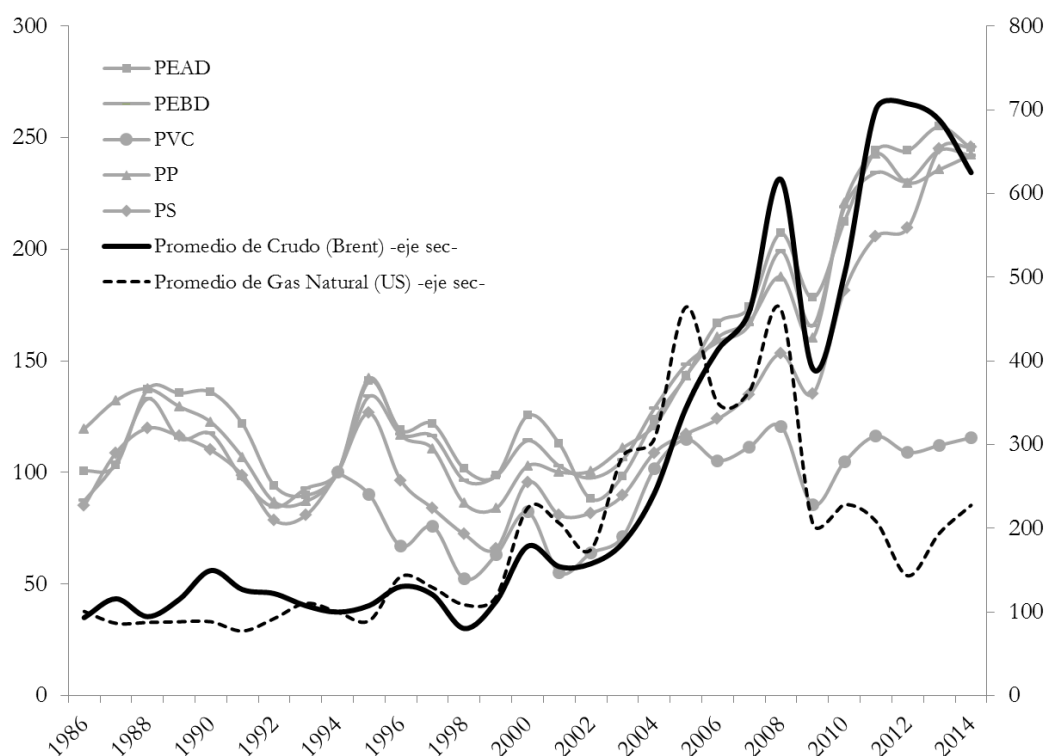
Fuente: Elaboración propia en base a INDEC.

Para comprender el problema que plantea aquella carta y la evolución que evidencia el gráfico anterior es preciso analizar dos aspectos: por un lado, qué ha ocurrido con el precio internacional de las resinas; por otro, cómo afecta la política arancelaria a los precios domésticos.

### 3.1. La determinación de precios en la industria petroquímica

Siguiendo la tendencia de otros *commodities*, las resinas petroquímicas han experimentado una fuerte suba de precios durante los últimos 20 años. El gráfico 2 presenta la evolución de los precios de las principales resinas en el período 1986-2014. Allí puede apreciarse que, con la excepción del PVC, todos han tenido una evolución similar.

**Gráfico 2.** Evolución de índices de precios mundiales de resinas, petróleo crudo y gas natural (EEUU) 1986-2014. Índice 1994=100.



Fuente: Elaboración propia en base a ICIS-Pricing y Banco Mundial

Esta evolución de los precios es similar, aunque menos intensa, al de sus insumos principales: hasta 2009 precio del gas y del petróleo han aumentado constantemente. Luego de la caída de precios por la crisis internacional, el precio del petróleo se recuperó, pero no así el precio del gas, por lo que la petroquímica en base a gas se volvió más competitiva. Sin embargo, el precio de las principales resinas –excepto el PVC<sup>50</sup>– retomó su tendencia ascendente.

El ciclo del precio del petróleo y el gas es uno de los factores relevantes en la determinación del precio internacional de las resinas, pero no el único. Un segundo factor es el balance entre la capacidad instalada y la demanda, que depende fundamentalmente de las ampliaciones en los principales países productores y del nivel de actividad en los principales países demandantes de resinas respectivamente. Así, en situaciones de sobreoferta o caída de la demanda, el precio tiende a bajar<sup>51</sup>.

<sup>50</sup> Una posible explicación de esta tendencia es que esta es la única resina no utilizada para envases y embalajes, sino que su principal aplicación son insumos de la construcción, que fue un sector particularmente afectado por la crisis internacional.

<sup>51</sup> Los nuevos descubrimientos de *shale gas* en Estados Unidos implicarán un sustancial aumento de la producción de resinas, y aunque hacia 2015 no se espera una caída de los precios de las mismas (Bühler Vida, 2014) en 2016 hubo un descenso relevante y suspensión de algunos anuncios de inversión para ampliación en el sector.

Sin embargo, estos factores deben comprenderse a la luz del criterio de determinación de precios del sector, característico de los sectores extractivos. El precio internacional del etileno – insumo base para las resinas- se determina en función del costo del productor marginal, es decir, del productor menos eficiente. Actualmente, esos productores son aquellos que utilizan como insumo el metanol obtenido a partir de la madera, en particular, en China. Por tanto, la reducción en la demanda y/o la ampliación de los productores más eficientes afecta el precio al desplazar a los productores marginales. La evolución del costo de producción a partir de petróleo y gas es relevante fundamentalmente para determinar cuál es la renta apropiada por el sector.

Tal como evidencia el gráfico 2 esta conjunción de factores resultó en una tendencia general al incremento del precio de los principales insumos de la industria plástica. Sin embargo, la “Declaración de Buenos Aires” no destacaba este aumento a nivel mundial, sino las diferencias entre el precio internacional de los insumos y el precio doméstico, y en particular, a la política arancelaria del MERCOSUR.

En el mercado local la posición dominante de las firmas radicadas en el país sólo se ve desafiada por la importación. Los principales países de origen son, en orden de participación en 2015: Brasil, Estados Unidos y China. Entre los países miembros del MERCOSUR no hay aranceles para el comercio de resinas, mientras rige un arancel externo común (AEC) para las importaciones extra-MERCOSUR del 14%. La importancia de Brasil en el comercio se explica no sólo por la distancia y el arancel cero, sino también, como ocurre con otros sectores industriales, por la estrategia regional de las empresas involucradas, algunas de las cuales tienen plantas en ambos países y ajustan el volumen de producción y ventas de cada una a través del comercio intra-firma. Así, la acusación de captar una renta extraordinaria no recae sólo sobre las empresas productoras radicadas en Argentina, sino también sobre aquellas que importan la producción desde Brasil.

La política arancelaria es un aspecto crítico en el sector a nivel mundial, y suelen abundar las denuncias por *dumping* –ante la necesidad, por ejemplo, de colocar en el exterior los saldos exportables cuando la demanda interna cae-. En países desarrollados, como Estados Unidos, Japón y los países de la Unión Europea, el arancel a las importaciones del sector es del 6,5%. En otros países de la región, como Colombia y Venezuela, es similar al AEC (15%); o inferior: en México de 7%<sup>52</sup> y en Chile de 6%.

---

<sup>52</sup> Excepto en polietilenos, en que Colombia tiene un arancel del 0% en el PEBD y 5% en PEAB y México cero en ambos casos.



Ahora bien, es preciso aclarar que el sector plástico también goza de un nivel de protección superior al de la Unión Europea (6,5%), Estados Unidos o Japón –en los que el arancel es inferior para este sector respecto al de las resinas-. En Argentina el arancel es del 18% para productos terminados y 16% para semiterminados: el margen neto –sin considerar gastos de transporte- es entonces de 4 puntos porcentuales (pp.) en el primer caso y 2 pp. en el segundo. En Colombia y Venezuela el arancel es del 20% (5 pp. de margen de protección neto); en Chile el margen neto es cero, y en México es negativo en el caso de semiterminados y de entre 13 y 20 pp. para envases y productos de uso doméstico (SSPE, 2016).

El cuadro 4 muestra el rango de precios domésticos para cuatro resinas y cinco países de la región. Por un lado, Argentina y Brasil, que cuentan con producción local de resinas y están enmarcados en el MERCOSUR. Por otro lado, tres países que no participan del mismo: México y Colombia<sup>53</sup>, que tienen producción propia, y Chile que tiene muy bajo volumen de producción de Polipropileno (PP).

**Cuadro 4.** *Industria petroquímica. Rango de precios domésticos de resinas en países seleccionados al 31 de enero de 2014. Índice base 100=Precio mínimo en Argentina.*

Países	PEBD		PEAD		PP		PVC	
	Mín	Max	Mín	Max	Mín	Max	Mín	Max
<b>Argentina</b>	100	106	100	109	100	102	100	111
<b>Brasil</b>	116	120	115	121	153	160	114	130
<b>México</b>	72	77	69	72	118	120	79	83
<b>Chile</b>	78	85	s/d	s/d	98	106	77	80
<b>Colombia</b>	77	78	s/d	s/d	116	123	88	88

Fuente: Elaboración propia en base a datos de ICIS-Pricing

En el cuadro se observa que los precios del polietileno (PEAB y PEAD) y PVC en Argentina y Brasil son muy superiores a los de México, Colombia y Chile; no así los del PP, resina en la que los cinco países tienen producción nacional. Al interior del MERCOSUR, los precios en Argentina son levemente inferiores a los precios en Brasil.

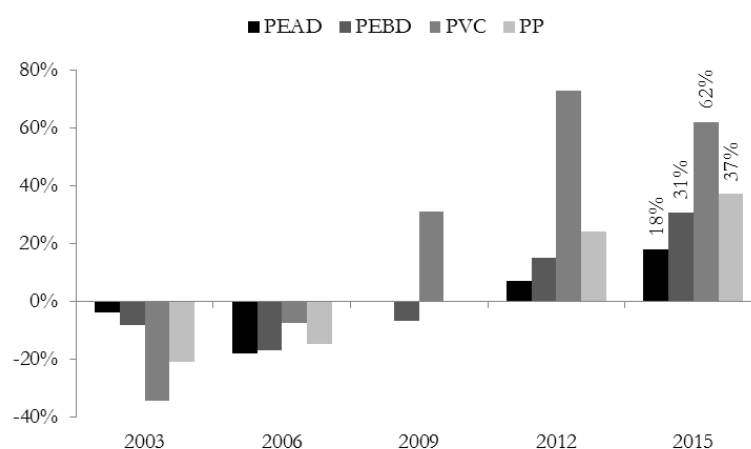
Los productores radicados en Argentina y Brasil gozan de un margen de protección compuesto por el AEC para las resinas (14%) más los gastos de transporte para traer resinas desde otros países productores, como Estados Unidos. Los gastos de flete pueden sumar entre 15 y 20% a los valores FOB de las resinas (Mincyt, 2013), pero ese es un costo que países como Chile también deben afrontar. Sin embargo, la brecha en el precio del PEBD entre Argentina y Chile es de aproximadamente 20 puntos y en PVC es levemente superior. Es decir, los

<sup>53</sup> Colombia es socio adherente del MERCOSUR, pero mantiene su propia estructura arancelaria.

productores de la industria plástica argentina y brasilera afrontan precios de su principal insumo superiores a otros países de la región.

Esta situación no ha sido constante en el sector. En el gráfico 3 se expone la relación entre el precio de la producción interna de resinas y el precio que debe pagarse por el mismo producto importado<sup>54</sup>. Hasta el año 2009 el precio interno siempre fue inferior al precio de importación; a partir de 2010 –cuando se publica aquella carta- en las cuatro resinas analizadas el precio interno fue superior: en 2015 un 18% en el caso de PEAD, 31% en el PEBD, 37% en PP y 62% en el PVC –la única resina analizada cuyo precio internacional cayó a partir de 2009-.

**Gráfico 3.** Industria petroquímica: brecha entre el precio interno de las resinas y el precio de importación nacionalizado. Argentina, años seleccionados.



Fuente: Elaboración propia en base a CAIP.

La hipótesis de aquella carta de 2010 planteaba que el diferencial de precios se debía fundamentalmente a la ‘renta Mercosur’, es decir, que el mayor precio pagado por la industria plástica local se transformaba en una renta para el sector productor de resinas. Planteaba justamente que ante la reducción del AEC los productores locales se verían obligados a vender a un precio más alineado con el de sus competidores externos.

Ahora bien, que exista tal margen no implica necesariamente que las empresas petroquímicas estén captando una renta extraordinaria. La justificación de los aranceles a la importación como herramienta de política industrial es compensar las desventajas productivas que los productores locales tienen, ya sea por su carácter de industria naciente o por otras situaciones estructurales, como la falta de escala y/o las desventajas tecnológicas para competir a nivel global con menores precios.

<sup>54</sup> Para este cálculo a los precios CIF de las resinas importadas se suma el arancel y los impuestos internos. Este es un precio teórico,

La pregunta central que surge es si una reducción de aranceles tendría como resultado menores precios de la producción doméstica o el desplazamiento de la misma por resinas importadas. Para responder a esta pregunta se evalúan dos aspectos que pueden explicar el diferencial de precios: la escala de producción petroquímica local, y las vinculaciones aguas arriba del sector petroquímico con el sector hidrocarburífero.

### 3.2. Escala de producción

La escala de producción de resinas a nivel nacional es significativamente menor a la escala promedio imperante a nivel mundial. Incluso lo es respecto a Brasil, el principal socio comercial. El cuadro 5 permite comparar la capacidad instalada para cada resina en ambos países. Se observa que, con la excepción de la producción de PET, la escala de producción de Argentina representa menos de un tercio de la de Brasil.

**Cuadro 5.** Industria petroquímica: capacidad instalada por resina (miles de tns/año). Argentina y Brasil, año 2013.

Producto	Capacidad instalada			Capacidad de la menor y la mayor planta	
	Argentina	Brasil	Cociente (A/B)	Argentina	Brasil
<b>PEBD</b>	150	540	0,28	90	160 - 365
<b>PEAD+PEBD Lineal</b>	400	1.500	0,27	560	770 – 1-150
<b>PP</b>	260	1.700	0,15	14 - 130	250 – 580
<b>PET</b>	185	292,5	0,63	185	292,5
<b>PVC</b>	220	800	0,28	220	270 – 516
<b>PS</b>	65	350	0,19	65	120 - 190

Fuente: Elaboración propia en base a Mincyt (2013)

En un sector caracterizado por las economías de escala, el menor volumen de producción implica una fuerte penalización sobre los costos de producción. La últimas dos columnas del cuadro muestran que esta diferencia de escala no se explica sólo por la mayor cantidad de productores en Brasil, sino que las plantas argentinas tienen una escala inferior a las plantas más pequeñas del país vecino.

Debido al tipo de proceso productivo y de tecnología utilizada en el sector, la ampliación de la escala se da de a grandes saltos. Pero además, exige que exista correspondencia entre varios eslabones, por ejemplo: un aumento en la capacidad de producción de polietileno requiere antes un aumento en la de etileno, que a su vez, requiere un mayor suministro seguro de gas. Por tanto, la planificación de cualquier inversión para ampliar la capacidad instalada suele desplegarse modularmente, es decir, en esas distintas etapas. Este rasgo incentiva la integración vertical del sector, un rasgo común a nivel mundial (Mincyt, 2013).

Así, un primer límite a la ampliación de la escala de producción de resinas en Argentina es la producción de etileno: la capacidad instalada doméstica es un quinto de la de Brasil. La menor escala relativa de la industria local resulta suficiente en términos de volumen para el mercado doméstico —es preciso importar resinas en contextos de fuerte crecimiento, pero en general el déficit se produce por la importación de productos distintos a los producidos localmente—, pero implica mayores costos que los grandes productores a nivel mundial. Una ampliación de escala implicaría, por un lado, ampliar la producción aguas arriba para asegurar la provisión de materia prima, y por otro lado, intentar incorporarse a la cadena global como proveedor de *commodities*, en un mercado liderado por países con grandes reservorios energéticos como Estados Unidos y Arabia Saudita.

Sin embargo, la falta de escala no es el único aspecto que explica el diferencial entre el precio doméstico y el internacional<sup>55</sup>, ni se explica sólo por el tamaño del mercado local o la reticencia inversora de las empresas del sector. Este factor se combina con el modo en que el sector petroquímico se vincula aguas arriba con la producción de gas y petróleo.

### *3.3. Vinculación con el sector hidrocarburoso*

Al consultar por el nivel de precios domésticos a representantes de las empresas petroquímicas, el principal factor mencionado son los costos crecientes del gas que han debido afrontar en la última década, y que, por tanto, los aranceles reflejan esa desventaja respecto a sus competidores de Estados Unidos y los países del golfo.

Uno de los motivos es que a fines de 2008 se creó un Fondo Fiduciario para financiar las importaciones de gas natural, necesarias para asegurar el abastecimiento en un contexto en el cual creció fuertemente la demanda y no así la extracción local. Este fondo creó cargos tarifarios a pagar por parte de empresas de extracción de petróleo, procesamiento de gas natural, determinadas empresas productoras de aceites y combustibles y del sector agroquímico<sup>56</sup>; encareciendo el recurso para estos sectores.

El precio de gas y el petróleo han sido un factor crítico en el desarrollo de esta industria en Argentina. En la década del 80, el desarrollo del sector petroquímico argentino se vio beneficiado por la transferencia de la renta petrolera y gasífera. Los hidrocarburos, bajo control estatal, eran vendidos al sector a precios inferiores a los de mercado (Leonardi y Dichiara, 1999; Odisio,

---

<sup>55</sup> En efecto, Roriz Coelho (2014) señala que, aún en el caso de Brasil que tiene mayores escalas de producción de resinas que Argentina, la brecha de precios con respecto a Europa, EEUU y Asia oscila entre los US\$ 500 y US\$ 1000 la tonelada.

<sup>56</sup> Al respecto consultar decreto de creación del Fondo Fiduciario (2067/2008) y Anexo I y II de la resolución de Enargas N° I/1991 de 2011.

2008). A partir de la década del 90 esta situación cambió como consecuencia, por un lado, de la desregulación y privatización de la producción de hidrocarburos; y por otro lado, de los nuevos actores que ingresaron a la industria petroquímica local y los acuerdos para el sector firmados en el marco del MERCOSUR (Mincyt, 2013).

La respuesta ante estos cambios fue la integración vertical del sector aguas arriba. (Leonardi y Dichiara, 1999). En efecto, la privatización del complejo petroquímico Bahía Blanca dejó en manos de la misma empresa la producción de etileno y polietilenos. La oferta de etileno está aún más concentrada que la producción de resinas: PBB Polisar produce el 93%<sup>57</sup>, Petrobras un 4% y OIL M&S, la única no integrada verticalmente, produce el 3% restante. La planta de PBB es abastecida desde Mega, la empresa separadora de gas natural, y en la cual tiene una participación accionaria del 28%<sup>58</sup>.

La necesidad de la integración vertical aguas arriba no responde sólo a la necesidad de coordinar las inversiones y disputar la renta extractiva. El sector petroquímico resulta irrelevante para la producción gasífera/petrolera: sólo el 10% de la producción de petróleo y gas tiene como destino la industria petroquímica (Mincyt, 2013). Por tanto, no es un cliente ‘privilegiado’ de ese eslabón anterior. Esto explica, por ejemplo, que para asegurarse el abastecimiento a partir de los descubrimientos de *shale-gas* en Vaca Muerta, Dow participe como inversor en la explotación.

Así, el alto precio de las resinas locales –superior al precio que se paga en otros países de la región- no refleja únicamente la posición de poder de la petroquímica respecto a la industria plástica, sino también problemas específicos de aquel sector, tanto en términos de escala como de su inserción en la cadena de valor y en los mercados internacionales.

#### **4. Las relaciones proveedor-cliente: cooperación y mediaciones**

Mientras aguas arriba en la cadena los productores de resinas enfrentan actores mucho más grandes, aguas abajo, aparece el heterogéneo universo del sector plástico. Nuevamente, estamos frente a una relación asimétrica en la cadena de valor; sin embargo, esta desigualdad se expresa en otro tipo de problemas.

La **relación entre las empresas petroquímicas y plásticas** se da en muy pocos casos a través de un vínculo comercial directo, ya que en general median empresas distribuidoras. Para comprar directamente a una empresa petroquímica es necesario reunir una serie de requisitos. En

---

<sup>57</sup> El control por parte de una empresa de la producción de etileno crea inconvenientes entre los productores de resinas. De hecho, existió una demanda de Petroquímica Cuyo a PBB ante defensa de la competencia por este tema en 2012 (Conducta 1369/12, dictamen 178).

<sup>58</sup> En este mismo sentido, en 2016 Transportadora Gas del Sur (TGS) fue adquirida por el Grupo Inversor Petroquímica, que controla las dos productoras de PP.

primer lugar, comprar grandes volúmenes de resinas, ya que no se hacen despachos menores a un camión completo. En un sector en el cual el 70% de las empresas son PyMEs, muy pocas cumplen este requisito. A su vez, desde el sector comercial de las empresas petroquímicas se evalúan otros aspectos para proveer en forma directa a un cliente, como la capacidad financiera de la empresa y las condiciones edilicias para recibir la carga y preservar las resinas. Aquellas que logran establecer este vínculo directo, suelen participar también de programas de cooperación tecnológica o de responsabilidad social empresarial. Del mismo modo, la alternativa de importar materia prima en forma directa sólo es razonable para las grandes empresas plásticas, en volúmenes que compensan los mayores costos de logística y burocráticos.

Por ello, en la mayor parte de los casos la relación es mediada por un distribuidor. Estas empresas distribuidoras no pertenecen formalmente a las empresas petroquímicas, pero sí tienen la representación oficial de sus productos. Los distribuidores ofrecen lotes de producto fraccionados en pequeños volúmenes y financiamiento en la compra. Por desempeñar este rol, los distribuidores acrecientan considerablemente el precio de las resinas, por lo cual, aquellas pequeñas empresas que recurren a distribuidores pagan un insumo más caro que las grandes empresas que son clientas directas de las petroquímicas.

Establecer un vínculo directo con las empresas petroquímicas no redundaría sólo en menores precios del insumo, sino que también en la posibilidad de emprender acciones innovativas o de cooperación tecnológica conjunta. En un estudio sobre el sector de envases plásticos de la industria brasileña, Fachin, de Almeida y Ferraz Cario (2008) encuentran que las empresas de tamaño mediano prefieren la cooperación con proveedores de insumos y de maquinaria como método para aumentar las posibilidades de innovar, valorando el grado de conocimiento e informaciones que los proveedores pueden transmitirles. En las entrevistas realizadas para esta tesis se detectaron dos casos de cooperación, por un lado entre una gran empresa del sector petroquímico y otra gran empresa productora de envases, y por otro lado entre una empresa plástica mediana y otra empresa proveedora de tecnología para el sector. En el primer caso para el desarrollo de especialidades petroquímicas, y en el segundo para la mejora de maquinarias. En general, no hay políticas de desarrollo de clientes por parte de la petroquímica; sino más bien vínculos puntuales cuando buscan colocar una nueva especialidad en el mercado.

Un aspecto que ha cobrado relevancia, y que será aún más importante en los años venideros, es la cuestión ambiental, y por tanto, la incorporación de tecnologías y procesos limpios. En particular, para el sector plástico se abren importantes desafíos, por un lado, porque hay una tendencia a la reducción de residuos que afectan directamente a uno de sus principales productos: los envases plásticos. La reducción del uso de la bolsa camiseta es una expresión de

esta tendencia. Por otro lado, porque este sector puede ofrecer sustitutos a productos contaminantes o con importante efecto ambiental. Así, la innovación en productos, de modo, por ejemplo, de asegurar la biodegradabilidad de envases, resulta crucial para sostener el crecimiento de sus mercados.

Pero este desafío no implica solo nuevos productos de la industria plástica, sino también nuevos insumos, reemplazando aquellos basados en gas y petróleo por derivados de la biomasa, y nueva tecnología. Por ende, resulta crucial la colaboración de las empresas del sector con sus proveedoras de insumos y de maquinarias, así como también la vinculación con el sector científico e instituciones de transferencia tecnológica.

Tal como ya se ha mencionado, aguas abajo, en **la relación entre las empresas plásticas y sus clientes**, también suelen darse importantes asimetrías. El nivel de actividad del sector plástico depende fundamentalmente de la demanda de sus mercados clientes, que varía en función de diferentes condiciones según cada segmento. La demanda de envases para la industria alimenticia y de cosmética depende en gran medida del consumo masivo interno; la demanda de autopartes para la industria automotriz responde no sólo a la actividad interna sino también a las exportaciones del sector; la demanda de insumos para la construcción fluctúa según lo hace la fundamentalmente la construcción privada o ciertos rubros de obra pública; y la demanda de silobolsas dependen de los ciclos agrícolas y los volúmenes de cosecha. Estas diferencias entre segmentos hacen que no sea posible establecer un comportamiento único y común en cada coyuntura. Sin embargo, un aspecto que sí es común, es la relevancia de asegurar volumen y estabilidad en las ventas.

Por ello, es relevante contar con clientes que, aun cuando ofrezca un margen bajo por unidad, garantice la compra de volúmenes importantes y estables en el tiempo. En ese tipo de relaciones se suelen pautar precios, estándares de calidad, tiempos de entrega, etc. Sin embargo, son habituales las relaciones puntuales y no de largo plazo con los clientes. Cuando se realizan operaciones venta-a-venta, el precio, plazo y volumen se acuerda en cada operación. Ahora bien, la posibilidad de proveer a clientes que demandan volúmenes importantes está asociada a una serie de condiciones: aquí nos detendremos en dos, el capital de trabajo y las certificaciones de procesos y/o productos.

En primer lugar, para proveer a grandes clientes es necesario contar con suficiente capital de trabajo –al igual que para comprar en forma directa a las petroquímicas-. Esta condición se agrava por el descalce de plazos que suelen sufrir las empresas del sector como consecuencia de las asimetrías en la cadena, con plazos cortos para pagar sus insumos y plazos largos para cobrar

sus ventas. Este es un problema habitual de las pequeñas y medianas empresas, que tiende a intensificarse en períodos de crisis y deben recurrir a fuentes de financiamiento muy costosas como el descuento de cheques en financieras<sup>59</sup>.

En una encuesta de 2005 a empresas del sector plástico, surgía que si bien luego de la crisis los plazos de pago de relajaron, las exigencias de los proveedores continuaron siendo mayores a las aplicadas a los clientes; pagando los insumos al contado o con un máximo de hasta 7 días, cobrando sus ventas en un plazo de 15 hasta 45 días (CEP, 2005). En el segmento de venta de artículos para el hogar a través de empresas de venta directa o supermercados este problema es aún más importante, ya que las ventas suelen ser a consignación y por tanto, ampliar todavía más los plazos de cobro –y la incertidumbre sobre el monto a cobrar-. Este último aspecto refleja a su vez un cambio en el negocio del comercio, cuya rentabilidad no está dada tanto por el servicio que presta, sino por el negocio financiero que habilita, utilizando el financiamiento de los proveedores –en este caso, las empresas plásticas-. Para las empresas que proveen a las grandes cadenas de supermercados<sup>60</sup> se agregan además un conjunto de condiciones como obligar a tener un repositor externo propio y pagar por el espacio en góndola. Estos mayores gastos terminan por degradar el margen –de por sí bajo- de este tipo de operaciones.

En segundo lugar, estos clientes suelen requerir acreditar condiciones que aseguren la calidad del producto. En algunos casos estas acreditaciones implican certificaciones de calidad, que requieren de un proceso costoso y burocrático, y en otros casos se consiguen con supervisiones por parte de la empresa-cliente. Estos requerimientos pueden devenir en un proceso virtuoso, en el que la empresa plástica mejore sus procesos y productos, o bien, transformarse sólo en un obstáculo para insertarse en la cadena de valor quedando relegado a actividades marginales de la misma.

En el caso de la industria alimenticia, el control de la calidad y el tipo de insumos utilizados por la empresa plástica es crítico, ya que un envase que no cumple con los requisitos técnicos puede alterar el producto que contiene. A su vez, el envase es central para la política de marketing del producto que contiene; por ende, gran parte del desarrollo del envase es realizado por la empresa-cliente. En este segmento las grandes empresas cuentan con políticas de desarrollo de proveedores a través de distintos mecanismos de asistencia técnica, financiera o de capacitación. Por su parte, en ciertas autopartes es crítica la precisión de las piezas para poder colocarlas

---

<sup>59</sup> En este tipo de operación contar con cheques de grandes empresas sí es una ventaja, pues son más fácilmente aceptados –aunque la tasa de descuento no varíe-.

<sup>60</sup> Es importante notar que el crecimiento del supermercadismo fue relevante para otro segmento del sector: la producción de envases.



correctamente en el vehículo; por ende, la matriz tiene un rol central. Para calificar como proveedora de automotrices, la empresa plástica debe responder a estas características que devienen en algunos casos en proveedor exclusivo, pues la matriz o el molde de una autoparte original se corresponderá con una única empresa ensambladora.

Más allá de estos dos tipos de condicionantes, vinculados a aspectos financieros y productivos, el incremento en la transnacionalización de los clientes –en particular en la industria alimenticia y cosmética- altera las condiciones de inserción en la cadena. Por un lado, abre la posibilidad de insertarse como un proveedor regional, con posibilidades de incremento de escala considerables; pero por otro lado, aumentan los riesgos de perder los clientes locales ante la competencia de productores radicados en otros países en los que se encuentra la empresa cliente. Así, la industria plástica, que agrega volumen y es clave en el transporte de los productos de sus clientes, se torna sensible a las estrategias de relocalización de los mismos.

## **5. ¿Autonomía o integración? Cómo comprender las características de la industria plástica**

A lo largo de este capítulo se presentaron diferentes elementos que permiten caracterizar las deficiencias productivas del sector plástico y los modos de vincularse con otros eslabones de la cadena. Esta descripción estuvo guiada por las preguntas presentadas en el primer capítulo: ¿cuál es el “salto necesario” que las empresas del sector deberían hacer para dejar de ser pequeños capitales? ¿operan mecanismos de transferencia de valor entre el sector plástico y, aguas arriba, la industria petroquímica y, aguas abajo, los mercados-clientes? Aquí se recapitulan los elementos que permiten responder a estas preguntas.

En primer lugar, si bien existe una importante diferencia en el **tamaño** medio de los establecimientos entre el eslabón petroquímico y del plástico, en ambos aparece un problema de escala. En la industria plástica este problema remite a la caracterización de los pequeños capitales brindada en el capítulo uno, y al problema de heterogeneidad estructural, con fuertes diferencias de escala al interior de la estructura productiva local. Así, está asociado no sólo a establecimientos pequeños, sino también a las dificultades para renovar matrices y maquinaria, *lay-out* de planta ineficiente, elaboración de productos poco sofisticados, falta de capacitación de la mano de obra, preeminencia del autofinanciamiento, etc.

En la industria petroquímica, en cambio, el problema de escala es de otra naturaleza. Se comprende en relación a un contexto de concentración acelerada a nivel mundial y conformación de mercados regionales; donde el problema de escala se asocia al tipo de inserción internacional y a las dinámicas mundiales del gran capital. Es preciso notar que este segundo tipo de problema de

escala refuerza aquel de la industria plástica, en particular cuando esta última debe competir con la producción externa.

El crecimiento de los pequeños capitales de la industria plástica depende fundamentalmente de dos factores. Por un lado, la mayoría de las actividades del sector resultan rentables fundamentalmente si se logra vender un volumen grande, aun con margen pequeño, pero sostenido en el tiempo y con diversificación de clientes. Por otro lado, es necesaria la inversión en tecnología, pero no sólo para aumentar el volumen, sino fundamentalmente para cambiar el producto. Hay determinados productos que no permiten crecer pues su demanda disminuye, que ya sea porque han sido reemplazados por otro, con diferente diseño o propiedades, o debido a cambios en las normativas –fundamentalmente ambientales-. Un ejemplo son las bolsas camisetas, típicas de los supermercados, cuyo uso ha sido limitado en diferentes partes del país. Ahora bien, la reconversión de esos productores puede implicar cambiar por completo el proceso productivo y, por tanto, el equipamiento; o incluso, cambiar de rubro, alterando por completo el tipo de negocio, la cartera de clientes y proveedores, etc.

A su vez, la reconversión hacia nuevos productos genera un proceso de concentración, ya que las nuevas tecnologías acordes a esos productos están preparadas para escalas mayores. Un proceso que implica además un importante desplazamiento de trabajadores, alterando el carácter empleo-intensivo del sector. De este modo, el proceso de concentración del sector no ocurre sólo a través de la dinámica cíclica general –quiebra de pequeñas y medianas empresas durante la crisis-, sino también a partir de la renovación de los productos del sector. Así, si bien se espera que el consumo per cápita de plástico continúe creciendo, las probabilidades de los pequeños capitales de dar el “salto” se reducen.

Ahora bien, esto de ningún modo implica la desaparición de los mismos. En el sector abundan las empresas familiares cuyo objetivo no es la acumulación y el crecimiento –en términos capitalistas-, sino la subsistencia familiar, esto es, ofrecer una inserción laboral al propietario, familiares y algunos asalariados. Esto se plasma, en las entrevistas realizadas a establecimientos más pequeños, en el desconocimiento de cuáles serían las inversiones o los cambios necesarios para dar un salto cualitativo en el negocio, así como también en no identificar a las principales empresas del segmento específico en el cual operan, las políticas crediticias disponibles –tanto públicas como privadas-. Estos aspectos, que en la literatura sobre empresas familiares suelen englobarse en un problema de ‘falta de profesionalismo en la gestión’, pueden reinterpretarse, en los términos planteados en esta tesis, como una expresión de la lógica con la cual se desarrollan estos pequeños capitales.

En segundo lugar, en lo que respecta a los **vínculos productivos**, para buena parte del sector el principal problema es justamente la inexistencia de vínculos directos con los principales actores de la cadena, que encarece la compra de insumos y no permite colocar volúmenes importantes de su producto. Así, los enfoques de autonomía parecen describir de forma adecuada los obstáculos al crecimiento de estos pequeños capitales.

Ahora bien, para aquellas empresas que sí establecen vínculo directo con grandes empresas-cliente del sector, las condiciones suelen ser desfavorables, tanto en términos de plazos de cobro como en la negociación de los márgenes y las condiciones de entrega de productos –por ejemplo, exigiendo que el plásticero almacene la producción y la envíe a medida que el cliente la requiere, descargando sobre el primero los costos de almacenamiento de stock-.

Aguas arriba de la cadena, independientemente de si se establecen vínculos directos o mediados por un intermediario, la empresa plásticera es tomadora de precio de las resinas y no puede ejercer prácticamente ningún contrapeso para negociarlo. Este aspecto refleja mecanismos de transferencia de valor que operan a nivel sectorial, más allá de la relación entre capitales individuales. En efecto, el alto precio de las resinas es rápidamente identificado como uno de los principales problemas del sector por los empresarios y sus representantes gremiales e incluso se plasma en reclamos corporativos, como la carta de la cámara empresaria referida a los aranceles de las resinas. En cambio, los mecanismos de determinación de los precios de venta de sus productos constituyen un problema menos visibilizado, y sobre el cual no hay iniciativas de reclamo conjunto, puesto que se establecen en forma más individualizada en cada segmento y por cada empresa.

Cabe preguntarse entonces cuál es funcionalidad de los capitales del sector plástico para el gran capital individual aguas arriba y abajo de la cadena. Una primera respuesta es que hay un sector que efectivamente resulta afuncional para la dinámica de esos sectores, en tanto no tienen una participación relevante en la demanda total de resinas, ni producen insumos relevantes para los eslabones siguientes. Tal es el caso de productores de envases genéricos, autopartes del mercado de reposición, ciertos productos finales. Otros segmentos, en cambio, tienen una participación más relevante en el consumo de resinas, pues producen mayores volúmenes; y proveen de insumos utilizados por grandes empresas aguas abajo. En este caso, la funcionalidad radica justamente en producir aquello que es necesario para el bien final de la empresa cliente, pero que esta última decide no producir internamente.

Aquí aparece una cuestión crítica: muchos productos del sector plástico, aunque son necesarios, no son lo suficientemente rentables para atraer a grandes capitales y/o ser absorbidos

por los capitales ya presentes en el eslabón siguiente. Por el tipo de inversión necesaria y las características del proceso productivo, las barreras a la entrada en muchos segmentos de la industria plástica son muy bajas, en especial en los segmentos de productos indiferenciados. Esta condición genera rápidamente saturación del mercado. Un dicho común en el sector ilustra este aspecto: “en los 90 el balde fue la cancha de paddle de la industria plástica”; refiriéndose a la proliferación de emprendimientos que con una inyectora rápidamente podían producir y ofrecer baldes o bienes similares.

A su vez, el ciclo de vida de los productos plásticos es corto, ya sea por nuevos diseños o por cambios en los materiales utilizados. Como ya se mencionó, a veces esos cambios implican cambiar no sólo matrices, sino maquinarias o características generales del negocio. Por ello, para una empresa que requiere este tipo de insumo es más conveniente comprarlo y no inmovilizar capital para producirlo. Así, una empresa de alimentos que decide, por ejemplo, cambiar su envase de un envase rígido a otro semi-flexible sólo tiene que cambiar de proveedor y rápidamente tiene el nuevo insumo.

La conjunción de las bajas barreras a la entrada y el corto ciclo de vida de los productos del sector, lo hacen poco atractivo para los grandes capitales. Así, hay un aspecto de tipo sectorial, que resulta relevante para comprender las diferentes dinámicas de las empresas de esta industria respecto a las de otros eslabones. Si bien estos factores no afectan del mismo modo a los pequeños capitales y a los grandes capitales –que aunque son pocos, existen en el sector-, sí explican que estos últimos también experimenten condiciones de acumulación distintas a los grandes capitales de otros sectores, como la industria petroquímica, alimenticia o automotriz.

\*\*\*

## [Capítulo 4]

### **La calidad del empleo a lo largo de la cadena: una comparación del sector plástico y petroquímico**

---

En los últimos años, el concepto de cadena de valor ha surgido como una herramienta de gestión en relación a la creación de empleo decente. Diferentes publicaciones de OIT (2011, 2014) y el impulso en el marco de esta institución de proyectos específicos sobre el empleo en las cadenas de valor<sup>61</sup> retoman la preocupación por el *upgrading social*, pero no centrado sólo en las cadenas globales, sino también locales. Así, se ha comenzado a desarrollar una serie de herramientas de gestión, fundamentalmente pública, para intervenir en las cadenas de valor con el objetivo de promover la creación de empleo y el trabajo decente. En general, se centran en casos de África, o de América Central; y el Cono Sur de América Latina es una región menos abordada por esos proyectos. El surgimiento de los mismos supone el reconocimiento de la cadena de valor como unidad de análisis relevante para comprender las dinámicas laborales; e implica un desafío para los estudios laborales, que tradicionalmente han puesto el foco de atención en las características productivas de los establecimientos o de los sectores, o las condiciones macroeconómicas generales.

Esta propuesta de análisis se sitúa en una intersección entre estudios del desarrollo y la organización industrial y enfoques más específicos del campo laboral. Sin embargo, los esquemas conceptuales, la definición de los universos de análisis y las dimensiones relevantes así como la operacionalización de las variables a considerar, se encuentran atravesados por perspectivas teóricas acerca del desarrollo y conceptualizaciones específicas sobre el mundo laboral que no siempre resultan suficientemente explícitas. Los dos primeros capítulos de esta tesis discutieron el modo en que se propone explicar los vínculos entre la estructura productiva y el empleo. Este capítulo se propone explicitar y justificar las dimensiones del empleo analizadas y trazar relaciones entre las características que el empleo adopta en cada segmento de la cadena, el modo en que las mismas se regulan y las condiciones productivas y comerciales de cada actividad.

Con este objetivo, aquí se analizan y comparan las características del empleo en dos eslabones de la cadena petroquímica-plástica a la luz de los resultados del capítulo anterior. En la sección siguiente se identifican las dimensiones relevantes para la comparación del empleo al interior de una cadena de valor, a partir de la revisión de otros estudios que se plantearon un

---

<sup>61</sup> Al respecto, puede consultarse, por ejemplo The Lab, un proyecto que tiene como propósito el estudio del empleo en cadenas de valor a partir de enfoques sistémicos ([www.ilo.org/thelab](http://www.ilo.org/thelab)).

objetivo similar. En la segunda sección se analiza la dinámica del empleo en cada sector y se desarrollan aquellas dimensiones referidas a la calidad del empleo generado: (in)formalidad, (in)estabilidad y niveles de salario relativo. En tercer lugar se caracteriza la estructura sindical y el ámbito de negociación predominante en cada sector, y se analiza, a partir del contenido de los convenios colectivos, las condiciones laborales negociadas en cada uno. Finalmente, se presentan las consideraciones generales que surgen de vincular estos hallazgos con la caracterización de las relaciones productivas ofrecida en el capítulo anterior.

## **1. La heterogeneidad del empleo en la cadena de valor: dimensiones relevantes**

En estudios sobre actividades o sectores específicos se han explicado las diferencias en las condiciones de empleo identificando factores relevantes tanto propios de la actividad o el establecimiento, como de los vínculos comerciales y productivos. En sintonía con trabajos para otras regiones, el sector textil y el sector automotriz han sido los más estudiados desde esta perspectiva. El estudio particular de estos dos sectores ha aportado importantes elementos para comprender el vínculo entre las características productivas de las empresas, su posición en la cadena y el tipo de empleo creado. Los estudios sobre el sector textil permiten comprender cómo se articulan empresas modernas con formas de producción precapitalistas generando en estas últimas un núcleo de informalidad y bajos salarios (Boffi, 2013; Cortés, 1988; Salgado, 2012; Schmukler, 1979). Los abordajes sobre el sector automotriz arrojan luz sobre la relación entre grandes empresas internacionalizadas y sus proveedores globales y locales; y en particular, sobre cómo la negociación colectiva y la actuación gremial pueden cristalizar o revertir el efecto de las heterogeneidades productivas sobre las condiciones de empleo (Novick y Catalano, 1996; Roitter y Delfini, 2007).

Otros trabajos incorporan el análisis de otras cadenas productivas en la Argentina. Desde un abordaje basado en la matriz insumo producto, Barrera (2012) define tres bloques sectoriales – automotriz, sustancias químicas y textil-indumentaria- demostrando que el nivel de salarios y de formalidad es más alto en los eslabones con mayores ganancias y mayor concentración. Sin embargo, los mismos mantienen estrechas relaciones comerciales con sectores con altas tasas de informalidad y bajos salarios. Por su parte, Delfini, et al. (2007) presentan una variedad de tramas productivas analizando la cantidad y calidad del empleo ofrecido, y resaltan que las características del empleo cambian según qué lugar ocupa cada empresa en el entramado productivo. A partir de la comparación de los distintos casos presentados, los autores afirman: “(...) se configura un *core* de puestos laborales ocupados por trabajadores con altos niveles de calificaciones, salarios relativamente mayores y ejercidos por tiempo indeterminado, que suelen corresponder a las

empresas núcleo. A medida que se desciende en la cadena, se observan situaciones de menor estabilidad, calificación y remuneración de la mano de obra” (Delfini, et al., 2007, p. 455).

Así, en este conjunto de estudios que analizan una cadena específica o contrastan cadenas diferentes existe cierto consenso respecto a que la posición que cada establecimiento ocupa a lo largo de las mismas es un factor relevante para explicar las condiciones del empleo ofrecido. Ahora bien, al repasar las conclusiones de estos estudios sobre diferentes sectores y en base a diversos abordajes metodológicos se observa que no refieren siempre a las mismas condiciones de empleo. Por un lado, cada tipo de abordaje y la disponibilidad de información habilita la observación de ciertas dimensiones del empleo mientras que invisibiliza otras. Por otro lado, la heterogeneidad del empleo en cada cadena no se plasma en los mismos indicadores: las diferencias en las condiciones de trabajo relevantes entre dos eslabones pueden estar referidas al tipo de relación laboral, a su estabilidad, a su nivel de salario, a los beneficios no pecuniarios, a las posibilidades de desarrollo profesional, a los derechos colectivos, entre otros. Cada uno de estos aspectos tiene una importancia diferente según la cadena de valor específica que se estudie. Por ello, aquí se retoman los debates propios de los estudios laborales sobre la calidad del empleo, para explicitar cuáles serán las dimensiones abordadas a lo largo de este capítulo.

En primer lugar, los **niveles salariales relativos** constituyen uno de los indicadores más evidentes de la heterogeneidad laboral. Ahora bien, en la comparación de niveles salariales entre sectores/establecimientos deben distinguirse dos miradas. Por un lado, al analizar el salario en relación al valor producido en el sector y las posibilidades de acumulación del mismo, se evalúa la distribución funcional propia de cada eslabón. Así, es relevante comparar entre eslabones de la cadena la relación entre salario y productividad o el excedente, y el peso del salario en la estructura de costos. Por otro lado, en tanto el salario constituye el ingreso del trabajador y su familia, interesa evaluarlo en relación al promedio del salario de la clase trabajadora y a sus posibilidades de consumo.

En segundo lugar, una de las expresiones más habituales de degradación del empleo en la región es la **informalidad**. Como mencioné en la introducción de esta tesis, en el debate latinoamericano sobre autonomía/integración de la década del 70 el atributo informal refería a los establecimientos, y una de las características de aquellos establecimientos era que no ofrecían relaciones asalariadas plenas. Sin embargo, en la década del 90 se difundió otra acepción: el empleo informal, para referirse a los empleos asalariados, en establecimientos de todo tipo, que no cumplían con la normativa laboral (Hussmanns, 2004). El reconocimiento de la informalidad entre los asalariados da cuenta de los cambios acontecidos a finales del siglo XX, resignificando los debates previos a la luz de un nuevo contexto histórico.

La formalidad de la relación asalariada, definida a partir de la condición de registro ante la seguridad social, es una condición necesaria para contar con otros beneficios que caracterizan un empleo de buena calidad. En efecto, la declaración de la relación laboral implica también reconocer el conjunto de derechos individuales y colectivos asociados al carácter protectorio de la legislación laboral. El no registro de la relación laboral no implica que el trabajador no sea sujeto de tales derechos, pero sí expresa que no son reconocidos por el empleador.

En tercer lugar, otro rasgo de suma relevancia para caracterizar las condiciones de trabajo es la **(in)estabilidad** en el empleo. Esta dimensión es central en la definición de la precariedad laboral, centrada en los asalariados, pues refiere justamente a la degradación de la condición salarial. La operacionalización de este concepto suele hacerse a partir de indicadores de estabilidad, en particular, el tiempo de duración del contrato y/o la antigüedad en el puesto (Neffa, 2010; OIT, 2012; Rodgers, 1989). Sin embargo, en el ámbito local la (in)estabilidad condiciones de contratación se concentra sobre todo en el empleo asalariado informal, ya que la incidencia de los contratos de duración determinada es baja.

En la legislación argentina la inexistencia de un contrato escrito implica formalmente que la duración de la relación laboral es por tiempo indeterminado; así, tomando como variable crítica la duración del contrato, todos los trabajadores sin contrato escrito serían de duración indefinida. Sin embargo, aun cuando no se trate de empleo temporario en términos legales, hay formas de contratación –como el no registro– que reflejan una situación de incertidumbre respecto a la continuidad laboral. Justamente, a diferencia de los contratos temporarios legales, en los que la duración está preestablecida, en los empleos ‘inciertos’ la duración depende de cuestiones menos previsibles, como variaciones de la demanda y los vaivenes de la actividad del establecimiento, en especial cuando son de baja escala y en actividades periféricas (Marshall, 1991). Por ese motivo, la estabilidad del empleo debe analizarse contemplando a la vez los indicadores propios de inestabilidad en la contratación, pero también de informalidad; que reflejan vías alternativas y específicas por las que la continuidad del trabajador en su puesto se ve amenazada.

Así, en este capítulo se propone explorar algunas de las dimensiones que reflejan las heterogeneidades del empleo: los niveles salariales, la (in)formalidad y la (in)estabilidad. Se incorpora además el análisis de la estructura de la representación sindical y la dinámica de negociación en cada sector, con un doble propósito. Por un lado, el contenido de la negociación colectiva permite caracterizar otros aspectos de las condiciones laborales que no fueron captadas por las dimensiones anteriores. Por otro lado, tal análisis aporta algunos elementos para comprender de qué modo la acción sindical ha mediado entre las condiciones de acumulación sectorial descriptas en el capítulo anterior y las condiciones de empleo que se presentarán aquí.



## 2. Salarios relativos, inestabilidad e informalidad en la cadena

El propósito de esta sección es comparar el empleo creado en el sector plástico y el sector petroquímico. Para ello, en primer lugar se analiza la dinámica de creación de empleo en ambos sectores en distintas fases del ciclo económico. Luego, se abordan las tres dimensiones críticas para caracterizar la heterogeneidad laboral en Argentina identificadas en la sección anterior: los niveles salariales, la condición de registro y la estabilidad del empleo.

### 2.1. *El empleo sectorial en las fases del ciclo económico*

El cuadro 6 presenta la variación anual acumulativa del empleo registrado<sup>62</sup> en cada sector para tres períodos recientes: una fase recesiva entre 1998-2002, inédita en la historia reciente argentina por la fuerte destrucción del empleo; una fase expansiva con altas tasas de crecimiento (2003-2008); una tercera fase en la cual el crecimiento del empleo y la actividad tendió a estancarse (2009-2015). Allí se observa que en el primer período la variación del empleo en el sector plástico ha sido menos intensa que el promedio de la industria, y más intensa durante los dos períodos de crecimiento<sup>63</sup>. Pero en ninguno de los tres períodos se distancia demasiado de lo ocurrido en la industria en su conjunto. En cambio, la relación entre las variaciones en el sector de sustancias químicas y en la industria fueron opuestas: la destrucción del empleo fue mucho más intensa en 1998-2002 respecto al promedio industrial, y la recuperación posterior fue considerablemente más leve. Estas evoluciones implicaron que la participación del sector plástico en el empleo industrial total haya aumentado y caído en el sector de sustancias químicas<sup>64</sup>.

---

<sup>62</sup> Calculada como variación anual acumulativa; es decir, la variación anual necesaria para llegar del valor inicial al valor final del período. Todas las variaciones anuales del capítulo son calculadas del mismo modo.

<sup>63</sup> Cabe aclarar que la menor pérdida de empleo en el sector plástico se debe a que su recesión fue menos profunda; y en relación a ella la destrucción de empleo fue más intensa que para el promedio industrial. En cambio, durante la fase expansiva, la creación de empleo en este sector fue menos intensa que el aumento de producción –aunque más importante que en el conjunto de la industria- (ver Anexo).

<sup>64</sup> En el marco de un proceso en el cual la participación de la industria manufacturera en el empleo privado ha caído, producto de una destrucción más intensa del empleo durante 1998-2002 y una recuperación más leve en los años posteriores.

**Cuadro 6.** Variación y participación del empleo por sector de actividad, 1998-2015

Sector de actividad (CIU) <sup>65</sup>	1998-2002	2003-2008	2009-2015
	<b>Variación del empleo anual acumulativa</b>		
Sustancias químicas (2413)	-13,5%	3,1%	0,4%
Productos de plástico (2520)	-3,1%	9,5%	1,1%
Industria manufacturera (D)	-4,7%	8,5%	0,9%
Total sector privado	-1,6%	9,0%	1,5%
	<b>Participación</b>		
Sustancias químicas (2413) / Empleo industrial	0,6%	0,3%	0,3%
Productos de plástico (2520) / Empleo industrial	4,0%	4,2%	4,3%
Industria manufacturera (D) / Empleo privado total	22,0%	20,9%	20,0%

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE-MTEySS.

Más allá de la dinámica de creación/destrucción de empleo, es preciso notar cuán diferentes son los niveles de empleo en cada sector. Mientras que la participación del sector plástico en el empleo industrial ronda el 4%, en el sector de sustancias químicas durante la década del 2000 se mantuvo en torno al 0,3%.

La destrucción de empleo durante la primera etapa y la creación durante las dos segundas es consecuencia, por un lado, del cierre/apertura de empresas, y por otro, de la reducción/incremento de plantales de las empresas existentes. El cuadro 7 expone las tasas de crecimiento de la cantidad de empresas y la cantidad de ocupados promedio por establecimiento en cada fase. Allí se observa que durante el período recesivo de 1998-2002 en ambos sectores hubo destrucción de empresas: con mayor intensidad que el promedio industrial en el caso de la petroquímica, y con menor intensidad en la industria plástica. Durante la fase de rápido crecimiento, en ambos sectores aumentó la cantidad de empresas y para luego estabilizarse durante 2008-2015.

<sup>65</sup> Se presentan las actividades definidas a 4 dígitos, ya que en el caso de sustancias químicas, la agregación a 2 dígitos incluye actividades de la industria química, no vinculadas con la cadena de valor analizada aquí, que en términos de empleo tiene una incidencia mucho más importante que la petroquímica –sólo a 4 dígitos es posible individualizar al sector productor de resinas-. Por tanto, el análisis a 2 dígitos no refleja la dinámica petroquímica, sino de otros sectores como la producción de detergentes, pinturas y la industria farmacéutica.

**Cuadro 7.** Cantidad de ocupados por establecimiento promedio y variación de la cantidad de empresas por sector de actividad, 1998-2015

Sector de actividad (CIU)	1998-2002	2003-2008	2008-2015
	<b>Ocupados por establecimiento (promedio)</b>		
Sustancias químicas (2413)	32,3	24,5	24,2
Productos de plástico (2520)	16,4	18,2	20,3
Industria manufacturera (D)	19,2	19,4	21,3
Total sector privado	9,7	9,6	10,4
	<b>Variación cantidad de empresas</b>		
Sustancias químicas (2413)	-6,4%	2,2%	0,3%
Productos de plástico (2520)	-2,2%	5,4%	0,2%
Industria manufacturera (D)	-4,3%	6,7%	0,0%
Total sector privado	-2,1%	7,6%	0,5%

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE-MTEySS.

La diferencia en la intensidad de creación de empleo en ambos sectores -con diferencias menores en la creación de empresas- redundó en un cambio en el tamaño medio de los planteles: mientras que en el sector de sustancias químicas la cantidad de ocupados por establecimiento se redujo, en la industria plástica aumentó. En la industria plástica esta dinámica se debió fundamentalmente a la mayor destrucción relativa de pequeñas empresas durante la crisis; y al aumento de la cantidad de empleados promedio en las grandes empresas<sup>66</sup> del sector, ya que en los establecimientos pequeños y medianos el tamaño de plantel se mantuvo estable<sup>67</sup>. Como consecuencia, la participación promedio de las grandes empresas en el empleo del sector plástico pasó de 34,1% en el período 1998-2002 a 47,2% en 2009-2015 -aun así, en el sector de sustancias químicas la concentración del empleo en grandes establecimientos es mayor (68,6% en 2009-2015)-.

Los datos cuantitativos analizados hasta aquí refieren al empleo registrado. Sin embargo, hay dos aspectos que obligan a considerar con cautela las tendencias presentadas. En primer lugar, la incidencia diferencial del empleo informal en ambos sectores, y en su comparación con la industria en general, genera ciertos sesgos, como subestimar la participación en el empleo del sector plástico respecto al sector petroquímico<sup>68</sup>. En segundo lugar, el crecimiento y difusión de

<sup>66</sup> Definidas en términos de facturación, no de cantidad de trabajadores.

<sup>67</sup> Este análisis por sector y tamaño surge de la misma base de datos (OEDE-MTEySS), pero identificando las actividades a 2 dígitos. En el caso del plástico la agregación a 2 dígitos sólo suma la producción de caucho que es menos relevante en términos de empleo y por tanto no altera las tendencias observadas a 4 dígitos. Este análisis no es posible para el sector petroquímico.

<sup>68</sup> En particular, para el sector plástico, con mayor incidencia de informalidad y de pequeñas empresas, no incorporar el empleo no registrado tiende a subestimar el peso de estas en el empleo sectorial total. Sin embargo, a partir de 2003 en un contexto de reducción de la informalidad, este sesgo sugiere que la tendencia a un aumento de la

la subcontratación en la industria ha tendido a alterar las estadísticas sectoriales, ya que los trabajadores vinculados a las tareas externalizadas dejan de contabilizarse en actividades manufactureras para registrarse en actividades de servicios, conforme a la naturaleza de su empleador directo. La consideración de este efecto matiza la pérdida de empleo durante la crisis así como también el aumento de productividad y la reducción de planteles.

Así, en las últimas dos décadas ambos sectores atravesaron procesos de reestructuración que ha alterado sus requerimientos de mano de obra. En ambos casos han experimentado pérdidas de empleo intensas durante la fase de crisis e incrementos del empleo menos pronunciados respecto al promedio industrial durante las fases de crecimiento.

## *2.2. Los niveles de salario relativo*

En general, las fuentes aquí utilizadas para caracterizar el empleo refieren a la forma asalariada. Si bien esta es la forma de empleo más difundida, con una tendencia creciente de la asalarización de la fuerza de trabajo en últimas décadas, es preciso advertir que las formas no asalariadas son relevantes, especialmente en los pequeños establecimientos. La naturaleza de las relaciones laborales, en particular, si se trata de relaciones asalariadas o no asalariadas –o como una situación intermedia, relaciones asalariadas encubiertas- ha sido clave en los debates sobre coexistencia de la organización capitalista y pre-capitalista para abordar la pequeña producción, y compararla con otros segmentos. .

En el cuadro 8, que presenta la distribución de los ocupados según tamaño de establecimiento, se observa que más del 95% de los no asalariados se concentran en los establecimientos pequeños y medianos, tanto en el promedio industrial como en los dos sectores bajo estudio. Una particularidad de estos dos últimos respecto al promedio es que tanto en el sector plástico como, en forma más acentuada, en el sector de sustancias químicas, los establecimientos medianos (entre 11 y 50 ocupados) concentran un porcentaje mayor de no asalariados respecto al promedio industrial.

En la distribución de los asalariados, en cambio, en el sector de sustancias químicas la participación de los establecimientos más pequeños es inferior al sector plástico y al promedio industrial. Más de la mitad de los asalariados se concentran en los grandes establecimientos, un

---

concentración del empleo en grandes establecimientos observado en el empleo formal, debería corroborarse para el empleo total del sector. Por el contrario, la evolución de la informalidad relativiza los resultados en términos de variación total del empleo: el incremento del empleo informal durante la crisis 1998-2002, fundamentalmente en los últimos dos años de ese período, sugiere que la caída de empleo observada en el empleo registrado sobrestima la caída total. En cambio, durante la fase expansiva, con caída de la informalidad, parte del crecimiento del empleo formal se explica por la registración de puestos no registrados, y no todo por creación de nuevos puestos.

porcentaje superior al promedio industrial (45,6%) y más aún respecto a la industria plástica (24,0%), que muestra una distribución mucho más pareja entre los cuatro segmentos de establecimientos.

Antes de evaluar y comparar niveles salariales en sí mismos, interesa aquí ponerlos en relación con los niveles de producción y la distribución del ingreso sectorial. Esto último requiere evaluar el nivel de salarios en función del nivel de productividad del sector y de su estructura de costos. Para ello, el cuadro 8 presenta el índice de productividad y de salario medio por sector y estrato tomando como base la productividad y el salario del promedio industrial. La productividad en el sector de sustancias químicas es el cuádruple del promedio industrial, y esta superioridad, con distinta intensidad, se da para todos los estratos de tamaño. El sector de plásticos, en cambio, tiene una productividad media inferior al promedio industrial, que se explica fundamentalmente por las empresas más grandes del sector, ya que las empresas pequeñas y medianas sí superan la productividad del promedio industrial de esos estratos.

**Cuadro 8.** Participación en el empleo sectorial, productividad media, salario medio y participación de la remuneración en el valor agregado por sector y tamaño de establecimiento. 2004.

Sector de actividad (CIU) / Tamaño de establecimiento	Participación en el empleo sectorial (%)			Ptv media	Salario medio	Participación de la remuneración en el VA	
	Asalariados	No asalariados <sup>69</sup>	Total	Índice Industria tot base 100		(%)	
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>401</b>	<b>212</b>	<b>15,2</b>	
Sustancias químicas (2413)	0-10	7,6	53,5	8,8	87	55	10,9
	11-50	6,8	42,6	27,2	175	94	13,0
	51-100	30,7	3,9	10,6	203	106	13,4
	101 y +	54,8	0,8	53,4	607	313	15,9
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>82</b>	<b>87</b>	<b>24,8</b>	
Productos plásticos (2520)	0-10	16,3	70,6	20,1	52	51	16,0
	11-50	36,5	25,3	35,7	79	72	20,4
	51-100	23,2	3,9	21,8	98	100	24,1
	101 y +	24,0	0,2	22,4	98	121	39,6
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>25,5</b>	
Industria manufacturera (D)	0-10	15,1	86,7	22,3	36	47	15,5
	11-50	26,1	12,0	24,7	66	66	21,0
	51-100	13,1	1,2	11,9	86	88	26,1
	101 y +	45,6	0,1	41,0	160	141	29,1

Fuente: Elaboración propia en base a CNE2005 – INDEC.

<sup>69</sup> Los puestos no asalariados comprenden propietarios, empleadores, socios de cooperativas, familiares no asalariados y otros. No se incluyen aquí los trabajadores contratados a través de agencias de empleo temporario ni las personas físicas que trabajan bajo la dirección de la empresa y facturan sus servicios –estos montos se computan como consumo intermedio y no como salario- (INDEC, 2005).

Al analizar los índices de salario, las relaciones de cada sector y estrato con el promedio son similares a lo que ocurre con la productividad, pero con diferencias menos intensas. El salario crece conforme lo hace el tamaño de establecimiento y el nivel salarial de sustancias químicas siempre es superior al de la producción de plásticos. En este último, tanto la productividad como los salarios mantienen una brecha similar respecto al promedio industrial en los cuatro estratos. En cambio, en el sector de sustancias químicas la diferencia de productividad respecto al promedio industrial es aproximadamente el doble de la diferencia de salarios.

Estas diferencias en las brechas de productividad y de salario inciden en la participación de las remuneraciones en el valor agregado del sector, una medida de la distribución funcional del ingreso en el sector<sup>70</sup>. En efecto, la participación de las remuneraciones en el valor agregado del sector químico es 10 pp. inferior al promedio industrial; mientras que en la industria plástica la participación es muy cercana a ese promedio.

El menor peso de las remuneraciones en el total del valor agregado en el sector de sustancias químicas también se corrobora al analizar la estructura de costos del sector. Según los datos de MIP97, las remuneraciones representaban un 9,4% del valor bruto de producción (VBP) del sector petroquímico: 7,9% correspondiente a las remuneraciones del empleo registrado, 1,5% al pago de contribuciones y 0,7% a las remuneraciones del empleo informal. En el sector plástico la incidencia era mayor: 14,0% del VBP, y distribuidas de forma distinta, ya que las remuneraciones del empleo informal tenían una incidencia más cercana (5,2%) a las remuneraciones del empleo registrado (8,8%). En la industria manufacturera total las remuneraciones representaban un 13,5% del VBP (11,5% por el empleo asalariado y 2,0% por el empleo informal). Utilizando los datos provistos por el Anuario 2015 de Estadísticas de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), se observa la misma relación: el peso de los salarios, honorarios y contribuciones patronales en la estructura de costos fue del 12,3% en el caso de la industria plástica y 7,6% para fabricación de sustancias químicas<sup>71</sup>.

Debido a la falta de actualización de los datos censales y la matriz insumo-producto, principales herramientas para evaluar las productividades y el valor agregado sectorial, algunas

---

<sup>70</sup> Resulta contraintuitivo que, para cada sector, la participación de la remuneración en el valor agregado crezca a medida que aumenta la escala del establecimiento. Este resultado puede explicarse a partir de la conjunción de dos factores: por un lado, que el peso de los impuestos –otro componente del VA– es superior en los establecimientos de menor tamaño; y por otro lado, en los establecimientos pequeños, con mano de obra familiar, la retribución del propietario y otros integrantes de la familia que trabajen allí y no estén empleados como asalariados se incluye en el excedente bruto de explotación.

<sup>71</sup> El anuario sistematiza y publica información de las declaraciones juradas, por tanto sólo abarca establecimientos, actividades y trabajadores registrados. La cantidad de empresas de fabricación de productos de plástico comprendidas en la información del anuario son 1697, y para la fabricación de sustancias químicas básicas 325. Los datos corresponden al ejercicio del año 2014.

relaciones establecidas hasta aquí pueden resultar desactualizadas. En efecto, estas relaciones han evolucionado en forma distinta por sector<sup>72</sup>. En 2003, el sector de sustancias químicas se encontraba dentro del reducido grupo de ramas de actividad con productividad y salarios superiores a la media industrial, mientras que la industria plástica se encontraba en el extremo opuesto, con salarios y productividad inferiores a esa media. Entre 2003 y 2007 en ambas ramas el crecimiento de salarios fue superior al aumento de la productividad; una situación que fue generalizada en el sector industrial. Luego, entre 2008-2012, en el sector de sustancias químicas el incremento salarial fue superior al aumento de productividad, mientras que en la industria plástica ocurrió lo contrario, en un contexto en que esta relación también fue más heterogénea entre las distintas ramas industriales (Barrera Insua y Fernández Massi, 2017). El aumento de productividad del sector plástico fue superior al del sector químico entre 2008 y 2012 sólo en 7,9 pp., de modo que no revertió la brecha entre estos sectores. Lo mismo ocurrió con los salarios, ya que la evolución de salarios en la primera etapa fue superior para los trabajadores del plástico pero en la segunda fue mayor para los trabajadores del sector químico.

Para adentrarnos en la comparación de los niveles salariales el cuadro 9 presenta otra fuente de información, obtenida a partir de registros administrativos y que refiere sólo a los asalariados registrados de cada sector. En el sector de sustancias químicas los salarios son considerablemente más altos que el promedio industrial, y esta brecha ha sido superior durante las fases de crecimiento —en parte debido a un fuerte incremento relativo en el período de crisis—. En cambio, en la industria plástica el salario es inferior al promedio industrial, aunque en este caso, la brecha se ha reducido durante las fases de crecimiento: en 2008-2015 la brecha se redujo en 10 pp. respecto a 1998-2002.

Así, al comparar ambos sectores se aprecia que los salarios en el sector de sustancias químicas son aproximadamente un 70% superiores respecto al sector plástico. La brecha entre los mismos se amplió como consecuencia de una evolución muy dispar durante la crisis, y tendió a reducirse levemente luego. Durante la fase recesiva de 1998-2002 la caída de salarios del sector de sustancias químicas (-2,7%) fue menos intensa que para el promedio industrial (-20,1%), mientras que en el sector de productos plásticos fue superior (-25,2%).

---

<sup>72</sup> Esta actualización, realizada en base a la Encuesta Mensual Industrial, refiere a la evolución de cada sector definido a dos dígitos.

**Cuadro 9.** Variación del salario real promedio por sector de actividad y brecha del salario nominal promedio entre sectores, 1998-2015. Salarios de trabajadores registrados

Sector de actividad (CIU)	1998-2002	2002-2008	2008-2015
	<b>Variación punta a punta salario real (%)</b>		
Sustancias químicas (2413)	-2,7	35,8	15,4
Productos de plástico (2520)	-25,2	63,1	9,9
Industria manufacturera (D)	-20,1	38,5	12,5
Total sector privado	-21,8	38,4	14,2
	<b>Brecha promedio salario nominal</b>		
Sustancias químicas (2413)/Empleo industrial	1,39	1,58	1,58
Productos de plástico(2520)/Empleo industrial	0,82	0,90	0,92
Sustancias químicas (2413)/Productos de plástico (2520)	1,69	1,76	1,72
Sustancias químicas (24)/Productos de plástico (25)	2,11	1,83	1,66
Industria manufacturera/Empleo privado total	1,20	1,24	1,21

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE-MTEySS.

Luego, en la fase de fuerte recuperación de la actividad, el incremento salarial del sector plástico (63,1%) fue muy superior al promedio (38,5%) y en el sector de sustancias químicas fue levemente inferior (35,8%). Esta dinámica es consistente con la reducción de la desigualdad salarial al interior de la industria durante la primera etapa de la posconvertibilidad, en la cual el incremento salarial fue generalizado, pero se dio con mayor intensidad en aquellos sectores con menor salario relativo. Uno de los factores explicativos de esta tendencia es el modo en que el Estado intervino en la regulación salarial de ese período, con incrementos de suma fija generalizados y fuertes incrementos del salario mínimo, vital y móvil.

Sin embargo, en la etapa siguiente el incremento de salarios se ralentizó. El aumento conseguido en el sector de sustancias químicas (15,4%) fue superior al promedio industrial (12,5%) y el del sector plástico fue inferior (9,9%). En este período la regulación salarial operó fundamentalmente a través de la negociación colectiva, que había sido reactivada a mediados de la fase anterior. En un contexto de incremento de la inflación y de cuestionamiento de las cifras oficiales, la pauta de aumento salarial conseguida en cada paritaria reflejó fundamentalmente el poder de los sindicatos intervinientes (Barrera Insua y Fernández Massi, 2017).

Hasta aquí se analizaron los salarios sectoriales promedio, sin embargo, al interior de cada sector hay importantes diferencias por estrato de empresas. El cuadro 10 permite analizar la relación entre los salarios en diferentes tamaños de empresas. Para cada sector se presenta el índice de salario por tamaño, tomando como base el salario promedio en las grandes empresas. La diferencia salarial entre estratos de empresas es más grande en el sector de sustancias químicas



respecto a la industria plástica, donde incluso, la brecha por tamaño es inferior al promedio industrial.

**Cuadro 10.** Índice de salario promedio por rama de actividad y tamaño de establecimiento, Promedio 2003-2015. Salarios de trabajadores registrados

Sector de actividad (CIU)	Promedio 2003-2015		
	Grandes	Medianas	Pequeñas y micro
	<i>Índice Empresas grandes=100</i>		
Sustancias químicas (24)	100,0	59,4	39,1
Productos de plástico (25)	100,0	71,8	55,0
Industria manufacturera (D)	100,0	58,5	42,6
	<i>Cociente salarios nominales</i>		
Sustancias químicas (24) / Productos de plástico (25)	1,65	1,37	1,18
Sustancias químicas (24) / Empleo industrial	1,45	1,48	1,33
Productos de plástico (25) / Empleo industrial	0,88	1,08	1,13
Industria manufacturera (D) / Empleo privado total	1,24	1,12	1,04

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE-MTEySS.

Por tanto, cuando evaluamos la brecha salarial entre ambos sectores por estratos vemos que la misma se reduce conforme lo hace la escala de establecimiento: mientras que en las grandes empresas del sector de sustancias químicas el salario es 65% superior respecto al mismo segmento de la industria plástica, en las pequeñas y microempresas la diferencia es sólo del 18%. La persistencia de la brecha entre ambos sectores aun controlando por tamaño establecimiento indica que la diferencia salarial no se explica sólo por la composición de cada sector –con mayor peso de las grandes empresas, que tienen mejores salarios, en el sector de sustancias químicas–.

Así, hay especificidades sectoriales, no captadas por el tamaño, que explican diferencias en ambos sectores entre sí y respecto al promedio. Para el sector de sustancias químicas, el nivel salarial es superior al promedio industrial para los tres estratos, y aunque es superior en empresas grandes y medianas, sigue siendo importante en las pequeñas empresas. En el sector plástico, en cambio, el salario es inferior al promedio industrial en las grandes empresas, pero superior en las medianas y pequeñas; es por tanto, un sector con menor heterogeneidad salarial entre estratos de empresas.

### 2.3. La (in)formalidad y la (in)estabilidad

Si bien la industria manufacturera exhibe tasas de informalidad inferiores al promedio de la economía, muestra importantes heterogeneidades entre ramas, con algunas de muy baja informalidad y con otras en las que este problema es tan acuciante como en el sector de comercio, la construcción o el servicio doméstico. Las dos ramas de actividad analizadas aquí no

están en este último grupo, y su tasa de informalidad es menor al promedio industrial<sup>73</sup>. Sin embargo, hay una brecha importante entre ambos sectores, con mayor informalidad en el sector plástico, especialmente en los pequeños establecimientos<sup>74</sup>. Dada su importancia en el empleo industrial total el empleo del sector plástico explicaba, en 2015, el 4,2% del empleo no registrado industrial total.

**Cuadro 11.** Tasa de informalidad (empleo no registrado sobre total empleo asalariado) por sector de actividad, Promedio 2003-2015<sup>75</sup>.

Sector de actividad (CAES-Mercosur)	1-5	6-40	Más de 40	Total
Industria química y petroquímica (24)	41,5%	20,2%	10,3%	16,5%
Industria plástica (25)	61,5%	22,2%	7,2%	21,3%
Otras industrias	73,9%	35,6%	8,9%	34,0%
Otras ramas no industriales	68,5%	35,1%	11,2%	39,0%
Total	69,1%	34,8%	10,6%	37,5%

Fuente: Elaboración propia en base a EPH-INDEC.

Durante 2003-2011 la reducción de la tasa de informalidad fue generalizada: en un contexto de alto crecimiento de la actividad y el empleo, cayó la tasa de informalidad en todos los sectores y en todos los estratos de tamaño de empresa. En el conjunto de la economía, la reducción de la informalidad durante esta etapa fue más intensa en las empresas más pequeñas (de 1 a 10 trabajadores) y en las empresas más grandes (más de 100 trabajadores) (García Díaz y Fernández Massi, 2017). Otra causa de la reducción del empleo informal en el conjunto de la economía fue el cambio en la composición del empleo: los pequeños establecimientos perdieron peso, y aumentó la participación de las medianas y grandes empresas.

La evaluación de este proceso a nivel de rama de actividad (dos dígitos) requiere cierta cautela por el mayor error asociado al considerar los datos con tal nivel de desagregación. Estos datos indican que en la industria plástica en ese período se observa una reducción más intensa de la informalidad para las micro, pequeñas y medianas empresas –y menos intensa en las más grandes- y una caída en la participación de los establecimientos más pequeños en el empleo del

<sup>73</sup> Esto implica que al considerar sólo el empleo registrado se sobrestime la participación de ambos sectores en el empleo industrial.

<sup>74</sup> Por ende, al considerar sólo el empleo registrado se subestima el peso del empleo en la industria plástica en relación a la industria química y petroquímica. A su vez, es razonable suponer que si fuese posible hacer la comparación a 4 dígitos, precisando el sector productor de resinas, la brecha entre ambos sectores sería aun mayor. La mayor tasa de informalidad en el sector petroquímico en las empresas de más de 40 ocupados puede deberse a que en el sector plástico las empresas que superan ese tamaño son las más grandes, en cambio en química ese estrato combina grandes empresas con una gran cantidad de empresas medianas.

<sup>75</sup> Dado el tamaño de la muestra de EPH en la desagregación del nivel de actividad a dos dígitos –necesaria para diferenciar estos dos sectores- el error asociado es alto. Para darle más robustez a los datos, se replicó el cálculo para todos los períodos, se analizó su consistencia y aquí se presenta un promedio.

sector (de 17% al 13%). En el sector de sustancias químicas la reducción más intensa se habría dado en empresas medianas y grandes e incluso habría tendido a incrementarse en las pequeñas y microempresas, que a su vez habrían perdido peso en el empleo sectorial<sup>76</sup>.

El carácter generalizado del proceso de reducción de la informalidad durante 2003-2011 sugiere que aspectos transversales a todos los sectores, como lo son el contexto macroeconómico y el fortalecimiento institucional de las instancias de control, han tenido un rol importante en el proceso<sup>77</sup>. En cambio, durante 2011-2015 la reducción no fue generalizada sectorialmente ni por estrato de establecimientos. En los establecimientos más pequeños la informalidad volvió a aumentar aunque como este estrato continuó perdiendo peso en el empleo, su efecto neto fue un leve aporte a la reducción de la informalidad agregada. Por su parte, en los estratos de mayor tamaño las tasas de informalidad cayeron. En este período la informalidad del sector plástico aumentó 4 pp., mientras que en el sector de sustancias químicas se redujo en 1 pp. (García Díaz y Fernández Massi, 2017).

Más allá de la evolución en el período, un aspecto relevante que surge de la comparación entre las tasas de empleo no registrado promedio por tamaño de establecimiento es que la mayor informalidad relativa del sector plástico respecto al sector de sustancias químicas es atribuible al peso de los pequeños establecimientos. Los factores explicativos de la mayor informalidad en micro y pequeñas empresas que suelen mencionarse en la literatura son varios: la complejidad de los procedimientos de registro; la percepción de que los beneficios de la formalidad son escasos; la escasa sanción social y la reducida fiscalización, ya que por su tamaño son menos visibles para las autoridades de control; y, fundamentalmente, la baja productividad (OIT, 2015).

En las entrevistas realizadas la indagación sobre la informalidad siempre fue de modo indirecto, y no preguntando por la situación específica de los establecimientos. Ante el reconocimiento de que es una situación generalizada en ciertos estratos del sector, los motivos esgrimidos giraban en torno a la misma idea:

En el único lugar por el que te resulta más fácil achicar es por el empleado: lo tengo en negro y no le pago las cargas sociales; o blanqueado por la mitad. (Dueño pequeña empresa plástica familiar, septiembre 2015)

El planteo de la mayoría de los empresarios y representantes empresariales entrevistados es similar: dado que en general son tomadores de precios, de las materias primas y de la energía, y

---

<sup>76</sup> Este análisis se basa en el procesamiento de microdatos de EPH-INDEC para 2003-2015.

<sup>77</sup> A su vez, Graña y Kennedy (2017) destacan el rol crítico que los precios internacionales de las *commodities* agropecuarias –y en ese marco, la apreciación del peso a partir de 2007– han tenido para sostener las mejoras en términos de empleo sin haber superado el rezago productivo de la industria.

no son formadores de precios, ya que en la fijación de sus propios precios tiene más incidencia el cliente, dos de los costos que el empresario puede “controlar” son los componentes salariales e impositivos. En este sentido, la informalidad laboral (evasión del pago de aportes y contribuciones) responde a una misma lógica que la evasión impositiva (subdeclaración de ventas); e incluso, deben mantener cierta proporcionalidad: a un volumen declarado de ventas le corresponde una determinada cantidad de trabajadores registrados.

Por el lado sindical, la informalidad de los pequeños establecimientos plásticos también se justifica a partir de las condiciones económicas y productivas que los mismos enfrentan. A partir de este diagnóstico, justifican la necesidad de tolerar ciertas situaciones de informalidad, pues de lo contrario, los establecimientos resultan inviables y se corre el riesgo de perder los empleos. Al respecto, fuentes del sindicato del sector señalaban:

No hay políticas que le permitan a ese empleador mejorar, entonces ahí tienen algunos empleados más precarios, y si uno va ahí con rigor, por ahí ese empleador no puede continuar por tantas exigencias y estás forzando que ese lugar no pueda seguir trabajando y te quedás con 5, 8 personas que no tienen otras posibilidades laborales en la zona y estás cerrando una fuente de trabajo que mal o bien, ellos estaban teniendo. (Asesor sindical UOYEP, abril 2018)

Tenemos algunos empleadores que son negreros-negreros, que aun cuando les den todas las posibilidades les gusta negrear. Y después tenés aquellos que realmente tienen imposibilidades de enfrentar todas las cargas que tienen. Realmente quieren tener todo el personal en blanco como corresponde, pero no logran en los números llegar a tener a todos en blanco. Entonces por ahí te tienen algunos en negro, te estoy hablando siempre de las pequeñas empresas, porque las grandes empresas no joden con eso. Pero en las empresas chicas siempre hay uno por ahí dando vueltas en negro. Y sino tenés aquellas que han reducido la jornada en los papeles, pero no en la realidad. Siguen trabajando 8 horas, pero una parte la pagan en recibo y la otra parte en negro. (Asesor sindical UOYEP, abril 2018)

Así, si bien en el sector hay establecimientos que se encuentran completamente en la informalidad (sin trabajadores registrados ni habilitación), esta situación es menor y remite a formas de producción de subsistencia en talleres escondidos y con fuerza de trabajo familiar. En general, en las pequeñas empresas del sector, predominan las situaciones “grises”: empresas en las que coexisten trabajadores registrados y no registrados; trabajadores registrados pero con horas extra o pago de premios no declarados, o que en su recibo figura el salario de convenio pero perciben un salario superior<sup>78</sup>. Estas situaciones se conjugan con la subdeclaración de ventas. Sin embargo, la posibilidad de vender sin facturar el volumen total depende del tipo de comprador, por ello, los requisitos del comprador son clave para ambos tipos de evasión.

En un estudio sobre la economía sumergida en el sector plástico Narodowski (2008) encuentra que los segmentos en donde aparecen los mayores niveles de informalidad son envases,

---

<sup>78</sup> Este tipo de prácticas no se refleja en la tasa de informalidad, ya que son trabajadores registrados aunque no todo su salario esté blanqueado.

autopartes y artículos de uso doméstico<sup>79</sup>. En envases, se trata fundamentalmente de la producción de bolsas camiseta, ya que suele tratarse de pequeñas empresas que trabajan para terceros y con una fuerte competencia por precio. En el caso de las autopartes, se presenta mayormente en el segmento de reposición, que compite con la economía en negro de los desarmaderos de autos. Por su parte, en el sector de artículos de uso doméstico es frecuente la evasión en el rubro menaje, en donde los productos son descartables, de baja calidad en muchos casos, y en el que las firmas más pequeñas le venden directamente a papeleras y comercios de envases o cotillón. En las entrevistas realizadas para esta investigación, en cambio, tanto fuentes sindicales como empresariales coinciden en que el segmento con mayor informalidad es el de reciclado de plástico.

Aun cuando desde la perspectiva empresarial la evasión de cargas sociales persiga los mismos fines que la evasión de cualquier impuesto, desde el punto de vista del mercado laboral tiene efectos específicos en la degradación de la calidad del empleo, que no refieren únicamente a la falta de aportes a la seguridad social. El cuadro 12 presenta la distribución de los ocupados según la antigüedad en el puesto de trabajo, distinguiendo entre trabajadores registrados y no registrados. Allí se destaca que para todos los sectores entre los trabajadores formales es más frecuente alcanzar más de cinco años en el mismo establecimiento, mientras que aproximadamente la mitad de los trabajadores informales cuenta con una antigüedad menor al año.

**Cuadro 12.** *Distribución de los ocupados registrados y no registrados según antigüedad en el puesto por sector de actividad, Promedio 2003-2015*<sup>80</sup>.

Sector de actividad (CAES-Mercosur)	Condición de registro	2003-2015		
		Hasta 12 meses	1 a 5 años	Más de 5 años
Industria química y petroquímica (24)	Formal	12,9%	33,1%	54,0%
	Informal	42,3%	32,9%	24,8%
Industria plástica (25)	Formal	12,1%	37,5%	50,4%
	Informal	47,6%	34,6%	17,8%
Otras industrias	Formal	11,7%	34,7%	53,6%
	Informal	42,1%	36,3%	21,6%
Otras ramas no industriales	Formal	13,7%	38,0%	48,3%
	Informal	44,2%	37,0%	18,8%

Fuente: Elaboración propia en base a EPH-INDEC.

<sup>79</sup> De las entrevistas realizadas a representantes sindicales del sector químico y petroquímico se señala que allí la mayor informalidad se concentra en los establecimientos de fabricación de baterías.

<sup>80</sup> Si bien aquí se presenta el promedio del período, si se analizan los datos anuales surge que la estabilidad, es decir, la proporción de trabajadores con mayor antigüedad, aumentó durante el período para todos los sectores.

Una interpretación posible para la mayor estabilidad en la formalidad es que la condición de informalidad es una situación temporaria y que, luego de transcurrir un tiempo en el puesto, el trabajador es formalizado. Sin embargo, al comparar la evolución de la composición por antigüedad entre formales e informales, se encuentra que en los cuatro sectores analizados no hay cambios importantes entre los registrados, pero sí entre los no registrados entre quienes aumentó la proporción de trabajadores con más de cinco años de antigüedad. Es decir, para un conjunto importante de trabajadores la condición de informal no constituye una situación ‘temporaria’, en el sentido de que no es una etapa en el tránsito hacia la formalidad, y esta consideración vale para la industria química y plástica y también para el resto de las actividades industriales y no industriales.

Cuando se analiza la estabilidad por tamaño de empresa se encuentra que la proporción de trabajadores con más de cinco años de antigüedad es mayor cuanto más grande es el establecimiento. Así, los establecimientos pequeños concentran no sólo una mayor proporción de puestos informales, sino también con menor estabilidad.

Más allá de la diferencia entre formales e informales, de la comparación entre sectores surge que en la industria plástica la estabilidad es menor que en el sector de sustancias químicas, cualquiera sea la condición de registro. Si bien también es menor que el promedio del resto de los sectores industriales, es mayor en comparación con los sectores no industriales.

Un indicador alternativo de estabilidad es el tipo de contrato, tal que un contrato de duración indeterminada se considera más estable que aquellos de duración determinada. Sin embargo, tal como se mencionó en la primera sección la incidencia de los contratos de duración determinada (CDD) en el mercado de trabajo argentino es baja. Para el período 2003-2015, en promedio, en el sector químico los CDD representaron el 5,9% del total de asalariados y en la industria plástica el 7,4%; en ambos casos, un porcentaje inferior al resto de los sectores industriales (11,05%) y a los sectores no industriales (13,1%)<sup>81</sup>.

Estos resultados pueden comprenderse a partir de dos aspectos que surgen de las entrevistas realizadas en el sector plástico<sup>82</sup>. Por un lado, que la rotación de trabajadores es un problema para el normal funcionamiento de los establecimientos, y que por tanto, en aquellos con mayor grado de formalización –en los que se podría recurrir a CDD- se intenta evitar. Por

---

<sup>81</sup> Datos elaborados a partir del procesamiento de EPH.

<sup>82</sup> Estas consideraciones están centradas en el sector plástico, puesto que para el sector petroquímico serán abordadas en forma más extensa en el último capítulo. Además, la caracterización que surge de las entrevistas para este último sector refiere en particular a las grandes empresas del sector; mientras que para el sector plástico las entrevistas abarcaron un conjunto más heterogéneo de establecimientos.

otro lado, que cuando se necesita contratar a trabajadores para tareas específicas se recurre fundamentalmente a la contratación por agencia de empleo eventual.

El primer aspecto se relaciona con el tipo de conocimiento necesario para trabajar en este tipo de industrias, en particular, en la operación de las maquinarias utilizadas. Estos conocimientos son específicos, y por tanto, se adquieren a partir de la experiencia en el puesto y determinados cursos de formación. En las entrevistas realizadas se señala como un aspecto crítico la dificultad para conseguir personal en determinados puestos; por ello, tanto desde la cámara empresarial como del sindicato se ofrecen cursos y capacitaciones específicas para ciertas tareas y puestos. En particular, en varias entrevistas se destaca que los trabajadores con años de experiencia como “un buen extrusor, un buen inyector, un buen tornero” están siempre ocupados, y son trabajadores que “las empresas se roban entre sí”. Incluso, en las entrevistas a empresarios del sector destacan como aspecto negativo de los cursos que brindan el instituto del plástico, instituto del envase o el sindicato que son una “pantalla” para que de otras empresas vean a sus trabajadores y los contraten.

El segundo aspecto se refiere a la modalidad que adoptan los empleos eventuales. En las entrevistas a empresarios del sector plástico se consultó sobre el uso de agencias de empleo eventual. En las empresas medianas/grandes del sector se reconoció su uso justamente para contrataciones por tiempo acotado; incluso mencionando que es una forma de contratación más cara, debido a las comisiones de la agencia, pero que se recurría a estas modalidades para “evitar problemas” o demandas posteriores. Por eso, utilizan esta forma de contratación que permite el registro del trabajador como eventual, ya que la tarea tiene esa característica, y no contrataciones bajo informalidad. El convenio colectivo del sector prevé la contratación de trabajo eventual y establece que durante el plazo en el cual sean contratados por una empresa del sector deben contar con la obra social sindical, los beneficios y niveles salariales establecidos por el convenio, así como también se computan para el cálculo de la contribución empresarial al sindicato y se debe retener y aportar la cuota solidaria o la cuota sindical correspondiente (CCT 419/05, Art. 4, Inc 2). De hecho, los trabajadores eventuales tienen derecho a afiliarse al sindicato y votar en asambleas/elecciones.

Desde fuentes sindicales indicaron que las agencias que intervienen habitualmente en el sector son Manpower, Adecco y Cargos<sup>83</sup>, y que esta forma de contratación es la más sensible al

---

<sup>83</sup> A diferencia de las dos primeras empresas, Cargos es una empresa más chica, cuyo alcance comprende fundamentalmente los partidos del Gran Buenos Aires; por lo cual, es relevante sólo para las empresas radicadas en ese ámbito y no así en otras zonas.

nivel de actividad, ya que cuando cae la producción, incluso antes de reducir horas extras, se prescinde de los trabajadores contratados bajo esta modalidad.

Así, la formalización y la estabilidad son superiores en el sector químico y petroquímico respecto al plástico. Pero en este último, aún bajo situaciones de informalidad, aproximadamente la mitad de los ocupados supera un año de antigüedad, y la principal fuente de inestabilidad durante el período está dada por la inviabilidad de los establecimientos menos productivos.

### **3. La acción sindical y la negociación colectiva en la cadena petroquímica-plástica**

La acción sindical, en función del poder que detentan las organizaciones y los sentidos con los cuales lo utilizan, tiene un rol de suma importancia en la determinación de las condiciones de empleo imperantes en cada sector. Por ello en esta sección se analiza el modo en que la normativa laboral define el ámbito y el alcance de esa acción, a partir del encuadramiento sindical y convencional. Luego, se describe la estructura sindical de ambos sectores, los criterios con los cuales se define el alcance de actuación de cada organización y las condiciones de trabajo negociadas por las mismas.

#### *3.1. Los interlocutores válidos (y validados) en la normativa laboral argentina: personería y encuadramiento*

El diálogo tripartito en la Argentina se plantea fundamentalmente entre las cúpulas de sindicatos de carácter monopólico, asociaciones empresarias y el gobierno, que acuerdan salarios y condiciones de empleo aplicables a conjuntos específicos de trabajadores. A su vez, la negociación en Argentina tiene un efecto *erga omnes*, es decir, que el conjunto de trabajadores alcanzado por aquello que se resuelve comprende tanto a afiliados como no afiliados. En este marco, la negociación colectiva es un ámbito crítico para la determinación de los salarios y las condiciones de trabajo, y resulta central quiénes son los actores convocados a la misma así como también a quiénes alcanza el acuerdo logrado.

Así, resultan clave dos aspectos: ¿qué sindicato representa a cada conjunto de trabajadores? ¿qué convenio regula la relación laboral? La primera refiere al encuadramiento sindical y la segunda al encuadramiento convencional. Si bien hay una asociación entre ambas, es conveniente distinguirlas.

La ley de Convenciones Colectivas de Trabajo (14.250) establece que sólo el sindicato con personería gremial puede firmar un acuerdo colectivo —ya sea un convenio o un acta acuerdo— con efecto *erga omnes* en el ámbito de actuación personal y territorial de ese sindicato<sup>84</sup>. Según la

---

<sup>84</sup> En el caso de los empleadores, en una negociación por empresa negocian los representantes de la misma empresa. El caso de una negociación por rama es más complejo, ya que no existe “personería” para las cámaras empresariales



ley de Asociaciones Sindicales (23.551) la personería gremial refiere a la representación exclusiva en un ámbito particular tanto en lo territorial –es decir, qué espacio geográfico, qué empresa, o qué establecimiento– como en lo personal –esto es, qué trabajadores comprende–. Así, si bien institucionalmente se puede reconocer la existencia de múltiples asociaciones sindicales en un mismo ámbito mediante su inscripción en un registro especial del Ministerio de Trabajo, sólo una de ellas detenta la personería gremial<sup>85</sup>.

Ahora bien, la normativa establece también quiénes pueden sindicalizarse y cuáles son los criterios válidos para definir la órbita de actuación. El convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación de la OIT (N° 87/1948), ratificado por la Argentina, establece que todos los trabajadores tienen derecho a sindicalizarse y que este derecho no se funda en la existencia de un vínculo laboral con un empleador. Sin embargo, esta interpretación es contraria al decreto reglamentario de la ley de asociaciones sindicales (N° 467/88) que excluye a los trabajadores autónomos o cuentapropistas y desocupados. En cuanto a los asalariados informales, la ley y su decreto reglamentario no prevén su exclusión –y la recomendación N° 204/2015 de la OIT reconoce explícitamente su derecho a la sindicalización–. La misma es consecuencia de una práctica sindical<sup>86</sup> (Alfie, 2010). En este sentido, cobran relevancia los estatutos sindicales que definen qué trabajadores pueden afiliarse –aunque luego las prácticas pueden o no corresponderse con lo allí establecido–.

Marshall y Groisman (2005) señalan que a diferencia de lo ocurrido en otros países, la caída de la sindicalización en Argentina durante la década del 90 fue leve. La principal explicación radica en el crecimiento del empleo precario, y no en la retracción de los sectores tradicionalmente más sindicalizados ni en la caída de la afiliación de trabajadores asalariados estables. Así, el incremento de la informalidad se articuló con prácticas sindicales excluyentes.

En cuanto a la órbita de actuación de las asociaciones sindicales la normativa vigente en Argentina permite tres tipos de agrupamientos. En el artículo 10 de la Ley de Asociaciones

---

como sí para los sindicatos, por lo cual cualquier cámara empresaria podría negociar. Es decir, no existen regulaciones legales respecto a quién y cómo ejerce su representación la parte empresaria.

<sup>85</sup> La distinción entre personería de simple inscripción y gremial fue anulada en 1956 y reinstaurada en 1958 mediante la ley 14.455. Más tarde las leyes siguientes mantuvieron tal distinción (ley 20.615/73; y la ley 23.551/88), y ha habido marchas y contramarchas respecto a la injerencia del Estado para modificar la regulación sobre el monopolio de representación. El reconocimiento de la personería gremial implica para el sindicato no sólo ejercer el monopolio de la representación, sino que también otras atribuciones que las asociaciones simplemente inscriptas no tienen y que se vinculan con el poder asociativo: la administración de sus propias obras sociales, la tutela sindical de sus dirigentes, la retención de su cuota sindical por parte del empleador, entre otras. En efecto, estos últimos derechos exclusivos del sindicato con personería gremial son particularmente cuestionados aun entre quienes reconocen la necesidad de unicidad sindical en la negociación.

<sup>86</sup> Con excepción de los gremios vinculados a la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), que explícitamente en su estatuto reconoce a trabajadores informales, autónomos excepto patrones y desocupados.

Sindicales se señala que “se considerarán asociaciones sindicales de trabajadores las constituidas por: (a) Trabajadores de una misma actividad o actividades afines; (b) Trabajadores de un mismo oficio, profesión o categoría, aunque se desempeñen en actividades distintas; (c) Trabajadores que presten servicios en una misma empresa”.

Si bien las primeras formas de organización del movimiento obrero surgieron de los sectores artesanales que se estructuraron en base a oficios, a partir de la década del '30 esta forma de organización sindical fue desplazada por la sindicalización industrial por rama<sup>87</sup>. Durante este período, también comenzaron a extenderse en el nivel de planta comisiones internas, que a partir de la década del '40 se integraron a la estructura del sindicato. Además de las organizaciones de primer, segundo y tercer grado el sindicalismo argentino se organizó en los espacios de trabajo con la creación de Comisiones Internas o Cuerpos de Delegados, y el lugar de trabajo se construyó como un espacio fundamental para la organización gremial (Ceruso, 2015). De esta manera, el sindicalismo argentino se estructuró fundamentalmente en torno a la rama de actividad de la empresa que emplea a los trabajadores (que será fundamental para la participación institucional del sindicato en la negociación colectiva) y con una fuerte relevancia del espacio de trabajo como unidad de organización.

Los cambios en los procesos de producción, y principalmente los procesos de tercerización que se desarrollaron desde la década de '70, generaron algunas tensiones en estos criterios. En algunos casos, porque aparecieron actividades ‘nuevas’ cuyos trabajadores quedaron vacantes de representación sindical (Benes y Fernández Milmanda, 2012). A su vez algunas actividades se especializaron y tercerizaron –como en el caso de los trabajadores de limpieza que pasaron a estar bajo la órbita del sindicato de maestranza cuando surgieron las primeras empresas dedicadas a esta actividad– y otras actividades, que hasta entonces eran marginales, crecieron, como la logística o los servicios a terceros.

Si antes el criterio que definía el encuadramiento y la representación de los trabajadores estaba dado por la rama de actividad de la empresa en la que trabajaban, la fragmentación de los procesos productivos y la convivencia de distintas empresas y empleadores en un mismo espacio de trabajo complejizaron la definición de la actividad. Este panorama se complejiza si tenemos en cuenta que las organizaciones sindicales plantearon distintas estrategias frente a la tercerización y

---

<sup>87</sup> Gaudio y Pilone (1983) resaltan que las primeras negociaciones, previas a la creación de la Secretaría del Trabajo y Previsión en 1943, expresadas en “pliego de condiciones” o “petitorio de mejoras” a nivel de cada establecimiento, se generalizaron al nivel de la rama tanto por el interés de los mismos trabajadores como de sus empleadores. En las estructuras de costos de aquel entonces el salario tenía un peso muy importante, por lo que las mejoras conseguidas en un establecimiento debilitaban su posición en el mercado, y por tanto eran insostenibles si no eran generalizadas a todos los establecimientos de la rama. Así, aun antes de las disposiciones legales sobre negociación colectiva de la Secretaría del Trabajo y Previsión, la negociación por rama era ya difundida.

la delimitación del ámbito de sus representados. Estos distintos posicionamientos no sólo obedecen a diversas interpretaciones de los procesos de tercerización, sino que también son el resultado de formas de conservar o incrementar su poder asociativo. Algunas organizaciones gremiales optaron por priorizar el criterio de la naturaleza de la actividad desarrollada por la empresa principal, otras del empleador directo y otras de la tarea específica desarrollada por el trabajador.

Ahora bien, aun cuando un colectivo de trabajadores se encuentre bajo el mismo encuadramiento sindical, las condiciones en que desarrolla sus tareas pueden estar acordadas bajo distintos convenios. Nuevamente, aquí es preciso distinguir dos aspectos: el alcance del convenio y los trabajadores incorporados/excluidos del mismo.

Desde 1953, cuando surge la negociación colectiva como instancia jurídica, no se establece un único ámbito pero la misma se desarrolló fuertemente centralizada por rama de actividad. Si bien en las décadas siguientes debido a inestabilidad política la misma se desarrolló de forma discontinua y precaria, mantuvo tal carácter centralizado (Bisio, Battistini y Montes Cató, 1999; Marshall y Perelman, 2002). Aunque existió entonces un vacío normativo respecto a la articulación de convenios de distinto ámbito, desde 1953 hasta mediados de los '70 rigió en los hechos una 'norma no escrita' según la cual el convenio colectivo de ámbito menor debía mejorar al convenio de ámbito mayor.

En 1991, se observó un punto de inflexión en la negociación colectiva de nuestro país, ya que diversos cambios normativos<sup>88</sup> alentaron la negociación por empresa en detrimento de la negociación por rama. Marshall y Perelman (2004) señalan que si bien existió un proceso de descentralización formal, este fue leve y no logró transformar sustancialmente la estructura de negociación que primaba antes de 1991. Al respecto, argumentan que estos cambios se debieron en gran medida a la formalización de la negociación por empresas en aquellas actividades con tradición en la materia y al proceso de privatización de los servicios públicos —ya que éste se tradujo en una multiplicación de las unidades de negociación en sectores donde la negociación por empresa ya era habitual—. No obstante, a pesar de que se acepte que en términos formales el proceso de descentralización de la negociación no fue significativamente amplio, el notable

---

<sup>88</sup> El decreto 1.334/91 condicionó los aumentos salariales a las variaciones de productividad; al depender los aumentos salariales de incrementos en la productividad, aquellas empresas más competitivas negociaron por su cuenta. El decreto 470/93 estableció la negociación por módulos (unos más generales, otros más específicos), que la negociación por empresa. En 1995 se sanciona la disponibilidad colectiva regresiva, por la cual un convenio puede modificar la ley en cualquier sentido. En el año 2000, con la sanción de la tristemente célebre "Ley Banelco", se avanzó en el mismo sentido. Esta ley fue derogada en 2004 mediante la ley 25.877, que a su vez estableció que los convenios de ámbito menor, en caso de existir un convenio de ámbito mayor que los comprenda, pueden considerar: materias delegadas por el convenio de ámbito mayor, materias no tratadas por el convenio de ámbito mayor, en materias propias de la organización de la empresa, y/o condiciones más favorables al trabajador.

crecimiento de la heterogeneidad salarial que tuvo lugar durante la década da cuenta de que, de hecho, hubo una mayor generalización de la negociación descentralizada

Una vez definido el ámbito de aplicación, no necesariamente el acuerdo alcanza a todos los trabajadores que se desempeñan allí. En cada convenio se establecen las categorías comprendidas por el mismo así como también se explicitan algunas exclusiones –por ejemplo, suele excluirse al personal jerárquico–. Cabe señalar aquí que a partir de la ronda negocial de 1975 ha habido una reducción de la cantidad de categorías y un incremento de las categorías excluidas –tanto en tareas no vinculadas en forma directa al proceso productivo, como tareas administrativas, de limpieza, de comedor, de vigilancia, como otras que sí lo están– (Marticorena, 2012).

Todos los elementos del orden jurídico revisados aquí son el resultado histórico de estrategias patronales, acción colectiva de los trabajadores y la intervención de gobiernos de distinta orientación. Una revisión de los mismos es central en tanto constituyen el marco actual en el cual siguen desarrollándose estrategias para reforzarlo o modificarlo. Así, en las disputas por los encuadramientos sindicales y convencionales, el grado de centralización de la negociación y la exclusión/inclusión de formas de contratación específicas es posible encontrar algunas fuentes de poder de los trabajadores y formas uso del mismo.

### *3.2. Estructura sindical y negociación colectiva en la cadena petroquímica-plástica*

En el sector plástico hay un único sindicato interviniente, la Unión de Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP), creado en el año 1945 y que desde 1972 tiene alcance nacional<sup>89</sup>. Este sindicato está adherido a la CGT. La contraparte en la negociación por actividad es la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP). Si bien sólo se han firmado convenios colectivos de trabajo (CCT) por empresa en pocos casos, sí es relevante la firma de acuerdos por empresa, articulados con el convenio de actividad.

En el sector químico y petroquímico, en cambio, el escenario sindical es más complejo. No hay sindicatos de primer grado de alcance nacional, sino que los mismos tienen actuación regional/zonal. Hasta fines de la década del 90 los mismos estaban nucleados en la Federación del Personal de Industrias Químicas y Petroquímicas (FATIQyP), creada en 1950. Sin embargo, a fines de la década dos sindicatos muy importantes del sector se desfederaron: en 1998 el Sindicato del Personal de la Industria Química y Petroquímica de Zárate y en el año 2000 el Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y Afines de Bahía Blanca

---

<sup>89</sup> Cuenta con delegaciones en 11 provincias y en CABA. Existen otras organizaciones, creadas recientemente en Mendoza y Córdoba, con alcance local, pero que aún no cuentan con personería gremial.

(SPIQPyA). Del lado patronal, en cambio, hay una única cámara: la Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP).

En 2007 hubo un nuevo proceso de desfederaciones, encabezado por el Sindicato de la Ciudad de Buenos Aires y Zonas Adyacentes, de San Luis y de Fray Luis Beltrán<sup>90</sup>. Estos sindicatos, junto al de Zárate, crearon ese mismo año la Federación de Sindicatos Químicos y Petroquímicos de la República Argentina (FESTIQyPRA) y en 2008 obtuvieron la personería gremial y firmaron un convenio por actividad que replica el de FATIQyP. Luego se incorporaron a esta federación otros sindicatos del sector, y salió el de Zárate que se mantiene desfederado<sup>91</sup>. Cada federación está adherida a distintas corrientes de la CGT: FESTIQyPRA en la CGT Balcarce (liderada desde 2012 por Antonio Caló) y FATIQyP en la CGT Azul y Blanca (liderada por Luis Barrionuevo).

En el sector químico y petroquímico también existen dos sindicatos de reciente creación que representan a los trabajadores jerárquicos del sector, sin embargo, los mismos por ahora sólo tienen la simple inscripción y por tanto no han firmado aun convenios o acuerdos colectivos. El cuadro 13 presenta los sindicatos y cámaras empresarias que intervienen en la negociación, y los convenios vigentes en cada caso.

---

<sup>90</sup> La desfederación se desencadena cuando al fallecer quien ejercía el cargo de Secretario General de FATIQyP desde 1979, Reynaldo Hermoso, sectores ligados a aquella conducción impiden la asunción de Pedro Salas, el Secretario Adjunto.

<sup>91</sup> Sobre este proceso puede consultarse Marticorena (2016). Actualmente la FESTIQyPRA nuclea 9 sindicatos y la FATIQyP otras 32 asociaciones sindicales –luego de que en mayo de 2018 el Sindicato la Ciudad de Buenos Aires y Zonas Adyacentes pase de la primera a la segunda-.

**Cuadro 13.** Sindicatos y cámaras empresarias intervinientes, convenio colectivo de trabajo vigente por rama y empresa, por sector de actividad. Argentina, 2015.

Sector	Asociación sindical	Cámara empresaria	CCT rama vigente	CCT empresa vigentes
Plástico	Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP)	Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP)	419/05	3 CCT
Químico y petroquímico	Federación del Personal de Industrias Químicas y Petroquímicas (FATIQyP)	Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP)	77/89	6 CCT (4 articulados con CCT rama)
	Federación de Sindicatos Químicos y Petroquímicos R.A. (FESTIQyPRA)		564/09	-
	Sindicato del Personal de la Industria Química y Petroquímica de Zárate	Empresas Químicas y Petroquímicas de Zárate-Campana	351/02	10 CCT (8 articulados con CCT rama)
	Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y Afines de Bahía Blanca (SPIQPyA)	Empresas Químicas y Petroquímicas de Bahía Blanca y zonas adyacentes	-	14 CCT
	Sindicato del Personal Jerárquico de Industrias Químicas y Petroquímicas de Zárate, Campana, Baradero y Litoral Argentino (SIPEJEQ)	Empresas Químicas y Petroquímicas de Zárate-Campana	-	Simple inscripción, sin personería gremial aun. Sin CCT
	Unión de Jerárquicos Petroquímicos (UJPe)	Empresas Químicas y Petroquímicas de Bahía Blanca y zonas adyacentes		

Fuente: Elaboración propia en base a MTEySS.

A diferencia de lo que ocurre en el sector plástico, en el cual tanto desde el sindicato como la cámara empresaria se reconoce que hay bajo nivel de conflictividad, el esquema sindical del sector petroquímico, con esta multiplicidad de actores intervinientes en la negociación, es planteado como un problema desde la cámara empresaria. En un análisis sobre las debilidades y amenazas que enfrenta el sector plantean que la multiplicación de las negociaciones paritarias y la división sindical “genera contienda económica en las negociaciones por el objetivo de prevalecer en la lucha por el poder”, con el resultante de elevada conflictividad y crecimiento constante del costo laboral (CIQyP, 2014, p. 13). En general, la primera paritaria del año se realiza entre la FESTIQyPRA y la Cámara, y luego se acuerda un porcentaje equivalente con la otra federación. La mirada del sector empresario sugiere entonces que la competencia entre federaciones generó mayor presión salarial y activó la conflictividad en el sector, y a su vez, desvirtuó la relación entre la negociación por rama y por empresa.

(...) de este modo se fue alterando el equilibrio entre la relación contractual de los cct 77/89, 584/07 y 351/02 considerados como base de la actividad (establecen los valores mínimos garantizados) y los convenios empresa que permitían la capacidad de mejora con acuerdos que compatibilizan el crecimiento económico de sus empleados con las necesidades de productividad de cada empleador para sostener la competitividad y rentabilidad en un mundo globalizado. (...) De esta manera los convenios empresa fueron transformándose en instrumentos vacíos, cediendo ante el crecimiento de los convenios nacionales y zonales, uniformizándose y dejando de lado la importante necesidad de atender a los objetivos de cada empresa en las negociaciones (CIQyP, 2011, p. 86).

Este planteo responde a que los convenios por rama otorgan un piso mínimo de condiciones laborales y salarios, adecuadas al conjunto del sector, y luego, aquellas empresas con mejor rentabilidad y condiciones de acumulación, pueden otorgar mejoras a través de acuerdos específicos. En efecto, en tanto las negociaciones de ámbito mayor (rama) tienen mayor jerarquía que las de ámbito menor (empresa), estas últimas sólo pueden utilizarse para ofrecer mejoras por sobre las primeras<sup>92</sup>. Por ello, en la literatura sobre negociación colectiva y sus efectos sobre las condiciones laborales, existe cierto consenso respecto a que la negociación al nivel de la rama permite homogeneizar las condiciones, mientras que la negociación por empresa genera el efecto contrario (Marshall y Perelman, 2002).

Hasta la década del 90 la negociación por empresa en la Argentina era excepcional. Fue recién a partir del decreto 1.334/91, que condicionaba los aumentos salariales a las variaciones de productividad, que comenzó a alentarse la negociación por empresa. Al depender los aumentos salariales de incrementos en la productividad, aquellas empresas más competitivas negociaban por su cuenta, alejándose de la negociación por rama de actividad. Este cambio en el ámbito de negociación no afectó sólo los acuerdos salariales, sino también la negociación de los convenios colectivos que establecían todo el conjunto de condiciones de uso de la fuerza de trabajo. Como resultado de los cambios institucionales y de las condiciones generales del mercado de trabajo, a partir del año 1992 hubo un fuerte crecimiento de la negociación a nivel de empresa, en concomitancia con la reducción de las negociaciones por rama de actividad. Mientras que entre 1992 y 1998 las negociaciones totales crecieron anualmente 12,3%, las realizadas a nivel de la rama de actividad se redujeron 12,9% por año y las negociaciones por empresa crecieron en promedio 39,9% anualmente<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> Si bien esta jerarquía está garantizada por el principio de progresividad, reconocido por la Constitución Nacional, la misma fue eliminada por cuatro años durante la vigencia de la ley 25.250 –conocida como Ley Banelco-. En 2004, fue derogada por la ley 25.877, que estableció que los convenios de ámbito menor, en caso de existir un convenio de ámbito mayor que los comprenda, podrán considerar: materias delegadas por el convenio de ámbito mayor; materias no tratadas por el convenio de ámbito mayor; materias propias de la organización de la empresa; condiciones más favorables al trabajador.

<sup>93</sup> Los datos de la cantidad de negociaciones se obtuvieron de Panigo y Neffa (2009) para el período 1991-2006 y para el período 2007-2015 de los informes trimestrales “Estado de la negociación colectiva” publicados por el MTEySS. Cabe advertir que al sumarse las negociaciones anuales posiblemente se contabilicen más de una vez

Esta tendencia a la descentralización formal de la negociación fue parcialmente revertida a partir de 2003. La negociación por empresa entre 2003 y 2015 aumentó a una tasa anual 17,2%, mientras que el crecimiento anual promedio de la negociación por rama fue 25,9%. Como resultado de este proceso las negociaciones por rama ganaron participación, pero sin revertir la primacía de la negociación por empresa. En efecto, en 2015 el 72,5% de los acuerdos y convenios se firmó por empresa, un porcentaje levemente superior al de 1996 (70,4%). Este proceso se dio a su vez junto a un crecimiento sostenido de la negociación, ya que la cantidad total de acuerdos y convenios aumentaron, punta-a-punta, un 888,4% entre 2003 y 2015.

En esta fuerte dinámica de negociación hubo un predominio de la discusión salarial, que es esperable en un contexto de tasas de inflación positivas. Inicialmente predominó el ‘blanqueo’ a través de la negociación colectiva de sumas ya percibidas; a partir de 2005 estuvieron guiados por la recuperación del poder adquisitivo. En efecto, el aumento de negociaciones se explicó fundamentalmente por un aumento en la firma de acuerdos colectivos, que es el instrumento usualmente utilizado para incrementos salariales, más que de convenios, que regulan el conjunto de condiciones laborales.

El cuadro 14 presenta la evolución de la negociación colectiva según ámbito para el sector químico y petroquímico y el sector plástico. Allí se observa, en consonancia con lo ocurrido a nivel general, que el ritmo de negociación tuvo una tendencia creciente durante todo el período 2003-2015. Sin embargo, no se observa un proceso de reversión de la descentralización de la negociación, sino que predomina la negociación por empresa con una participación superior a la que este ámbito tiene en el nivel general<sup>94</sup>. Se destaca a su vez que la cantidad de negociaciones en el sector químico y petroquímico es superior a la del sector plástico, y esto ocurre durante casi todo el período, incluso antes de la conformación de la segunda federación química.

---

negociaciones de convenios y acuerdos entre las mismas partes, sobreestimando el proceso de descentralización (Marshall y Perelman, 2002).

<sup>94</sup> Sería más pertinente comparar la cantidad de trabajadores cubiertos por la negociación por empresa y por la negociación por rama. Sin embargo, ese dato no se releva y publica, y no fue posible reconstruirlo a partir de los acuerdos y convenios –ya que la mayoría no indicaban la cantidad de trabajadores alcanzados aproximada-.



**Cuadro 14.** Cantidad de negociaciones colectivas (acuerdos y convenios) por ámbito según sector de actividad. 2003-2015.

Año	Sector plástico				TOTAL Cant.	Sector petroquímico				TOTAL Cant.
	Actividad Cant.	Actividad (%)	Empresa Cant.	Empresa (%)		Actividad Cant.	Actividad (%)	Empresa Cant.	Empresa (%)	
2003	2	33,3	4	66,7	6	0	0,0	10	100,0	10
2004	1	33,3	2	66,7	3	2	33,3	4	66,7	6
2005	2	33,3	4	66,7	6	1	20,0	4	80,0	5
2006	2	18,2	9	81,8	11	2	20,0	8	80,0	10
2007	1	20,0	4	80,0	5	2	28,6	5	71,4	7
2008	2	25,0	6	75,0	8	6	54,5	5	45,5	11
2009	2	20,0	8	80,0	10	5	33,3	10	66,7	15
2010	1	4,3	22	95,7	23	2	8,7	21	91,3	23
2011	2	12,5	14	87,5	16	2	6,5	29	93,5	31
2012	2	14,3	12	85,7	14	5	13,9	31	86,1	36
2013	2	50,0	2	50,0	4	6	23,1	20	76,9	26
2014	3	30,0	7	70,0	10	5	13,2	33	86,8	38
2015	4	15,4	22	84,6	26	3	7,7	36	92,3	39

Fuente: Elaboración propia en base a MTEySS.

Si bien ambos sectores evidencian un patrón similar respecto al ámbito de negociación hay una diferencia relevante que no se observa en el cuadro: la incidencia de los convenios es superior en las negociaciones del sector químico y petroquímico. Esta diferencia se explica fundamentalmente por la estructura sindical en uno y otro sector.

En el sector plástico se firmaron sólo dos convenios colectivos por actividad en 1990 y 1996. Entre 1990 y 2002 del total de acuerdos firmados (72), el 86% fue por empresa y sólo 14% se firmaron por actividad. Entre 2003 y 2015 se firmó el convenio por rama aún vigente y tres convenios por empresa; y del total de acuerdos firmados (138), el 82% fue por empresa. Así, si bien en el sector son pocas las empresas que negociaron un convenio específico, a través de los acuerdos sí ha predominado el ámbito de la empresa. El contenido de los acuerdos por empresa ha incluido diferentes aspectos de las condiciones de trabajo, no sólo los referidos a remuneraciones; y medidas ante situaciones de crisis (suspensiones, indemnizaciones), especialmente durante 2015. En cambio, los acuerdos por rama tuvieron casi en su totalidad, contenidos referidos a la escala salarial, incorporación de conceptos al salario básico y gratificaciones extraordinarias.

En el sector químico y petroquímico el contenido de los acuerdos firmados, tanto por rama como por empresa, ha estado referido durante todo el período fundamentalmente a aspectos salariales: escalas, adicionales, premios, etc. La FATIQyP hasta fines de la década del 90 sólo había firmado convenios de actividad, en la ronda negociada de 1975 y de 1989 —el convenio aún

vigente-. En 1999 firmó cuatro convenios por empresa; y en 2002, el sindicato de Zárate y el de Bahía Blanca, ya desfederados, firmaron por primera vez convenios: en el primer caso, uno por actividad y ocho por empresa; y en el segundo, un convenio de empresa. Entre 2003 y 2015 se firmaron el sector un convenio de actividad (FESTIQyPRA), dos para grupo de empresas (Zárate) y 18 por empresa, cinco firmados por FATIQyP y el resto en Bahía Blanca.

Así, cada uno de las entidades sindicales intervinientes ha tenido un comportamiento diferente en lo que respecta al alcance de sus negociaciones. La vieja federación combina la negociación por actividad y por empresa, tanto en convenios como en los acuerdos –de 34 acuerdos firmados entre 2003 y 2015, un 41% fueron por empresa-; mientras que la de creación más reciente ha priorizado la negociación por rama –ningún convenio por empresa y de 13 acuerdos firmados hasta 2015 el 30% fueron por empresa-. Desde la conducción de FESTIQyPRA se plantea que esta negociación por rama implica que a veces el porcentaje acordado sea inferior al que podría conseguirse en cada una de las grandes empresas, pero que de este modo es posible conseguir incrementos mayores en las empresas medianas y chicas que los que se obtendrían negociando individualmente. Por su parte, el sindicato de Zárate negocia fundamentalmente por grupo de empresas, mientras que el sindicato de Bahía Blanca, sólo ha firmado convenios y acuerdos por empresa.

El comportamiento de las dos federaciones ha tendido a revertir el proceso de descentralización de la negociación, con un crecimiento de la negociación por rama, especialmente para la determinación de salarios. La cámara empresaria sostiene que esta dinámica es particularmente perniciosa para las pequeñas y medianas empresas del sector y propone “un reconocimiento de las empresas PyMIQs [Pequeñas y Medianas Industrias Químicas] en cuanto a sus posibilidades económicas acotadas y una normalización de mejores condiciones a través de convenios empresa o de acuerdos sindicato- empresa particulares de cada situación” (CIQyP, 2011, p. 86).

Por su parte, en el convenio del sector plástico se explicita que el mismo es aplicable a pequeñas y medianas empresas, pero sin ninguna condición diferencial para las mismas. Esta mención refiere a lo previsto por el Régimen de Pequeña y Mediana Empresa (ley 24.467/1995), que establece que no existiendo un convenio específico para estas empresas, las mismas deben estar representadas por la cámara negociadora –en este caso la CAIP-.

Para concluir, se destaca que en el sector plástico se fijan por rama condiciones salariales mínimas, compatibles con el conjunto del sector, y se mejoran para las grandes vía acuerdos por empresa. Esto ocurre fundamentalmente en términos salariales, ya que la mejora de otras

condiciones laborales vía acuerdo o convenio por empresa es prácticamente nula –ya que esos instrumentos se utilizan fundamentalmente para situaciones de crisis, y por tanto, no con el objetivo de mejorar condiciones-. En el sector químico y petroquímico –con la excepción de los polos de Bahía Blanca y Zárate-Campana-, la negociación salarial se realiza por rama, para todo el sector en conjunto, pero según sugieren entrevistados del sector sindical y empresarial los resultados han tendido a superar el nivel compatible con los capitales más atrasados del sector. En lo que respecta a otro tipo de condiciones laborales, en cambio, las mejoras sí se han dado fundamentalmente a través de la negociación por empresa.

### 3.3. Afiliación y encuadramiento

En Argentina no existen datos precisos y actualizados de afiliación desagregados por actividad. En el año 2001<sup>95</sup> el 51,8% de los trabajadores asalariados en el sector plástico estaba afiliado, mientras si se consideran sólo los trabajadores registrados la tasa de afiliación era del 86,8%. En el caso del sector químico, el 47,5% de los asalariados estaba afiliado y la tasa aumentaba al 53,9% al contemplar solo aquellos registrados. En ambos casos, la afiliación era superior al promedio industrial (del 46,3% para el total de asalariados y 67,8% para los asalariados registrados). Si bien no son datos estrictamente comparables, dado que las muestras han sido construidas con diferentes criterios, la tasa de afiliación en la industria en establecimientos de más de 10 ocupados en 2008 era del 45,2%<sup>96</sup>; y un relevamiento más actual, correspondiente a 2014-2015, indica que la tasa de afiliación de trabajadores asalariados registrados en la industria es del 44,7%<sup>97</sup>.

Entre las fuentes empresariales y sindicales existe cierto consenso respecto a que en el sector plástico la sindicalización actualmente alcanza al 60-65% de los trabajadores<sup>98</sup>. Al consultar por este aspecto, desde el sindicato del sector reconocen que siempre han encontrado dificultades

---

<sup>95</sup> Los datos corresponden a la Encuesta de Condiciones de Vida realizada por el Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO). Sin embargo, es preciso advertir que por el modo en que se formula la pregunta acerca del descuento de cuota sindical, es posible suponer que algunos encuestados confundan la misma con el descuento de la cuota solidaria y por tanto la afiliación se sobreestime (Marshall y Perelman, 2004).

<sup>96</sup> Este dato surge del Módulo de Relaciones Laborales de la Encuesta de Indicadores Laborales realizada por el MTEySS (MTEySS, 2008).

<sup>97</sup> Este dato surge del procesamiento de la base de datos de la Encuesta Nacional sobre la Estructura Social (ENES) del Programa de Investigación sobre la Sociedad Argentina Contemporánea (PISAC). En base a estos datos, los afiliados representan el 56,84% de los asalariados registrados de la rama de sustancias químicas (CIU 24); y el 31,23% de los trabajadores de la industria plástica (CIU 25). Sin embargo, dado el nivel de desagregación necesario, este cálculo surge de un número de casos reducido y por tanto con un error asociado alto.

<sup>98</sup> Dada la composición del sector, con alta presencia de pequeños establecimientos estas tasas resultan exageradas. Marshall y Perelman (2008) sugieren que es razonable interpretar este tipo de respuesta por parte de fuente gremiales no en relación al total de trabajadores del sector, sino en función de un universo más restringido en el cual desde el sindicato es más factible tener representación –empresas medianas y grandes-.

para afiliar trabajadores en algunas empresas, pero que a partir de los 2000 hubo un cambio en la actitud empresaria, con menor reticencia a la afiliación y al diálogo con el sindicato. Desde el sindicato no hay campañas de afiliación, pero sí se organizan visitas a empresas en las que no cuentan con delegados sindicales. En este sentido, la dispersión regional de la industria es identificada como un obstáculo para lograr abarcar todas las empresas del sector.

La principal estrategia que se ha dado desde el sindicato plástico en torno a la afiliación está centrada en mejorar los beneficios que se ofrecen y la comunicación de los mismos, entendiendo por 'beneficios' fundamentalmente las prestaciones sociales para el afiliado y su familia. En las entrevistas realizadas a representantes sindicales, el eje de la afiliación pasa por ese tipo de prestaciones, y recién, en segundo lugar, se señalan los 'beneficios gremiales'. Incluso, se plantea que el interés por la afiliación parte fundamentalmente de la familia del trabajador –hacia donde además centran la estrategia comunicacional respecto a los beneficios-.

El sindicato estableció una cuota compulsiva solidaria para no afiliados del 1,6% -mientras que la cuota del afiliado es de 2%-<sup>99</sup>. La justificación de la misma se basa en que el trabajador bajo convenio percibe las conquistas gremiales aun no estando afiliado, pero se plantea también como una estrategia de afiliación al reducir la brecha a aportar para poder contar también con las prestaciones sociales que se ofrecen.

En el sector petroquímico la afiliación es alta en las empresas medianas y grandes, pero los sindicatos no tienen políticas activas para la afiliación en pequeñas empresas. En este sector también se busca incentivar la afiliación estableciendo una cuota solidaria del 2,5%, que alcanza a los trabajadores bajo convenio no afiliados, mientras que la cuota sindical es del 3%<sup>100</sup>. A su vez, los convenios establecen otras fuentes de financiamiento vinculados a aportes de los empleadores: contribuciones mensuales fijas o equivalentes a una cierta cantidad de horas de trabajo por cada trabajador bajo convenio, y en algunos casos otras contribuciones de suma fija o proporcional a la cantidad de trabajadores destinadas a fondos específicos.

Un segundo aspecto a analizar es el encuadramiento convencional y sindical<sup>101</sup>. Desde el punto de vista formal, en el convenio de la industria plástica no hay exclusiones, e incluso el

---

<sup>99</sup> Además de la cuota solidaria, el sindicato tiene garantizadas otras fuentes de ingreso independientes de la cantidad de afiliados. El convenio del sector establece un aporte patronal sobre todos los trabajadores bajo convenio, además de una contribución especial para el plan asistencial. De este modo, existe cierta disociación entre la cantidad de afiliados con los que cuenta el sindicato y sus ingresos corrientes.

<sup>100</sup> Los convenios o acuerdos que establecen esta cuota solidaria son: el de Solvay-Indupa, de FATIQyP y FESTIQYPRA –incorporado por acuerdo en 2009- y dos convenios por empresa firmados por el Sindicato de San Luis y el de Ciudad de Buenos Aires.

<sup>101</sup> A diferencia de lo que ocurre en sectores como el metalúrgico, donde más allá de que el encuadramiento sindical recaiga sobre la UOM puede variar el encuadramiento convencional, en el sector plástico la UOYEP sólo firma un

convenio comprende también a los vendedores de los productos del sector<sup>102</sup>. Más allá de la letra del convenio, en la práctica el encuadramiento convencional de los trabajadores de un mismo establecimiento puede variar. El alcance del convenio va más allá de los trabajadores afectados directamente al proceso productivo –operarios de planta-, pero es preciso distinguir cada uno de los demás sectores. La principal herramienta con la que cuenta el sindicato para abarcar a un conjunto amplio de trabajadores del establecimiento son las categorías convencionales.

El convenio plástico establece cinco categorías de empleados administrativos, de modo tal que está previsto cómo incorporarlos. Desde el sindicato reconocen que el principal obstáculo se da en el encuadramiento sindical –no convencional- y la afiliación y participación de este conjunto de trabajadores, debido a sus prejuicios respecto a los operarios de planta y viceversa.

Los trabajadores de mantenimiento, en general, son incorporados al convenio plástico a través de dos categorías: medio oficial de mantenimiento y oficial de mantenimiento. La principal alternativa de encuadramiento para estos trabajadores es la Unión de Obreros Metalúrgicos (UOM), ya que suelen ser matriceros, un oficio tradicionalmente encuadrado en sus convenios. Sin embargo, el acuerdo tácito es que siendo pocos trabajadores, prima el encuadre general del establecimiento:

En mantenimiento, tenemos oficial y suboficial de mantenimiento. ¿Tocan plástico? No. Pero, ¿dónde están? En una fábrica que manufactura plástico. Por ende, esos dos o tres tipos son de plástico. Ahora que vengan de metalúrgicos y quieran discutir a esos de mantenimiento o al que siempre fue discutido, el matricero –en otros tiempos, sabés lo que era, porque matricero siempre fue metalúrgico, pero en ciertas empresas plásticas se generó un lugar donde hay matricero-. Pero no se meten porque los 100 trabajadores que hay en la empresa son plástico; aparte le generas un problema a la empresa, porque la empresa tiene q generar nuevos acuerdos por un trabajador. Entonces hay esos acuerdos no escritos... Nosotros mismos, en Coca cola hay fabricación de plástico, pero andá a entrar ahí, te echan a la miércoles. (Asesor sindical UOYEP, abril 2018)

Una situación similar ocurre con los trabajadores que se desempeñan como choferes. El convenio prevé tres categorías: ayudante de chofer, chofer y conductor de autoelevador. Estas tareas resultan de particular relevancia, porque el sindicato de Camioneros ha basado su expansión de las últimas décadas en la disputa por estos trabajadores. Pese a este contexto, la UOYEP ha logrado conservar en general a esos trabajadores advirtiendo también que, más allá de que para el sindicato de Camioneros no resulte de suma relevancia por ser pocos trabajadores,

---

único convenio por rama. En el caso del sector químico y petroquímico, las federaciones que negocian por rama firman un convenio referido a la actividad analizada en este trabajo y luego otros convenios (para Acumuladores y Placas y Aguas lavandinas), pero no surgen problemas de encuadramiento vinculados a la definición del convenio pertinente en cada caso.

<sup>102</sup> Un delegado sindical no alineado a la conducción de la UOYEP advierte que esta amplitud se convierte en una herramienta de la conducción para ampliar el padrón de afiliados cuando surgen listas opositoras. En general, no hay una incorporación sistemática de los vendedores, que no comparten espacio de trabajo con los operarios de planta, a la cotidianidad sindical y sólo son incorporados cuando hay disputas en las elecciones de comisiones internas.

es preciso acordar una prima salarial *ad hoc* para desincentivar a que los mismos trabajadores reclamen el re-encuadramiento.

De este modo, en las empresas plásticas en las que hay presencia sindical y los trabajadores están bajo el convenio del plástico, en general no hay otros gremios. Aparecen, en cambio, otros encuadramientos para áreas específicas, y vinculados a sindicatos que en general no tienen presencia en espacios de trabajo de estas características, que son transversales a toda la industria, con pocos trabajadores por establecimiento. Tal es el caso de las actividades de limpieza y vigilancia.

Las tareas de limpieza de planta en general son desarrolladas por operarios de las categorías más bajas de convenio y por tanto, encuadradas en el convenio del plástico. En cambio, los trabajadores que realizan la limpieza de oficinas y depósito, en general, están encuadrados en el convenio de maestranza. Lo mismo ocurre con los trabajadores de vigilancia, que están encuadrados en el convenio de vigiladores. En general, éstas y otro conjunto de tareas que son tercerizadas, tal como ocurre en otros sectores industriales, no son incluidas en el convenio de la actividad principal: limpieza; vigilancia; actividades de seguridad e higiene; actividades profesionales –jurídicas y contables–; estudio de abogados y contable externo; y algunas tareas específicas de mantenimiento de maquinaria.

Ahora bien, más allá de qué ocurre con conjuntos específicos de trabajadores dentro del establecimiento, otro aspecto relevante es cuáles son los establecimientos alcanzados. En las empresas del interior suele ocurrir que los trabajadores de pequeñas y medianas empresas plásticas estén encuadrados sindicalmente en comercio, y sean los mismos trabajadores quienes se acercan a la UOYEP para cambiar el encuadre sindical y convencional.

Bueno, con Comercio no es conflicto, con Comercio es un problema de las organizaciones medianas y chicas de no poder ocupar espacios. Por ejemplo, se nos instalan 2 o 3 empresas plásticas en Chaco, una con 10 personas, otra con 20, otra con 30, son 60 laburantes. Entonces, ¿qué hacen esas empresas? ¿Quién les puede dar obra social? Comercio, porque comercio está en todo el país. Comercio nunca va a esas fábricas, son como huérfanos esos trabajadores. Entonces ellos después nos empiezan a llamar. (Asesor sindical UOYEP, abril 2018)

Este tipo de conflicto de encuadramiento no es específico del sector plástico, sino de sindicatos industriales en general. Sin embargo, hay otros conflictos que surgen debido a los límites difusos para definir de qué tipo de actividad se trata. En algunos rubros específicos hay disputas de encuadramiento con sindicatos textiles, debido a que el producto tiene características de ambas ramas de actividad: la producción de telas sintéticas, producidas en base a resinas termoplásticas.

Ante el crecimiento de la manufactura del plástico hacia nuevos productos, el sindicato busca precisar su alcance definiendo la actividad plástica de un modo amplio, como cualquier transformación de resinas plásticas, independiente del tipo de producto. Esta estrategia implica abrir la posibilidad de disputar con otros gremios el encuadramiento de trabajadores que tradicionalmente estaban en otro sindicato, como textiles, metalúrgicos o autopartes.

Nosotros nos tomamos el trabajo de incorporar en los convenios, para tener más empresas agarradas al sector plástico, la industrialización de ciertas materias primas (...) para decir aquella empresa se instala allá y utiliza tal materia prima, plástico! Para que no te discuta otro sindicato, textil o SMATA. (Asesor sindical UOYEP, abril 2018)

Así, los rápidos cambios tecnológicos que vive el sector a la vez que pueden reducir su base de afiliados, pues generan una tendencia al ahorro de mano de obra, expanden tal base al ampliar el alcance de la industria plástica a otros sectores.

A diferencia de lo que ocurre en el sector plástico, en los convenios del sector petroquímico hay numerosas exclusiones. En todos los convenios analizados se excluye al personal con alguna responsabilidad de supervisión, a los profesionales y a los trabajadores del área contable-financiera. El convenio de Zárate-Campana y de PBB, en Bahía Blanca, plantean otras exclusiones formalmente: personal médico, de vigilancia, comedor, parquizado y limpieza de oficinas. Los convenios de ambas federaciones incluyen categorías de trabajadores administrativos y comedor, mientras que aquellos firmados por los sindicatos desfederados sólo incluyen categorías de trabajadores vinculados al área de producción, mantenimiento y diferentes áreas de soporte (laboratorio; calderas y usinas; despacho y almacenes).

En todos los convenios del sector hay menciones específicas a los trabajadores de empresas contratistas. En el caso del convenio de Zárate-Campana y el de Solvay-Indupa, en Bahía Blanca, se explicita la exclusión del personal de empresas de servicios especializados que no corresponden a las actividades normales y específicas del objeto productivo. En cambio, respecto a los trabajadores de empresas contratistas que realicen tareas vinculadas a la actividad normal y específica del establecimiento, los convenios de ambas federaciones y de Zárate-Campana, establecen que estarán encuadrados en el convenio colectivo y en el respectivo sindicato. En el caso de los convenios por empresa firmados en Bahía Blanca, no se incluye tales trabajadores en el convenio, pero sí se establece su encuadramiento sindical. De este modo, en todos los casos se asegura que los trabajadores tercerizados que desarrollan tareas *normales y específicas* de la actividad, están encuadrados en el mismo sindicato que los trabajadores directos<sup>103</sup>.

---

<sup>103</sup> En el capítulo 6 se retoma la discusión en torno a la definición de tareas normales y específicas y al encuadramiento de trabajadores de empresas contratistas a partir del caso del Complejo Petroquímico Bahía Blanca.

Sin embargo, desde la cámara empresaria señalaban que uno de los principales problemas de encuadramiento sindical en este sector está asociado a la coexistencia de las dos federaciones:

La competencia entre las distintas organizaciones sindicales no se redujo a las cuestiones salariales sino que –entre otros órdenes– existen permanentes conflictos de encuadramientos sindicales y convencionales. En este sentido, lejos de mantener al empleador al margen de las disputas intersindicales, dichos conflictos se desarrollan en el seno mismo de los lugares de trabajo, con medidas de fuerza, reclamos de aportes, etc., colocando de este modo a las empresas en situaciones críticas por motivos que les son completamente ajenos (CIQyP, 2011: 86).

Desde las federaciones se sostiene que se respetan los ámbitos de actuación, pero se reconocen conflictos –que en algunos casos han redundado en denuncias por amedrentamiento y violencia física–. Más allá de estas cuestiones y algún caso específico<sup>104</sup>, no aparecen en el sector conflictos por encuadramiento con otras ramas de actividad.

#### *3.4. Las condiciones de trabajo en los convenios colectivos*

Las condiciones de trabajo establecidas en los convenios colectivos no necesariamente se condicen con las condiciones efectivas que enfrentan los trabajadores: formalmente el convenio es sólo un piso mínimo que puede mejorarse en cada establecimiento, pero a su vez, como ocurre con otros instrumentos de legislación laboral, suele incumplirse en detrimento de los trabajadores. Aun así, el análisis de la letra del convenio permite un primer acercamiento a cuáles son los aspectos críticos del empleo en cada actividad, así como también, cuáles son las conquistas que cada sindicato ha conseguido. Aquí se evalúan cuatro aspectos: los componentes salariales; la regulación de la jornada laboral; las pautas referidas a la seguridad e higiene y las consideraciones sobre las relaciones laborales colectivas en el establecimiento.

Más allá de la evolución de los **salarios** básicos, los convenios y acuerdos colectivos establecen otro conjunto de componentes salariales relevantes. Por un lado, de los convenios surge la brecha salarial entre categorías, y por ende, la diferenciación vertical de salarios entre trabajadores convencionales. En los convenios por actividad de ambas industrias esta brecha en el básico de la categoría más baja y más alta del área de producción es similar: 40% en el convenio plástico y 37% en los convenios de las federaciones químicas. En las entrevistas realizadas se destaca que la pertinencia o adecuación de la categoría es una de las principales cuestiones que los afiliados plantean o consultan a sus delegados o a asesores sindicales; y por tanto, que el reconocimiento de la categoría adecuada es una de las principales demandas hacia los empleadores.

---

<sup>104</sup> En Bahía Blanca el sindicato ha disputado el encuadramiento de los trabajadores de la empresa separadora de gas, que están encuadrados en el Sindicato de Gas y Petróleo Privado.



Por otro lado, los convenios y acuerdos establecen otro conjunto de sumas adicionales y/o premios que afectan el salario percibido finalmente por el trabajador. Estos conceptos son una fuente relevante de diferenciación salarial entre trabajadores. En el convenio del plástico se establecen: adicional por título y por idioma, adicional por antigüedad y la autorización para otorgar premios por producción. En cambio, en los convenios de actividad firmados por las federaciones químicas aparece una variedad mayor de adicionales: adicional por título, por antigüedad, por turno, por llamada, por día del trabajador químico y petroquímico, por zona inhóspita.

En las negociaciones por empresa del sector plástico aparecen otros adicionales: por zona, por tipo de jornada, premio por asistencia perfecta y por colaboración y cooperación. Sin embargo, como las negociaciones por empresa en el sector son limitadas, estos adicionales alcanzan a un número reducido de trabajadores. En el sector químico, donde la negociación por empresa está mucho más difundida, aparece también una variedad de conceptos más amplia. En las negociaciones llevadas adelante por la federación en la gran mayoría de los acuerdos aparecen premios por asistencia perfecta o por puntualidad y presentismo, por incentivo al desempeño, adicional bombero. En las negociaciones de los sindicatos desfederados aparecen premios anuales, adicionales “compañía”, adicional por parada de planta, adicional por tipo de jornada, bono de cierre de convenio, adicional por hijo, adicional por brigada, adicionales según áreas de trabajo, adicional por experiencia/antigüedad, adicional por tareas de organización. Por tanto, estos componentes introducen una fuente de heterogeneidad relevante en el sector químico, que diferencia el salario de trabajadores dentro de una misma empresa y, fundamentalmente, entre empresas.

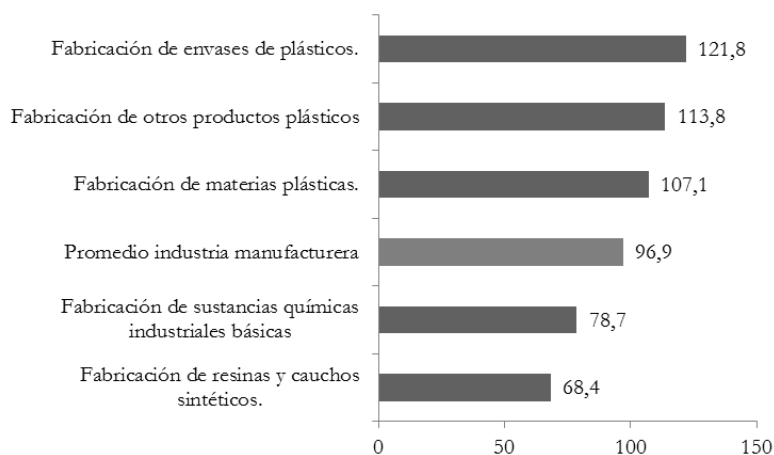
Un segundo aspecto analizado en los contenidos de convenio es el referido a la **jornada laboral**. El convenio del plástico establece jornadas de 9 horas diarias de lunes a viernes, y 6 horas los sábados; pero prevé que puedan acordarse jornadas nocturnas o de trabajo continuo. Respecto al descanso anual, establece que la cantidad de días de vacaciones podrá ser entre 17 y 21 días, según la antigüedad del trabajador. Los convenios por actividad del sector químico no contienen precisiones sobre la jornada laboral regular: este aspecto es regulado fundamentalmente en los convenios por empresa. Así, existen diferentes esquemas de rotación y tipos de turnos según cada empresa. La cantidad de días de vacaciones se establece en los convenios de actividad entre 15 y 38 días; es decir, con un límite mayor al del sector plástico.

El tercer punto analizado fueron los articulados referidos a las condiciones de **seguridad e higiene** y los **riesgos de accidentes laborales**. En el convenio plástico se establece la obligatoriedad de la empresa de proveer ropa de trabajo adecuada, de contar con botiquines y

camilla y de supervisar y garantizar adecuada temperatura ambiental. En los convenios químicos se establece también la obligatoriedad de proveer ropa de trabajo e instrumentos de seguridad, pero además, de contar con ambulancia y servicio médico en los establecimientos –según la cantidad de trabajadores-, e incluso explicita el derecho del trabajador a rehusarse a realizar alguna tarea si no se cumplimentan las condiciones de seguridad necesarias. Los convenios fijan además un beneficio superior a la indemnización pautada por ley en caso de accidentes. El sindicato que representa a los trabajadores del Gran Buenos Aires participó activamente en el proceso de discusión e implementación de la ley provincial 14.408 sobre la creación de Comités Mixtos de Salud, Higiene y Seguridad en el Empleo. Si bien los mismos están presentes en la mayoría de los convenios de grandes empresas, la ley fomentó su creación y desde el sindicato han trabajado específicamente la formación de delegados en la materia.

Mientras que en el sector plástico las afecciones que padecen los trabajadores con más frecuencia tienen que ver con quemaduras, problemas en las manos (tendinitis), problemas en rodillas y columna (lumbalgia), en el sector químico y petroquímico<sup>105</sup>, aun cuando pueda haber menos incidencia de accidentes, los mismos se asocian a riesgos más altos para la vida de los trabajadores. Sin embargo, es importante destacar que en el sector plástico la incidencia de accidentes laborales es superior al promedio industrial.

**Gráfico 4.** Índice de incidencia de accidentalidad laboral cada mil trabajadores. Sectores seleccionados. Argentina, 2015.



Fuente: Elaboración propia en base a Superintendencia de Riesgos del Trabajo

<sup>105</sup> En el sector químico el mayor problema se deriva de la exposición a sustancias tóxicas, profundizado por el desconocimiento por parte de los trabajadores acerca de las mismas y una intervención muy tenue de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo para regular este aspecto. Una de las actividades más problemáticas es la fabricación de baterías, por la exposición al plomo.

El cuarto aspecto analizado a partir de los contenidos del convenio colectivo refiere a las **relaciones colectivas**, y en particular, a la actividad sindical en los establecimientos. El convenio plástico establece que habrá un delegado y subdelegado en establecimientos entre 10 y 30 trabajadores; 2 delegados y un subdelegado en establecimientos de 31 a 200 trabajadores; y 3 delegados y un subdelegado en establecimientos de más de 200 trabajadores. La condición mínima para ser delegado es contar con una antigüedad en el establecimiento de 1 año. En el sector químico, en cambio, no se establece un mínimo formal de trabajadores para contar con un delegado: en los establecimientos de hasta 30 trabajadores corresponde un delegado, un suplente y un miembro titular de la comisión interna. La condición para ser elegido delegado es contar con una antigüedad mínima en el establecimiento de 6 meses. En este sector además se establece por convenio la obligatoriedad de garantizar guardias mínimas ante una medida de fuerza.

Un aspecto adicional, que diferencia los convenios de ambos sectores, es que en los convenios químicos hay mención explícita a los mecanismos para cubrir vacantes y definir ascensos, y cláusulas de productividad –y en los convenios de los sindicatos desfederados hay además cláusulas de polivalencia, que sólo se encuentran en un convenio por empresa del sector plástico-.

#### **4. Calidad del empleo y acción sindical en la cadena petroquímica-plástica: a modo de balance**

A lo largo del capítulo se compararon diferentes rasgos del empleo en los dos eslabones principales de la cadena petroquímica-plástica con el propósito de evaluar de qué modo se plasman las diversas condiciones de acumulación imperantes en cada uno. Sin embargo, tal como se advirtió en los dos primeros capítulos, de ningún modo se asume que exista una relación lineal entre aquellos. En efecto, las diferencias en términos de calidad del empleo entre sectores resultan menos intensas de lo que podría preverse por las condiciones económicas y productivas que enfrentan los establecimientos de cada uno de ellos. Para finalizar, en esta sección se articulan algunos hallazgos de este capítulo con aquellos del capítulo anterior para responder a las preguntas centrales de esta tesis.

Un primer aspecto a resaltar es la diferencia en el carácter empleo-intensivo de cada sector y el modo en el cual el nivel de ocupación ha variado en las fases del ciclo económico. El sector químico y petroquímico experimentó un proceso de restructuración y caída del empleo hacia finales de la década del noventa que redundó en planteles promedio más reducidos –y que luego se mantuvieron en ese nivel durante toda la fase de crecimiento-. El sector plástico, en cambio, no tuvo una caída tan pronunciada del empleo durante la crisis. Sin embargo, como se analizó en

el capítulo anterior, el acelerado cambio tecnológico en el sector ha alterado su fuerte carácter empleo-intensivo. Durante el período bajo análisis, el crecimiento de la actividad permitió garantizar estabilidad y crecimiento del empleo aun transitando transformaciones expulsoras de mano de obra, y aumentar el salario relativo y reducir la informalidad. Queda abierta la pregunta acerca del impacto que estas transformaciones puedan tener en un contexto más recesivo.

A partir del análisis de las condiciones de empleo de cada sector y a la acción sindical realizado a lo largo de este capítulo, en el cuadro 15 se presentan los elementos más salientes ordenados bajo el esquema propuesto en el capítulo dos, distinguiendo las fuentes de poder sindical, su uso y la calidad del empleo resultante.

De la caracterización de la cadena de valor del capítulo anterior, surge que los trabajadores del sector químico y petroquímico se encuentran en una posición de poder estructural respecto a los trabajadores del sector plástico. Tanto por la relevancia de su producción como insumo de otras industrias, como por la predominancia de los procesos de tipo continuo, sus medidas de fuerza pueden tener un costo mayor respecto a las que pueda ejercer el sector plástico –de allí que en todos sus convenios se incluyan cláusulas referidas, por ejemplo, a las guardias mínimas-.

Otra diferencia entre ambos colectivos de trabajadores es el modo en que se ejerce el poder asociativo: en el sector plástico, con un sindicato único y negociación centralizada, han conseguido condiciones medias, similares al promedio industrial, y homogéneas. Incluso, durante la primera etapa de crecimiento (2002-2008), tuvo una dinámica salarial más virtuosa que la del sector químico y petroquímico. El nivel salarial del sector resulta superior al promedio cuando se comparan sólo las pequeñas y medianas empresas, pero inferior cuando la comparación se realiza entre grandes empresas. En el sector químico y petroquímico, con una estructura sindical más compleja y predominio de negociaciones por empresa, hay mayor heterogeneidad entre estratos de empresas. Sin embargo, cabe destacar que el surgimiento de una segunda federación y la competencia sindical entre ambas, favoreció la dinámica salarial, y entre 2008-2015 el sector mejoró su salario relativo, aun en un contexto en el que las condiciones productivas no variaron.

Debido a la importancia de las pequeñas empresas en el empleo del sector plástico, es preciso detenerse en el uso del poder sindical en torno a las dificultades que algunos establecimientos enfrentan para formalizar a sus trabajadores. Se ha destacado aquí que la mirada sindical y empresaria sobre este problema coinciden: el cumplimiento de los derechos laborales plenos y de las obligaciones tributarias patronales haría inviable a un segmento de establecimientos del sector. De allí que la estrategia sindical consista en preservar las fuentes de empleo tolerando la mayor precariedad de esos empleos.

**Cuadro 15. Resumen**

<b>Dimensiones de análisis</b>		<b>Químico y petroquímico</b>	<b>Plásticos</b>
<b>Poder estructural</b>	<p><i>Demanda de mano de obra</i></p> <p><i>Especialización</i></p> <p><i>Interrelación sectorial</i></p>	<p>Demanda estable</p> <p>Especialización media-alta</p> <p>Interrelación relevante aguas abajo</p>	<p>Baja elasticidad pero producción en aumento</p> <p>Especialización media; crítica en ciertos oficios</p> <p>Interrelación heterogénea y subordinada</p>
<b>Poder asociativo</b>	<p><i>Nivel de afiliación</i></p> <p><i>Monopolio de la representación</i></p> <p><i>Centralización de la negociación</i></p>	<p>Afiliación alta</p> <p>Diferentes sindicatos con monopolio por zona</p> <p>Descentralización de la negociación con leve reversión para la negociación salarial</p>	<p>Afiliación media-alta</p> <p>Sindicato único</p> <p>Negociación de CCT y salarial centralizada</p>
<b>Uso</b>	<p><i>Nivel de conflictividad</i></p> <p><i>Prácticas sindicales excluyentes</i></p>	<p>Conflictividad media</p> <p>CCT excluyente, centrado en trabajadores de producción</p>	<p>Baja conflictividad</p> <p>CCT inclusivo, excluye sólo actividades periféricas</p>
<b>Condiciones laborales</b>	<p><i>Dinámica salarial</i></p> <p><i>Formalidad/ estabilidad</i></p> <p><i>Jornada laboral</i></p> <p><i>Seguridad e higiene</i></p>	<p>Mejora salarial entre 2008-2015, con componentes que generan mayor heterogeneidad entre establecimientos y al interior de los mismos.</p> <p>Mayor estabilidad y menor informalidad respecto al promedio industrial</p> <p>Mayor difusión de jornadas laborales atípicas (turnos rotativos)</p> <p>Mayores obligaciones del empleador y participación sindical en materia de seguridad e higiene.</p>	<p>Mejora salarial entre 2002-2008, con pocos componentes variables según categoría/puesto.</p> <p>Menor informalidad y menor estabilidad respecto al promedio industrial</p> <p>Predominio de la jornada laboral típica (diurna, 40-45 horas semanales).</p> <p>Poca relevancia –de parte patronal y sindical- a las condiciones de seguridad e higiene</p>

Fuente: Elaboración propia

En general, en torno a diferentes temas gremiales, el discurso de la conducción del sindicato reconoce los déficits productivos y de rentabilidad de establecimientos del sector planteando compartir los mismos entre trabajadores –que resignan derechos laborales- y empresarios. Así, la relación subordinada de los establecimientos del sector plástico respecto a sus proveedores y clientes, y las deficiencias estructurales de algunos segmentos del sector se plasman en condiciones de empleo más desfavorables respecto al promedio industrial y/o al sector químico y petroquímico.

\*\*\*

## [Capítulo 5]

### Los procesos de desintegración productiva en el sector petroquímico. El caso del Complejo Petroquímico Bahía Blanca

---

La reconversión productiva del sector petroquímico en la Argentina en la década del 90 implicó tres procesos articulados entre sí: la privatización de la actividad, la entrada de empresas transnacionales y la profundización de la tercerización de distintas etapas del proceso productivo. En este capítulo se analizan estos procesos a partir del caso del Complejo Petroquímico Bahía Blanca (CPBB), uno de los complejos más importantes de la Argentina, ya que allí están radicadas las dos empresas más grandes del sector en el país.

Las mismas producen dos de las resinas más utilizadas por el sector plástico: una de ellas es la única productora de policloruro de vinilo (PVC) del país y la otra produce más del 80% del polietileno utilizado en Argentina. Si bien existen estudios sobre la tercerización en sectores similares, como la siderurgia, este caso no ha sido abordado aun por otros autores.

Este capítulo se estructura en cinco secciones. En primer lugar, se revisan los estudios que analizan la relación entre los procesos de reestructuración productiva y la subcontratación para luego, en la segunda sección, describir cómo fue este proceso en la industria petroquímica. En tercer lugar se analiza el surgimiento y desarrollo del CPBB, repasando los cambios de propiedad y sus repercusiones sobre el empleo y el vínculo del mismo con el entramado productivo local. En la cuarta sección se exploran las relaciones de subcontratación en el complejo, para lo cual primero se presenta un conjunto de criterios a partir de los cuales definirlos. Finalmente, la quinta sección recoge algunas consideraciones útiles para en el próximo capítulo evaluar cómo estas transformaciones han afectado la calidad del empleo de los trabajadores y qué rol han tenido las organizaciones gremiales.

#### 1. Procesos de reestructuración productiva y subcontratación

Durante la década del 90 la subcontratación generó un interés creciente en el campo de los estudios laborales y de la organización industrial. Tanto los autores críticos de la subcontratación como sus defensores reconocen que no es una forma de organización novedosa para las economías capitalistas y la gran empresa. Incluso, varios autores retoman como principal antecedente el trabajo a domicilio o el *putting-out system* en los albores de la industrialización y durante el siglo XX (Coriat, 1982). Sin embargo, existe un amplio consenso en la literatura

respecto a que hay rasgos novedosos que no refieren sólo al amplio alcance que esta práctica tiene en la actualidad.

Así, se destacan dos novedades en el proceso de subcontratación contemporáneo. Por un lado, adoptó nuevas formas organizativas, viabilizadas por un conjunto de cambios técnicos, ligados al transporte y a las tecnologías de comunicación e información, pero también por nuevas relaciones contractuales entre empresas. Por otro lado, cambió su articulación con el entorno ya que adquirió un rol central en la estrategia empresarial. Los enfoques del *management*, que alientan la subcontratación, destacan que actualmente tiene un rol estratégico para las grandes empresas (Kakabadse y Kakabadse, 2005; Vagadia, 2012). Aquellos enfoques críticos de este proceso, reconocen tal centralidad y la definición de un nuevo entorno en el cual las fronteras de la gran empresa –y sus responsabilidades sociales por las consecuencias de los procesos productivos- se tornan difusas (Basualdo y Esponda, 2014; Battistini, 2018; De la Garza, 2012).

De la Garza (2012b) señala que la difusión de la subcontratación es producto de un segundo momento de la reestructuración capitalista emprendida en la década del 70. La respuesta ante la crisis del crecimiento de la productividad implicó cambios en la tecnología, las relaciones laborales, el perfil de la mano de obra y la cultura laboral. En un primer momento, se dio un proceso de reestructuración interna de las empresas; y recién luego, comenzó un proceso de reestructuración del entorno empresarial. De la Garza sugiere que, ante el límite de las reestructuraciones internas para aumentar la productividad, a partir de la década del 90 se centró la atención en los vínculos entre empresas –aun cuando esas redes no eran reconocidas como *subcontratación*-. Será recién a partir de la década del 2000 que estas diferentes formas de articulación comienzan a reconocerse como formas de subcontratación. Así, a finales del siglo XX-inicios del siglo XXI la subcontratación se visibiliza ya no como una estrategia más, sino como una estrategia central para sostener la acumulación de capital (De la Garza, 2012b).

Los estudios sobre reestructuración productiva en Argentina a principios de la década del 90 mencionan el incremento de la subcontratación entre las diferentes estrategias desplegadas por las grandes empresas (Beccaria y Quintar, 1995; Gorenstein, Cerioni, y Scudelati, 1999; Novick, 2000). Estos estudios, centrados en diferentes industrias, identifican un conjunto de cambios en la organización interna de las empresas que combinan elementos propios de la reestructuración interna –como la implementación de polivalencia y tareas por equipo, cambios en las categorías laborales, reorganización de áreas- con la externalización de tareas y el aumento de la subcontratación. Sin embargo, en aquellos estudios la subcontratación no se destaca como una estrategia central, e incluso es interpretada como una expresión más del proceso privatizador de aquel entonces.



En este sentido, Strada (2017) plantea justamente que el proceso privatizador y la proliferación de formas precarias dificultaron "la singularización contemporánea de la nueva estrategia empresarial asociada a la tercerización laboral" (p. 36), una dificultad que no sólo encontraron los estudios académicos, sino también los sindicatos, que tendieron a subestimar el problema. Es recién durante la década del 2000, con un avance de la subcontratación aun en un contexto de mejora generalizada del mercado de trabajo y sin grandes cambios en términos de la propiedad público/privada de las empresas, que la subcontratación es singularizada como una estrategia específica y central de los procesos de reestructuración –incluso en las relecturas de los procesos ocurridos a principios de los 90 (Esponda, 2017; Strada, 2017; Vogelmann y Vitali, 2017) -.

Para comprender la centralidad de la subcontratación en los procesos de reestructuración empresarial es preciso comprender qué ventajas ofrece, es decir, cuál es el objetivo que se persigue con esta estrategia. En la literatura del *management*, centrada en las decisiones empresariales respecto a qué y cómo subcontratar, se destacan fundamentalmente tres ventajas: las ganancias por especialización; la flexibilidad que otorga ante cambios en la demanda y la reducción de costos (Vagadia, 2012).

El argumento referido a las **ganancias por especialización** tiene dos aristas. Por un lado, refiere a la especialización de la empresa principal en sus actividades centrales. Por ejemplo, Nellore y Soderquist (2000) definen la subcontratación como “consecuencia de la adopción de una estrategia basada en recursos, tal que las firmas se concentran en el conjunto de actividades centrales en las que pueden brindar un valor único para sus clientes y tercerizar el resto de las actividades” (traducción propia, p. 5). Por otro lado, reconoce las ventajas de la utilización de proveedores especializados. Se postula por tanto que al subcontratar actividades a empresas dedicadas exclusivamente a las mismas, la firma principal se beneficia por el acceso a capacidades externas –asociadas a personal especializado, inversiones y tecnologías específicas para esas actividades- que de otro modo no desarrollaría internamente (Kakabadse y Kakabadse, 2000; Nellore y Soderquist, 2000).

El argumento de la **flexibilidad** se vincula con la posibilidad distribuir los riesgos asociados al desarrollo de productos y del negocio en general (Deavers, 1997; Nellore y Soderquist, 2000). La externalización de actividades permite transformar costos fijos en costos variables y obtener mayor flexibilidad para responder ante cambios en el contexto, especialmente en tiempos de mayor volatilidad de la demanda. Este tipo de motivo debería expresarse en subcontrataciones acotadas en el tiempo, e incluso, que evidencien cierta estacionalidad (Abraham y Taylor, 1996).

Finalmente, el **argumento de la reducción de costos** es quizás el que más consenso genera entre los estudios críticos de la subcontratación, pero también es reconocido por quienes la promueven. Es preciso distinguir dos tipos de costos susceptibles de ser reducidos vía subcontratación: los costos salariales y aquellos no salariales, ya que las mayores polémicas giran en torno a los primeros.

En respuesta a aquellas miradas que enfatizan el afán de reducir el nivel de salarios subcontratando ciertas actividades, algunos estudios han evaluado el peso que esta motivación tiene en las decisiones empresariales. A partir de una revisión de estudios, Deavers (1997) señala que la gestión de recursos humanos no aparece como un motivo relevante para tomar las decisiones de subcontratación, menos aún la búsqueda de menores salarios. Una de las referencias más contundentes que el autor ofrece es el resultado que presentan Harrison y Kelly (1993) a partir de una encuesta a directivos de empresas en Estados Unidos a fines de los 80, de la cual surge que sólo el 21,7% de los entrevistados reconoce la reducción de costos como un factor relevante en la decisión de tercerizar actividades, y aun en esos casos, no aparece como la única motivación<sup>106</sup>.

Este tipo de estudios, basado en encuestas a gerentes y empresarios, tiene ciertas limitaciones propias del método de captación que proponen: la reducción de costos salariales es una respuesta políticamente incorrecta, y que por tanto, difícilmente se reconozca como principal motivación. Por eso, otros estudios recurren a indicadores que pueden asociarse a cada tipo de motivación. Abraham y Taylor (1996), en un trabajo que también se pregunta por la pertinencia de estos tres argumentos para Estados Unidos a fines de la década del 80, establecen diferentes variables *proxy* de cada motivación -la ganancia por especialidad, la búsqueda de flexibilidad y la reducción de costos salariales-. El estudio diferencia el tipo de actividad subcontratada: limpieza, mantenimiento, servicios ingenieriles, contables y de computación. Respecto al primer caso, la subcontratación de actividades de limpieza, concluyen que la reducción del costo salarial es el principal determinante de la externalización. En el resto de las actividades, asociadas a servicios profesionales encuentran una combinación de diferentes motivos, con indicios de que la disponibilidad de proveedores especializados es de suma relevancia. Estudios más recientes coinciden en que la reducción de costos es el principal motivo de la tercerización de actividades de limpieza y de vigilancia (Dube y Kaplan, 2010).

---

<sup>106</sup> El motivo más mencionado es el acceso a capacidades específicas (54,3%) y luego la necesidad de aumentar la capacidad productiva (52,4%).

Más allá de los resultados empíricos, me interesa aquí resaltar qué tipo de explicación brindan estos estudios del *management* sobre el impacto salarial de la tercerización. En general, priman las perspectivas neokeynesianas, de salario de eficiencia (Salop, 1979) o rigidices salariales por la acción sindical (Chamberlain, 1972). Así, se postula que de haber reducciones salariales como consecuencia de la tercerización, se debe a que los trabajadores de la empresa contratista no gozan de las mismas ‘rentas’ salariales que perciben los trabajadores directos. De este modo, señalan que la tercerización restablece la relación entre salario y productividad, que se ve distorsionada por aquellos mecanismos (Deavers, 1997; Vagadia, 2012).

Por su parte, las consideraciones sobre la reducción de costos no salariales se fundamentan en estos estudios del *management* en la teoría de la firma y los costos de transacción (Coase, 1937) y los problemas de agencia e información asimétrica. Sostienen en general que las tecnologías de la información actuales reducen los costos de transacción, facilitan el control y el seguimiento de los proveedores/contratistas, por ende, hay menos incentivos a realizar internamente todas las actividades que requiere el proceso productivo.

A partir de esta revisión de los motivos esgrimidos en este tipo de literatura específica, hay dos aspectos que considero útil resaltar. Por un lado, la decisión de subcontratación por parte de la empresa principal puede estar fundada en diferentes objetivos, que es preciso explorar —y no asumir ex-ante—. Por otro lado, que la discusión respecto a las ventajas/desventajas de la subcontratación para el conjunto de la estructura socio-económica no puede darse sólo en el plano de los objetivos de la empresa principal.

En este sentido, hay una advertencia de Deavers (1997) que resulta útil recuperar. Respecto a los estudios críticos de la subcontratación, el autor señala: “esta literatura falla sistemáticamente al no distinguir claramente la razón de la subcontratación —que puede ser motivada por los procesos, la tecnología o el mercado- de su impacto sobre la gestión de los recursos humanos” (traducción propia, p. 511). El autor no niega que la subcontratación puede generar un empeoramiento de las condiciones laborales, pero sugiere que la explicación no debería buscarse en los objetivos perseguidos con la subcontratación, sino en las prácticas empresariales de las contratistas. Esta separación tajante de las decisiones de la firma principal y las estrategias desplegadas por las contratistas es uno de los factores clave que le permite desresponsabilizar a las primeras. Por tanto, para responder a estas miradas optimistas de la subcontratación, es preciso reponer el vínculo entre los objetivos de la empresa principal y las implicancias de los mismos sobre las condiciones de acumulación y las estrategias empresariales de las empresas contratistas.

Así, la búsqueda de proveedores especializados, podría generar una dinámica virtuosa entre las empresas contratistas, con inversión en personal calificado e innovación. La búsqueda de flexibilidad, en cambio, se basa en el traslado del riesgo hacia la contratista, por lo cual a priori es difícil establecer dinámicas virtuosas. Una consideración similar vale para la reducción de costos de la empresa principal, que establece un techo bajo para el nivel de ingresos de sus proveedoras. Por ello, las motivaciones de la empresa principal no pueden analizarse escindidas del tipo de oportunidades que abren a las empresas contratistas.

A partir de finales de los 80 surgió un conjunto de estudios que analizaron qué oportunidades de negocio surgen para las pequeñas y medianas empresas en torno a la tercerización por parte de grandes empresas. De la Garza (2012b) incluye en este grupo a los estudios sobre distritos industriales, *clusters*, gobernanza industrial y empresa red. En general, aparecen dos tipos de oportunidades o ventajas derivadas de la participación de cadenas de valor como contratistas. Por un lado, **posibilidades de aprendizaje y complementariedad**, en particular en aquellos enfoques basados en el evolucionismo. Por otro lado, este tipo de articulaciones está asociado al **acceso a nuevos mercados** que las firmas previamente no tenían. La posibilidad de que estas ventajas se concreten depende en gran medida del tipo de relación establecida con la empresa principal, y por tanto, de los objetivos que la misma persigue en esa articulación.

Estas dos ventajas teóricas asociadas a la subcontratación han sido abordadas en numerosos estudios empíricos centrados en países semi-industrializados. Si bien hay antecedentes que muestran evidencias optimistas, con oportunidades virtuosas para las empresas contratistas; los estudios para la región, y en particular, para Argentina, suelen ser menos auspiciosos.

En un estudio sobre la reestructuración productiva en diferentes tramas productivas<sup>107</sup> argentinas Preiss et al. (2007) concluyen: “el conjunto de tramas analizadas muestra un desenvolvimiento cuya característica, en el marco de la reestructuración productiva, ha sido una creciente concentración a partir de la existencia de un número reducido de núcleos, limitando ello las acciones posibles de los proveedores y clientes insertos en cada una” (Preiss et al., 2007, p. 450).

La subcontratación se erige entonces como una estrategia central en el proceso de reestructuración de las grandes empresas. Esta estrategia debe caracterizarse no sólo a partir de los objetivos perseguidos por la empresa principal, sino también los mecanismos y las formas que adopta y las implicancias de las mismas para las empresas contratistas. En la sección siguiente se

---

<sup>107</sup> Las tramas analizadas son: frutícola, hidrocarburífera, automotriz, siderúrgica, nuclear e informática ligada al agro.

analizan los principales rasgos del proceso de reestructuración en la industria petroquímica acaecido en las últimas décadas, para luego, caracterizar el rol de la subcontratación en ese marco.

## **2. El proceso de reestructuración en la industria petroquímica**

Hacia 1980 las empresas de la industria química y petroquímica de los países centrales comenzaron un fuerte proceso de transformaciones que afectó su estructura organizacional, su base tecnológica y la organización de la producción. Por un lado, reorientaron su producción hacia productos de mayor valor agregado –química final y especialidades químicas- y avanzaron en la integración vertical de la cadena. Por otro lado, trasladaron la producción de etileno hacia la periferia con disponibilidad de materia prima. Este proceso de deslocalización tuvo dos patrones diferentes según la región. En América Latina el incremento de la producción estuvo orientado al abastecimiento del mercado interno. En cambio, las inversiones radicadas en medio oriente tuvieron como objetivo la creación de plataformas de exportación (Chesnais, 1989).

En Argentina la década del 80 fue un período de fuerte expansión de la actividad petroquímica impulsada desde el Estado. Aún en un contexto de estancamiento de la actividad industrial agregada se observa el crecimiento de la producción y la inauguración de 12 nuevas plantas. Esta expansión estuvo financiada fundamentalmente por regímenes de promoción industrial y uno de los principales instrumentos de fomento fue la reducción del precio de la materia prima. A diferencia de las plantas ya existentes, la escala de producción y la tecnología adoptada en esas plantas eran cercanas a la frontera tecnológica internacional –aunque en la franja inferior debido a su orientación mercadointernista- (Lopez, 1994).

Sin embargo, a fines de la década del 80 el ingreso de nuevos productores, fundamentalmente radicados en países asiáticos, incrementó la oferta mundial agudizando aún más la competencia y deprimiendo los precios internacionales de las *commodities* petroquímicas. A su vez, en el ámbito nacional se desplegaron un conjunto de medidas que alteraron notablemente las condiciones del sector. En primer lugar, los decretos de desregulación de principios de la década del 90 eliminaron los mecanismos especiales de provisión de insumos petroquímicos y la obligación de provisión prioritaria al sector. Ambas medidas redundaron en un incremento del precio de los insumos<sup>108</sup> y en problemas de abastecimiento (Gorenstein, 1993). En segundo lugar, en el marco de los acuerdos del Mercosur, se redujo la protección arancelaria nominal y efectiva del sector, y, con algunas excepciones, la protección paraarancelaria. En tercer lugar, se incrementaron las tarifas de energía, aunque con compensaciones tributarias y atenuantes para las

---

<sup>108</sup> El precio del gas para la industria petroquímica llegó a duplicarse entre 1989 y 1994 (M&S Consulting, 1994).

industrias electrointensivas –como una de las plantas del CPBB-. Y finalmente, el proceso de privatización redujo la participación estatal en la actividad.

En este contexto las empresas del sector radicadas en el país desplegaron un conjunto de estrategias tendientes a sostener su rentabilidad que consistieron en: i. negociaciones orientadas a preservar los precios en el mercado local a través de las políticas comerciales del sector; ii. cambios en su oferta de productos, para adaptarla a la demanda interna que garantizaba mejores precios; iii. acuerdos y desarrollo de estrategias de integración regional en el marco del Mercosur; iv. integración productiva hacia atrás, ingresando al negocio de refinación de petróleo o separación de gases; v. racionalización de costos y planteles (Leonardi y Dichiará, 1999; López, 1994). En Brasil se desencadenó un proceso similar de reestructuración de las empresas del sector a partir del proceso de privatización y el fin de la protección estatal, que tuvo como ejes la modernización tecnológica y las innovaciones organizacionales (Invernizzi, 2004)

Este proceso fue protagonizado a su vez por nuevos actores empresarios. La privatización y retirada del Estado de la producción directa tuvo como contraparte la expansión del capital extranjero y el desplazamiento de los grupos nacionales, que no sólo no pudieron ampliar su participación, sino que la redujeron sustancialmente (Etchemendy, 2015). Por su parte, las posibilidades de integración y de expansión del mercado a partir de los acuerdos del Mercosur generaron mayores incentivos para las empresas transnacionales a entrar en estas actividades. A su vez, las posibilidades de integración hacia atrás redundaron en un aumento de la concentración en la industria y un incremento de las asimetrías en la cadena de valor (CEP, 2005).

Uno de los resultados de este proceso fue una importante caída del empleo en el sector entre 1991 y 1994 (López, 1994). La reducción de planteles no tuvo solo un efecto cuantitativo, sino que implicó redefinir el trabajo de quienes permanecieron empleados en el sector.

Dado que los estudios sobre este proceso en la petroquímica argentina no han abordado en detalle los cambios en la gestión del trabajo, es razonable recuperar las conclusiones que surgen del caso brasileño. A partir de una revisión de estudios sobre diferentes polos petroquímicos en Brasil, Invernizzi (2004) destaca dos ejes de la reestructuración: por un lado, la redefinición de la división de trabajo entre las empresas y la creciente utilización de la subcontratación; y, por otro lado, cambios en la gestión interna de la mano de obra con un enfrentamiento con los sindicatos y acciones tendientes a individualizar la relación laboral.

El proceso de tercerización de las tareas de mantenimiento en la industria petroquímica brasileña comenzó en la década del 80, y se acentuó a partir de la década del 90, transformándose en una estrategia central del proceso de reestructuración (Carvalho, 1993). La tercerización de

tareas de mantenimiento preventivo, asociadas a las paradas de planta, es más antigua, mientras que la tercerización del mantenimiento correctivo y de los servicios de apoyo creció a partir de los procesos de reestructuración. A medida que las empresas profundizaron el proceso de subcontratación, redujeron los planteles y se dio un proceso de polarización creciente entre empleados directos y trabajadores de las empresas subcontratadas (Faria, 1995).

Estos cambios repercutieron en la organización del trabajo para quienes permanecieron como trabajadores directos de las empresas. Otras actividades de mantenimiento, no externalizadas, fueron delegadas a operadores de producción, reduciendo al mínimo los trabajadores directos dedicados exclusivamente a tareas de mantenimiento. A su vez, se incorporaron sistemas digitales de control que permitieron la reducción de las tareas de campo. La conjunción de estos dos cambios propició la polivalencia, creando condiciones para que un operador supervise diferentes áreas y combine tareas de producción y mantenimiento (Invernizzi, 2004).

Este proceso no estuvo exento de conflictos y resistencias. En efecto, cuando se introdujeron los primeros cambios, a mediados de la década del 80, hubo una huelga de 15 días en el principal polo de Brasil -Polo de Camaçari-, que terminó con el despido de los líderes sindicales de las empresas en huelga (Guimarães, 1991). A partir de allí, el proceso de reestructuración tuvo un sesgo fuertemente antisindical y las gerencias intentaron constituir instancias de negociación alternativas a los sindicatos (Invernizzi, 2004).

Así, la subcontratación ha sido una de las principales estrategias de las empresas petroquímicas ante el cambio en las condiciones globales y los marcos nacionales del sector, y se dio junto a un proceso de cambios en la gestión del trabajo tendiente a flexibilizar el uso de la fuerza de trabajo. Como veremos a continuación, la historia del Complejo Petroquímico Bahía Blanca evidencia varios puntos en común con la experiencia brasilera.

### **3. El Complejo Petroquímico Bahía Blanca: génesis del gigante**

A mediados de la década del 80 en el sur de la provincia de Buenos Aires se inauguraba uno de los principales polos petroquímicos del país: el CPBB, con empresas de capitales mixtos. El núcleo de este complejo era Petroquímica Bahía Blanca (PBB), dedicada a la producción de etilenos, cuyo paquete accionario pertenecía en un 51% al Estado y un 49% a privados. A su alrededor se construyó un grupo de plantas satélites: Polisur y Petropol, dedicadas a la producción de polietileno de baja y alta densidad; Monómeros Vinílicos, que producía cloruro de vinilo; Induclor, productora de cloro; y Electroclor e Indupa, ambas productoras de policloruro

de vinilo (PVC). Este complejo entró en funcionamiento en 1986, a casi dos décadas del primer proyecto para su construcción<sup>109</sup>.

Su instalación corresponde por tanto a una segunda ola de desarrollo de la industria petroquímica en Argentina, caracterizada por la instalación de plantas de escala internacional, con libre importación de bienes de capital y tecnología, la importación de sus productos cerrada y precios preferenciales de su materia prima (López, 1994). El partido de Bahía Blanca —y en particular Ingeniero White— ofrecía una locación estratégica: por un lado, allí confluían gasoductos provenientes del sur y el oeste del país, asegurando la provisión del principal insumo de esta industria; por otro lado, contaba con un puerto desarrollado que ofrecía la posibilidad de exportar los excedentes de producción por mar e infraestructura vial y ferroviaria para el transporte hacia los principales centros de consumo interno. Se conformó allí una zona industrial más amplia, que incluye actualmente refinerías, plantas de procesamiento de oleaginosas y un sector portuario de gran relevancia, y en torno al mismo un parque industrial de pequeñas y medianas empresas locales o nacionales.

### *3.1. Cambios de propiedad*

Durante la década del 90 la composición accionaria de las empresas del complejo sufrió varios cambios. En 1991 el Estado vendió su participación en las plantas satélites a grupos económicos que ya tenían participación en las mismas, y en 1994 se unificaron Induclor, Indupa y Monómeros Vinílicos en una sola empresa que se llamó Indupa S.A.I.C.

Este proceso de reorganización de las plantas, ya en el marco de los intentos de privatizar PBB, tuvo importantes implicancias para los trabajadores del complejo. En 1993 se produjo el conflicto laboral más grande que se vivió en el complejo hasta hoy, y que serviría de anuncio de las derrotas por venir a lo largo de la década<sup>110</sup>. A principios de ese año Indupa había despedido 78 trabajadores no convencionales; y meses después las empresas se negaron a otorgar una recomposición salarial ya acordada el año previo. La respuesta de tres de las comisiones internas de las plantas satélites fue convocar a una huelga que duraría dos semanas, con el acceso al complejo cortado y las plantas paralizadas.

La respuesta patronal incluyó la declaración de la ilegalidad de la huelga, nuevos telegramas de despido, y finalmente, el desalojo con la policía. Finalmente, lograron quebrar la huelga, que

---

<sup>109</sup> La creación del complejo data de 1971, pero recién en 1981 se pone en marcha la planta de etileno, en 1986 las plantas productoras de polietileno y hacia fines de la década las demás plantas satélites.

<sup>110</sup> Las consideraciones aquí vertidas sobre la huelga de 1993 surgen del análisis de archivo del diario La Nueva Provincia, el Archivo de entrevistas del Museo del Puerto, testimonios de trabajadores entrevistados que ya en aquel momento estaban empleados en el polo y documentación sindical provista por ellos.



terminó con un saldo de 35 despidos, entre ellos gran parte de los integrantes de las comisiones internas, e importantes fracturas dentro del colectivo de trabajadores. Por un lado, el apoyo de la dirigencia sindical del sector hacia los trabajadores y los delegados, que cuando comenzó el conflicto parecía sólido, se fue resquebrajando. Por otro lado, aun hoy, trabajadores que vivieron aquel conflicto se refieren a los trabajadores de Monómeros Vinílicos, que decidieron no ir a la huelga, como “carneros”. Aquel conflicto, y especialmente, el modo en el cual se resolvió, marcó un nuevo clima de época y anticipó las reestructuraciones que vinieron con la privatización.

En 1995 el Estado vendió su participación en PBB y el principal comprador fue Dow Chemical, un grupo de origen norteamericano que ya en 1966 había propuesto la radicación de una planta petroquímica en Bahía Blanca<sup>111</sup>. La compra incluyó no sólo PBB sino también el 70% de Polisor, e implicó un cambio en la forma de organizar el complejo. Dow vendió luego el negocio del PVC (Indupa S.A.I.C) a un grupo de origen belga: Solvay. Comenzó a estructurarse así la nueva configuración del complejo en manos de dos grupos extranjeros líderes en el sector químico: PBB-Polisor, con Dow como principal accionista y Solvay-Indupa, nucleando el resto de las plantas satélites. Como requisito previo a los cambios de propiedad, en las plantas comenzó un proceso de aplicación más estricta de normas ambientales vigentes (López, 1994). El cambio de propiedad implicó también una inserción distinta del complejo en la producción mundial, ya que ambas empresas cuentan con plantas propias en Brasil y las decisiones de producción y abastecimiento responden a la estrategia definida globalmente.

A fines de la década del 90 ambos grupos pusieron en marcha planes de inversión con el fin de incrementar la capacidad instalada de las plantas; y se instalaron dos nuevas empresas, una separadora de gases –que abastecería el etano a PBB- y una empresa productora de urea granulada. En un contexto de crisis a nivel nacional, esto generó grandes expectativas de creación de empleo, en una ciudad caracterizada por altas tasas de desocupación. Sin embargo, este optimismo respecto a las oportunidades de empleo y los efectos multiplicadores en la economía local, se fue diluyendo. Para la comunidad local de Ingeniero White –circundante a las plantas- no sólo no generó un impacto relevante en términos de empleo, sino que además, se fueron haciendo más visibles los riesgos que corrían por la cercanía a las plantas.

---

<sup>111</sup> En noviembre de 1995 el consorcio que ganó la licitación quedó conformado por Dow-YPF-Itochu, y adquirió las acciones del Estado en Petroquímica Bahía Blanca (51%) e Indupa (38%). En proceso de licitación los grupos nacionales quedaron relegados: Ipako, del Grupo Garovaglio y Zorraquín, no logró participar y el Grupo Pérez Companc, que presentó una oferta asociado a Odebrecht, perdió la licitación (Etchemendy, 2015). Así, a mediados de los 90 la configuración accionaria de PBB quedó conformada así: Dow Química: 35%, YPF: 25,09%, Ipako: 21,23%, Itochu: 10,53%, Indupa: 5,50%, Isaura: 1,35%, Bank Lew: 1,30% (Müller y Petelski, 2009).

El domingo 20 de agosto de 2000 en la planta de PVC de Solvay-Indupa se produjo un escape de cloro, formando una nube que quedó suspendida en el cielo y luego se perdió en el mar. Desde la empresa se atribuyó el escape a un error de diseño, pero sugirieron también como un factor importante cierta despreocupación de los trabajadores por lo que acababa de ocurrir. Desde el sindicato respondieron que no hubo un error de diseño, sino que estuvo vinculado a factores humanos y organizacionales; y atribuyeron el escape a comportamientos que trasgredían las normas de seguridad para cumplir con decisiones gerenciales<sup>112</sup>. Aquel no fue el primero ni el último accidente en el complejo, pero por el riesgo que implicó para la población, alteró por completo la relación entre la comunidad local y las empresas.

En enero de 2005 Dow compró a Repsol YPF su participación en PBB-Polisur<sup>113</sup> (28%), y de ese modo quedó como única propietaria de la empresa (Müller y Petelski, 2009). El último cambio de propiedad ocurrió a fines de 2016, cuando las plantas de Solvay-INDUPA fueron compradas por una empresa brasilera, Unipar Carbocloro. Actualmente el CPBB está conformado por cuatro empresas: PBB-Polisur, Unipar-INDUPA, y las dos empresas que se radicaron allí a finales de la década del 90: Compañía Mega, la planta separadora de gas, y Profertil, productora de fertilizantes. A lo largo de esta tesis, me referiré a Solvay-INDUPA, ya que durante el tiempo de trabajo de campo la empresa belga era propietaria de las plantas.

### *3.2. La reestructuración y el empleo en el complejo*

Los cambios accionarios descritos en el apartado anterior se dieron en un contexto de profundos cambios en la industria petroquímica mundial, que en la década del 90 sufría una fuerte depresión de precios por el exceso de oferta, y que había sufrido ya una fuerte reestructuración. En el CPBB esos cambios se plasmaron con más énfasis con la llegada de las empresas transnacionales al complejo.

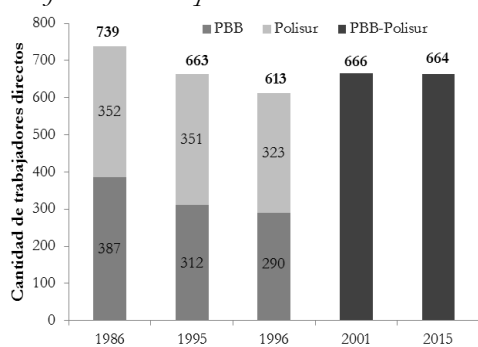
El dato cuantitativo más sobresaliente de este proceso de reestructuración, sin embargo, no consiste en la reducción de planteles en el momento que ingresan estas empresas, sino en la evolución del mismo. Los gráficos 5 y 6 muestran la evolución de la cantidad de trabajadores directos de las empresas petroquímicas del CPBB en distintos momentos clave de su historia.

---

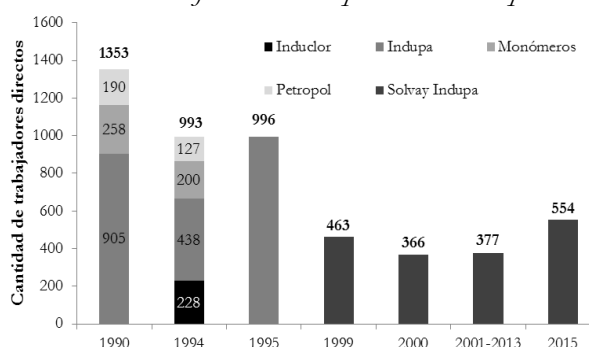
<sup>112</sup> Las consideraciones aquí vertidas sobre el escape de cloro del año 2000 surgen del análisis de archivo del diario La Nueva Provincia, el Archivo de entrevistas del Museo del Puerto.

<sup>113</sup> La empresa PBB-Polisur surge como tal en marzo de 2001, cuando Dow e YPF acordaron la fusión de sus participaciones en Polisur S.A. y PBB S.A. La nueva empresa, PBB-Polisur, quedó integrada por Dow Química (70%) y por Repsol YPF (30%).

**Gráfico 5.** Evolución de la cantidad de trabajadores de las plantas de PBB-Polisur



**Gráfico 6.** Evolución de la cantidad de trabajadores de las plantas de Indupa



Fuente: Elaboración propia en base a Anuarios IPA 1986-2015.

En ambos casos se observa que la cantidad de ocupados actual es inferior a aquellos años en que las plantas comenzaron a operar. En el caso de PBB-Polisur la primera caída significativa en el nivel de empleo directo se dio en 1995, en los meses previos a la privatización. La reducción se hizo fundamentalmente mediante retiros voluntarios y en el caso de Polisur fue una de las condiciones establecidas en el contrato de transferencia (Gorenstein et al., 1999). Ya en 1996, con Dow como propietaria de las plantas la cantidad de ocupados era un 17,1% menor al nivel de 1986. Quien en aquel entonces era el responsable máximo de Dow en la ciudad destacaba en 1996 que 113 ex-trabajadores se habían inscripto en cursos organizados por la empresa junto a la Fundación de la Universidad Nacional del Sur. Se dictaron cursos de diferentes oficios: soldadores; cañistas; electricistas de mantenimiento industrial; ayudantes instrumentistas e informática. Si bien el curso preveía una “recompensa económica”, no tenía como propósito la reincorporación como trabajadores directos de Dow, sino la “reconversión laboral” para trabajar en empresas que prestarían servicios durante la expansión del complejo (La Nueva Provincia, 24/11/1996, p. 9).

En 2001 hubo un incremento del plantel del 8,6% respecto a 1996, sin embargo, en el mismo período la producción de polietilenos aumentó un 172,0%, como consecuencia de las ampliaciones que llevó adelante la empresa entre 1999 y 2001. A partir de allí, el nivel de empleo se mantuvo estable, aun cuando entre 2001 y 2015 la producción continuó aumentando (35,5% punta a punta).

En el caso de Indupa la reducción de los planteles fue más intensa. En efecto, en un contexto general de reducción del empleo en el sector petroquímico, Indupa fue la empresa con mayor reducción del plantel (López, 1994). En 1994, el año previo a la unificación de las

empresas en una sola (Indupa), los planteles se redujeron fuertemente<sup>114</sup>. A su vez, la unificación de las plantas implicó una fuerte reducción de personal administrativo, y la forma predominante fue el despido abierto –a diferencia de Polisor donde predominaron los retiros voluntarios– (Gorenstein et al., 1999). La siguiente caída se dio en 1999, cuando Solvay tomó el control de Indupa y el plantel se redujo un 53,5%. Al año siguiente el plantel se redujo aún más, mientras que el nivel de producción de PVC creció un 17,2% respecto al año anterior. A partir de allí, el empleo se mantuvo estable durante toda la década del 2000, aun cuando la producción entre 1999 y 2013 creció un 83,5%. En 2014 hubo un incremento relevante del nivel de empleo directo, que se debió a una parcial reversión del proceso de tercerización.

Hay dos rasgos que, aunque con distinta intensidad, aparecen en la trayectoria de ambas empresas. Por un lado, un proceso de reducción de planteles previo a la privatización, que se acentuó una vez que se efectivizó el cambio de propiedad. Por otro lado, el sostenimiento de los niveles de empleo en contextos de fuerte crecimiento de la producción y ampliación de las capacidades productivas de ambas empresas. Respecto a estos procesos, uno de los trabajadores del complejo relata:

Nos dejaron el plantel, en general, al 50% y se sobredimensionaron las plantas. Costó hacerle entender a la empresa que la sobredimensión de la planta necesitaba más cantidad de operadores. De hecho, nosotros éramos 9 y nos redujeron a 5, y hoy somos 7 por turno (...) Obtienen mayor beneficio, pero con mayor esfuerzo del otro. (Entrevista grupal N° 0806. Archivo Museo del Puerto).

La reducción de planteles combinada con un incremento de los niveles de producción no estuvo vinculada sólo a la incorporación de tecnología e intensificación del trabajo, sino también a la profundización del proceso de externalización de ciertas actividades y tareas. El sentido y la intensidad de este proceso han ido cambiando a lo largo de la historia del complejo, y han alterado el vínculo entre las empresas principales y el entramado productivo local.

### *3.3. El CPBB y el entramado productivo local*

Desde su creación en la década del 80 el vínculo entre las empresas del complejo petroquímico y el entramado local ha ido cambiando. La puesta en marcha se da ya en un contexto en el cual las grandes corporaciones habían emprendido un proceso de desverticalización, y las empresas del complejo no fueron la excepción. En torno al complejo surgieron pequeñas y medianas empresas que en un primer momento realizaron actividades

---

<sup>114</sup> Esta reducción de personal se enmarca en un proceso de “saneamiento” de la empresa para su posterior venta. El Estado compró la empresa al grupo Richards en 1994, reestructuró sus deudas, reorganizó sus plantas, otorgó algunas ventajas limitando la importación de sus productos y el año siguiente, la privatizó nuevamente. De este modo, el Estado aseguró la continuidad de las plantas a la vez que generó una importante transferencia de recursos a favor del antiguo propietario (Etchemendy, 2015).

relacionadas con la construcción y puesta en marcha, y luego algunas continuaron prestando servicios auxiliares a las empresas principales. La reorganización del complejo y la entrada de las dos grandes empresas transnacionales a mediados de la década del 90 implicaron una segunda ola de externalización de actividades.

Esta segunda instancia se dio en un contexto en el cual otras actividades de suma relevancia para la ciudad –como la terminal portuaria, los ferrocarriles, el servicio de telefonía y de suministro eléctrico- también fueron privatizadas. Allí también se experimentó un proceso de reestructuración de planteles y se tercerizaron diferentes actividades: seguridad, comedor y transporte y reparación de automotores y equipos; contratando para estas actividades a empresas generalmente locales (Burachik, 1999; Gorenstein et al., 1999).

A mediados de los años 90 en INDUPA las tareas de limpieza y el embolsado de sus productos ya habían sido tercerizadas; y ciertos servicios auxiliares, como el transporte de los trabajadores, habían estado a cargo de terceras empresas desde su inauguración.

Sin embargo, luego de la compra por parte del grupo Solvay se tercerizaron áreas de logística (embolsado) y mantenimiento: la parte mecánica, que quedó a cargo de una empresa, la instrumentación y la parte eléctrica a cargo de otra, ambas empresas transnacionales. El principal argumento del grupo para justificar la tercerización era la conveniencia de contratar empresas especializadas en tareas de servicios para mejorar la calidad de las mismas. Este proceso implicó la instalación de tres empresas: ABB y MASA, dedicadas al mantenimiento y, para la logística, Exológica. Según indica la memoria de balance de la empresa, la tercerización del mantenimiento de planta implicó que la dotación de personal directo se reduzca en 51 trabajadores en la planta industrial y 8 en las oficinas centrales de Buenos Aires entre 1998 y 1999. En 1999 la empresa reformuló sus áreas de gestión comercial: tercerizó la distribución de soda cáustica y el equipo de venta propio se centró en la comercialización de PVC (Memoria de balance 1999-2000, pag. 3).

En ese proceso, parte de los trabajadores estas áreas fueron transferidos a las empresas contratistas manteniendo la antigüedad e, inicialmente, el nivel salarial; otros, en cambio, quedaron desvinculados a través de retiros voluntarios. Un grupo de trabajadores del área de mantenimiento, que tomaron el retiro voluntario, formaron una pequeña empresa de servicios de ingeniería, que luego prestaría servicios a las empresas del complejo, así como también a otras industrias de la zona. Un proceso similar había ocurrido en PBB-Polisur, y la empresa mantuvo relaciones de contratación directa con las pequeñas empresas en las que se reagrupó parte del personal desvinculado (Burachik, 1999). De este modo las plantas conservaron un plantel más

reducido que actúa como contraparte técnica del personal contratado para las tareas de mantenimiento.

En la ampliación de las plantas emprendida luego del cambio de propiedad, también se profundizó la externalización de tareas vinculadas a la ingeniería y la supervisión de las obras. Este rasgo, ya presente parcialmente en la construcción de las plantas satélites, tuvo una particularidad: la empresa que dirigió la ampliación de Indupa fue una empresa nacional internacionalizada<sup>115</sup>, que a su vez contrató para tareas específicas empresas locales. De este modo, aparece en las obras de ampliación un esquema de subcontratación en cadena, que se replicará luego en paradas de planta y otras actividades no rutinarias.

Diversos estudios han analizado el modo en que el cambio de propiedad repercutió sobre la articulación entre las grandes empresas y el entramado productivo local. Se destaca la pérdida de participación de aquellas actividades vinculadas a la fabricación y reparación en taller debido, en parte, a la mayor importación de maquinaria y repuestos. Estas tareas fueron desplazadas por la prestación de servicios en planta; es decir, hubo un cambio en la composición de las ventas de estas empresas: con caída de la producción de bienes y aumento de la relevancia de la provisión de servicios. Por ello, las empresas locales que mejor evolución tuvieron fueron aquellas de montaje y obras (Burachik, 1999; García Casal y Leonardi, 2004).

La ampliación de las plantas y el ritmo de actividad del sector, desacoplado del ciclo económico interno, actuó como un elemento estabilizador creando oportunidades de negocio para estas empresas locales en un contexto económico nacional adverso. Sin embargo, más allá del alivio coyuntural, la entrada de las nuevas propietarias implicó algunas amenazas para estas empresas locales. En primer lugar, la gestión de proveedores de estas grandes empresas implicó nuevas condiciones de contratación con requerimientos más exigentes en términos de presupuestación y gestión más profesionalizada. En segundo lugar, introdujo mayor incertidumbre en la continuidad de los vínculos productivos por la competencia con contratistas especializados radicados fuera de la ciudad. Y en tercer lugar, el cambio tecnológico introducido en las plantas buscó reducir los requerimientos de mantenimiento y reparación, extendiendo por ejemplo el lapso entre paradas de planta (Burachik, 1999). Aquellas empresas que tuvieron un

---

<sup>115</sup> Esta contratación es destacada en la memoria de balance de la empresa de 1998-1999: “el contratista para la ampliación de la planta (Techint) ha concretado un año de trabajo sin accidentes, resultado trascendente para este tipo de obras”. Sobre esta empresa García Casal et al. (2002) señalan: “La irrupción de empresas como Techint que se han hecho cargo de las obras comprendidas en las ampliaciones del complejo petroquímico, subcontratan a las empresas proveedoras locales, bajo la norma estricta del precio más bajo y en muchos casos las sustituyen por empresas extra-zonales” (2002, p. 13).

mejor desempeño comenzaron a expandir sus negocios hacia mercados fuera de Bahía Blanca (García Casal y Leonardi, 2004).

En cuanto a la creación de capacidades locales, estos estudios destacan que aquellas empresas que han logrado sostener un vínculo como proveedoras de estas grandes empresas se caracterizaban por la poca especificidad de sus activos físicos y el conocimiento requerido, y por tanto, eran susceptibles de una rápida sustitución por otros proveedores (García Casal, Leonardi, y González, 2002). En particular, Burachik (1999) destaca que el buen desempeño de las empresas de montaje locales se explica fundamentalmente por la gestión más flexible de mano de obra y la derivación de ciertas demandas hacia otros proveedores locales.

Otro aspecto que cambió a partir de la entrada de las empresas trasnacionales fue la articulación del complejo con las instituciones de ciencia y técnica locales. El caso más paradigmático es el del Instituto de Investigación en Ingeniería Química –actualmente dependiente del CONICET-, que se creó en 1963 y tuvo un rol muy relevante en la creación y puesta en marcha del complejo brindando apoyo tecnológico a las plantas. Sin embargo, con la llegada de las empresas trasnacionales estas tareas fueron provistas desde sus casas matrices, en centros de investigación y desarrollo propios, cerrando además el acceso a sus tecnologías. Por el contrario, estas empresas entablaron relaciones más fluidas con la sede local de la Universidad Tecnológica Nacional. Sin embargo, el vínculo no consiste en la cooperación tecnológica, sino que la institución provee capacitaciones de seguridad a los trabajadores directos y a las empresas proveedoras del complejo.

Este proceso de reestructuración y externalización de tareas fue configurando formas específicas de subcontratación en el complejo, que implicaron a su vez nuevas expresiones de heterogeneización de las condiciones laborales. La siguiente sección profundiza el análisis de este proceso.

#### **4. Las relaciones de subcontratación en el CPBB**

Si bien hasta aquí se han mencionado distintas instancias en las cuales se externalizaron tareas y se profundizó el proceso de subcontratación, del corpus de datos analizados no surge una interpretación unívoca de cuáles son casos de subcontratación y cuáles no. En general, en las memorias de balance u otros documentos institucionales, desde las empresas principales no se hace referencia a empresas subcontratadas, sino en términos generales a empresas proveedoras –del mismo modo que se usa el término “colaboradores” para referirse a los trabajadores-. Sin embargo, en algunas ocasiones sí aparece el término “empresa contratista” para referirse a un conjunto más acotado de aquel grupo genérico de proveedores. Justamente, cómo distinguir entre

una *empresa proveedora* y una *empresa subcontratada* es uno de los aspectos críticos del debate sobre la tercerización. Por ello, la sección 4.1 repasa cuáles son los criterios habitualmente utilizados para definir cuándo estamos ante un caso de subcontratación y cuáles son las implicancias de hacerlo. Luego, en la sección 4.2, en base a estos criterios se analizan las formas de subcontratación presentes en el CPBB.

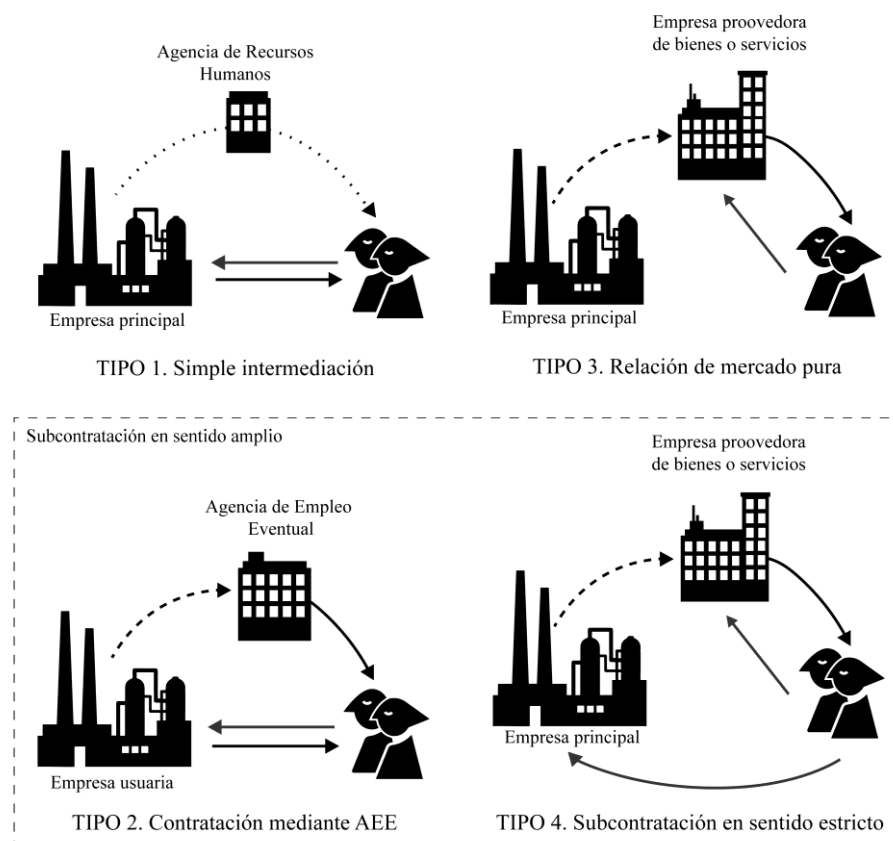
#### 4.1. Formas de subcontratación

La tercerización refiere a la tendencia empresarial de delegar parte de la actividad productiva en unidades externas (Del Bono, 2014). Esta forma de organización de la producción desdibuja la relación laboral tradicional planteada en términos de dos sujetos: un empleador, que dirige la actividad, y un empleado, que la realiza a cambio de una remuneración. La tercerización puede adoptar distintas formas jurídicas: la contratación de una empresa que preste el servicio o produzca bienes, que llamaremos subcontratación en sentido estricto (Ermida Uriarte y Colotuzzo, 2009), el suministro de personal a través de una agencia de empleo eventual, la contratación de trabajadores por cuenta propia.

Las primeras dos formas jurídicas, esquematizadas en la Figura 1, constituyen las formas principales de tercerización ya que un mismo trabajador tiene un vínculo laboral –ya sea formal y/o real- con más de una empresa. Allí se esquematizan otras dos situaciones, que es preciso distinguir pues si bien son similares, no constituyen casos de tercerización. Las líneas punteadas indican los contratos de tipo comerciales, las líneas plenas negras los contratos de trabajo y las líneas grises la relación de subordinación real –es decir, bajo órdenes de quién está el trabajador-.



**Figura 1. Formas de contratación triangulares**



Fuente: Elaboración propia

En el caso de la contratación mediante agencias de empleo eventual (Tipo 2), la agencia cede sus derechos como empleador a la empresa principal por el tiempo en el cual dura su contrato comercial<sup>116</sup>. En cambio, en la simple intermediación (Tipo 1), la agencia intermediaria no se constituye como empleador en ningún momento<sup>117</sup>. Por su parte, en el caso de la subcontratación en sentido estricto (Tipo 4), esos derechos se distribuyen entre la empresa proveedora y la principal, no los ejerce sólo la empresa que contrató al trabajador, pues de ser así estaríamos ante un caso de relación de mercado pura entre empresas (Tipo 3).

<sup>116</sup> La contratación a través de agencias de empleo eventual fue regulada en 1991 mediante la ley de empleo N° 24.013 –y el decreto reglamentario 1694/92- y se garantizó el encuadre convencional del trabajador según la actividad de la empresa usuaria. La misma ley junto a la ley de fomento del empleo sancionada en 1995 crearon modalidades promovidas de empleo que resultaban mucho más beneficiosas para el empleador que el uso de las agencias, por lo cual esta forma de contratación no tuvo un gran crecimiento (Perelman, 2001). El decreto 1694 de 2006 ha corregido las reglamentaciones previas tendiendo a regular y limitar aún más la actividad.

<sup>117</sup> Según la legislación argentina (art. 29 de la ley 20.744) cuando existe interposición y mediación en la relación laboral, el trabajador se considera empleado directo de quien utilice sus servicios.

La subcontratación en sentido estricto es quizás la forma de tercerización más controversial y difícil de regular. Implica dos tipos de contratos: un contrato de tipo civil/comercial entre la empresa principal y la empresa contratista, y un contrato laboral entre la empresa contratista y sus trabajadores. Ahora bien, esta situación es propia de cualquier relación comercial entre una empresa proveedora y una empresa cliente ¿cuándo esta relación es considerada “de subcontratación”, y por ende, genera obligaciones y responsabilidades por parte de la empresa principal para con los trabajadores de la empresa contratista? y ¿cuándo esta relación constituye un fraude laboral utilizándola para encubrir una situación de intermediación laboral? No hay una respuesta unívoca a esta pregunta.

Pueden establecerse diversos criterios para diferenciar un caso de subcontratación de una relación comercial pura entre dos empresas, en un extremo, y de la simple intermediación, en el otro.

Uno de ellos es la *naturaleza de la actividad*. En general, se distingue entre actividades principales y actividades periféricas o secundarias. Ermida Uriarte y Orsatti (2011) clasifican las actividades secundarias en tres tipos: i. provisión de partes y componentes; ii. servicios de distribución y comercialización; iii. servicios conexos, que comprende limpieza, seguridad, vigilancia, gestión administrativa, comedor. Sin embargo, el carácter secundario/principal de las actividades enunciadas puede variar de una empresa a otra<sup>118</sup>. Incluso ha sido objeto de debate si es posible fragmentar el proceso productivo en diferentes tareas, asumiendo que tienen distinta jerarquía y que algunas serían prescindibles; o bien, debe comprenderse el proceso productivo como una unidad. Más allá de este debate, cuanta más vinculación tiene la actividad realizada con la actividad principal de la empresa y menos especialización supone, es más claro que no es una relación pura de mercado, sino una situación de subcontratación o, incluso, de intermediación laboral.

Otro criterio se refiere a la *regularidad de la prestación y su duración*. Si una relación pura de mercado es típicamente ocasional, la subcontratación supone cierta regularidad en la prestación y plazos que, aun cuando sean cortos y preestablecidos, implican una relación de mediano plazo. Sin embargo, el aspecto crítico es definir cuándo existe tal regularidad: cuando la prestación de un servicio se interrumpe por un tiempo o tiene carácter estacional, o la empresa principal alterna la contratación de diferentes empresas, la situación se torna menos clara.

---

<sup>118</sup> En efecto, la interpretación en torno a qué se considera “actividad normal y específica” es una de las cuestiones más debatidas sobre el artículo 30 de la Ley de Contrato de Trabajo vigente en Argentina, que refiere a la subcontratación.

Un tercer criterio es la *dependencia de la empresa contratista respecto a la empresa principal*. Cuando la empresa contratista se dedica fundamentalmente a proveer bienes o prestar servicios a una única empresa principal, *de jure* son empresas distintas, pero *de facto* la contratista es “un apéndice” de esta última. Su viabilidad económica, y por ende, la estabilidad y las condiciones salariales de sus empleados dependen de la empresa principal. Una expresión de dependencia de la empresa contratista respecto a la principal radica en no disponer de medios de producción propios. El uso de elementos de trabajo, maquinaria, etc. de la empresa principal es al menos una situación “gris” distinta de las relaciones de mercado entre empresas independientes.

Un cuarto criterio es el *espacio en el cual el trabajador realiza sus tareas*. Las tareas a cargo de la empresa contratista pueden realizarse en el establecimiento de la empresa principal, o bien, en un establecimiento propio. El primer caso refiere a la subcontratación interna, y es una situación sobre la cual hay más acuerdo que se ajusta a un caso de subcontratación. La subcontratación externa, es decir, cuando las tareas se realizan fuera del establecimiento de la empresa principal suele confundirse más con una relación de mercado entre empresas. Esta diferencia entre una y otra situación está vinculada también a la disponibilidad de capital propio de la empresa contratista: en la subcontratación interna resulta más evidente que parte de las herramientas y elementos de trabajo son de la empresa principal. Y, a su vez, se vincula con el siguiente criterio.

El quinto y último criterio atraviesa los criterios anteriores pues refiere a un aspecto central de la relación laboral: *el ejercicio de control*. Recuperando los análisis clásicos de los procesos de trabajo, la “esencia” de la relación laboral es la posibilidad del empleador de disponer de la fuerza de trabajo, dirigiendo la misma. La particularidad de las relaciones de subcontratación radica en que el trabajador recibe órdenes de parte de dos empleadores.

Estos criterios pueden combinarse entre sí, y en efecto, es habitual que lo hagan como así también que no todos se cumplan en simultáneo. Desde el punto de vista legal, la existencia de relaciones de subcontratación suele vincularse a los primeros dos criterios<sup>119</sup>. En las definiciones del *management* prima el criterio sobre la estabilidad de la relación contractual en el tiempo –y su formalización contractual- y la dependencia, aunque se plantea como simétrica y bidireccional (Vagadia, 2012). Sin embargo, desde el punto de vista analítico y a la luz del debate entre enfoques de autonomía e integración cobran relevancia los últimos tres criterios, que destacan la relación de dependencia de la empresa contratista respecto a la principal. Esta dependencia implica la desigualdad de poder en la negociación entre ambas empresas. Mediante los

---

<sup>119</sup> Para una revisión de los criterios utilizados en diferentes países de América Latina puede consultarse Fernández Massi (2015).

mecanismos de licitación, por ejemplo, la empresa principal puede presionar la reducción de márgenes y de costos de la empresa contratista.

Para la caracterización de la subcontratación en el CPBB se han tenido en cuenta este conjunto de criterios, y en particular, el modo en que son utilizados por la organización sindical para definir a los trabajadores subcontratados y su ámbito de actuación.

#### *4.2. Las relaciones de subcontratación en el CPBB*

Desde la llegada de las dos empresas transnacionales y la ampliación del complejo, el mapa de la subcontratación ha ido cambiando. Tras la profundización de la subcontratación con el cambio de manos, en la década del 2000 se revirtió la externalización de algunas tareas, que volvieron a estar a cargo de trabajadores directos, aparecieron nuevas contratistas y otras dejaron de trabajar en el complejo.

Así como a fines de los 90 el proceso de tercerización fue más intenso en Indupa, en los últimos años allí fue más notoria la reversión de ese proceso. En 2013, parte del proceso de tercerización del mantenimiento y del embolsado fue revertido, con la salida de las empresas multinacionales que realizaban las tareas y la reabsorción de sus trabajadores por parte de la empresa principal. Este proceso se dio en dos etapas, en los meses de abril y agosto, e implicó la incorporación de 160 trabajadores –entre operarios bajo convenio y puestos de supervisión– (Memoria de balance 2012-2013). Esta decisión de la empresa principal fue posterior a que, en el último trimestre de 2012, el Grupo Solvay defina poner en venta la empresa.

Trazar un mapa de la subcontratación resulta difícil por este carácter cambiante del proceso y también porque la definición de “contratista” por parte de los actores involucrados no es unívoca ni siempre explícita. La información oficial de las empresas principales refiere, en el caso de Indupa, a 74 trabajadores de empresas contratistas –que representan un 11% del total de trabajadores que según la empresa trabajan allí<sup>120</sup>– y 19 empresas contratistas en 2015 (Memoria de balance 2014-2015). En el caso de PBB-Polisur, la información disponible refiere al grupo Dow en Argentina, y corresponde al año 2014: en aquel entonces, el grupo tenía 1593 empleados directos –565 en la planta de PBB-Polisur–, y 1000 trabajadores que se desempeñaban como personal de empresas contratistas (Memoria de Sustentabilidad 2014). Sobre PBB-Polisur específicamente, en 2008 la empresa refería un total de 545 trabajadores directos y “un número similar de contratistas”; y en 2011 se resaltaba que la capacitación organizada en forma conjunta con la Universidad Tecnológica Nacional llevaba ya 2.529 “contratistas propios” capacitados –

---

<sup>120</sup> En la planta que el grupo posee en Santo André –y que formalmente es controlada por Solvay-Indupa–, en cambio, el 40% de los trabajadores es personal de las empresas contratistas (Memoria de balance 2014-2015).

aunque este número refiere al total de inscriptos en el programa de capacitación, y no a trabajadores que se desempeñen todos en forma simultánea en la empresa-.

Más allá de la relevancia cuantitativa de la subcontratación, en términos de trabajadores y de empresas involucradas, el propósito de esta sección es caracterizarla a partir de los diferentes criterios presentados en la sección anterior. De este modo, considerando elementos que refieren a la evolución del proceso con otros en base a la “foto” que fue posible capturar en el trabajo de campo y documentos institucionales, a continuación se analiza qué tipo de actividades son provistas por terceras empresas, con qué regularidad, y bajo qué mecanismos –qué tipo de vínculo contractual, quién dirige las tareas y en qué espacio se realizan-.

### ***La naturaleza de las tareas externalizadas***

Ambas empresas subcontratan los servicios informáticos y servicios de comunicación, el servicio de limpieza y de comedor, la vigilancia interna y perimetral, parte de la logística y el tratamiento de los productos tóxicos.

Todas estas actividades refieren a rubros en los cuales la subcontratación se encuentra muy difundida en la mayoría de las ramas industriales, y que suelen considerarse tareas periféricas o secundarias, y no específicas de la actividad petroquímica. Aun cuando este aspecto esté también sujeto a discusión, hay otras dos áreas en las que el carácter secundario o auxiliar resulta aún más difuso: el mantenimiento y la ingeniería de planta.

En Indupa hay un área de mantenimiento central –común a todas las plantas, del mismo modo que las tareas de administración y gestión-, y luego en cada planta hay dos grandes grupos: trabajadores de producción y trabajadores de mantenimiento. El primer grupo comprende jefes de turno, panelistas y operarios de planta; el segundo grupo comprende trabajadores que hacen mantenimiento eléctrico, mecánico e instrumentistas. Los puestos de producción son realizados en turnos rotativos, mientras que los de mantenimiento son de turno diurno. A fines de los 90 esas son las áreas de mantenimiento que se tercerizaron, mientras que los trabajadores de producción siempre fueron empleados directos de la empresa.

En PBB-Polisur se distinguen tres grandes áreas: el área de producción, que comprende ciertas tareas de ingeniería –que consisten fundamentalmente en el análisis de las estadísticas del proceso-, panelistas, operadores de planta y seguridad de producción; el área de ingeniería propiamente –que interviene en las correcciones del proceso-; y el área de mantenimiento. En estas dos últimas áreas se desempeñan los trabajadores subcontratados.

Así, un aspecto común en ambas empresas es que en las tareas de producción siempre ha habido empleados directos; mientras que las tareas de mantenimiento e ingeniería se han externalizado. Sin embargo, el aspecto que quiero resaltar aquí es que ese tipo de tareas no pueden considerarse *auxiliares* o *secundarias* en el proceso de trabajo de la industria petroquímica, por el contrario, son parte central del proceso. Un trabajador de una empresa contratista de mantenimiento explicaba del siguiente modo cómo se articula el trabajo de producción, mantenimiento e ingeniería en PBB-Polisur:

- Hace de cuenta que la planta es un auto de carrera. Tenés el mecánico del auto de carrera, tenés el ingeniero que diseña ciertas piezas del auto de carrera, tenés el equipo que hace la asistencia en boxes y tenés el piloto. Producción es el piloto.

- ¿Y el piloto que hace?

- Es el que maneja la planta.

- ¿El que está delante de un panel y opera?

- O está en la planta manipulando válvulas. El panelista lo llama y le dice abríme la válvula del equipo tal. El operador de planta también lo que hace es *concesionar equipos*. Por ejemplo, yo tengo que ir a arreglar un intercambiador de calor, el operador de planta lo pone en condiciones para que yo lo pueda intervenir. Lo vacía, hace que no tenga más explosividad, que no tenga producto, muchas veces el hidrocarburo lo barre con nitrógeno, le pone plata para que no pueda venir ningún elemento peligroso y entre al equipo cuando yo, por ejemplo, esté soldando, que no entre gas. (Trabajador de una empresa contratista, octubre 2015)

Esos arreglos a los que refiere el entrevistado no son situaciones esporádicas, sino cotidianas; pero más allá de la regularidad de las tareas –que es abordado a continuación-, la situación relatada ilustra cuán difuso es el límite entre un operador de planta –trabajador de producción- y los trabajadores del área de mantenimiento. Una consideración similar puede hacerse respecto a las tareas de ingeniería, que supervisan el proceso y definen las correcciones necesarias.

- Los trabajadores de estas empresas hacen trabajos distintos a los que hacen los trabajadores efectivos?

- En algunos casos sí. Por ejemplo, [ nombra algunas empresas contratistas] sí hacen algo distinto. Por ejemplo, [ nombra otras empresas contratistas] y alguna gente de [ nombra otra empresa contratista] hacen lo mismo. Pero se contratan afuera por volumen o cantidad de tiempo de personal que requiere, se contratan afuera. Se va mucha plata en eso, muchísima. La empresa no tiene la capacidad de recursos humanos como para hacerla. (Trabajador de una empresa principal, área mantenimiento, octubre 2015)

Otro rubro con características similares es el de la seguridad industrial y el tratamiento de residuos. Si bien son actividades que –al igual que las mencionadas al principio- son transversales a diferentes sectores industriales, en esta industria revisten un carácter crítico. El impacto medioambiental y los riesgos de accidentes laborales son dos aspectos particularmente sensibles en esta industria, y por tanto, las tareas referidas a controlar y atenderlos adquieren gran relevancia. En el caso de Indupa se identificaron dos empresas vinculadas a estas características,

una empresa local mediana, encargada de la supervisión de la red de incendios –que también realiza esta actividad en PBB-Polisur- y una empresa de alcance nacional grande-mediana, dedicada al tratamiento de barros.

### ***La regularidad y duración de las tareas***

La gran mayoría de las tareas mencionadas en la sección anterior son de carácter regular: el comedor, la vigilancia, las tareas logísticas, los servicios profesionales asociados a la gestión. La distinción entre actividades cotidianas, regulares y esporádicas se torna muy relevante en el caso del mantenimiento y las obras de montaje. Al respecto, cabe diferenciar dos instancias: las paradas de planta, que se realizan anualmente o cada dos años, y durante las cuales es mayor la incidencia de contratistas –incluso, de contratistas internacionales que no tienen presencia habitual en la zona-; y el mantenimiento regular y cotidiano.

Las paradas de planta se realizan anualmente o cada dos años, y tienen una duración de entre 15 y 40 días. Implican detener el proceso productivo –un procedimiento que está a cargo del área de producción- y luego revisar y reparar equipos así como también introducir modificaciones o mejoras. Si bien la mayoría de las actividades realizadas son específicas de ese momento, comparten rasgos en común con el mantenimiento realizado en forma cotidiana, y en general las empresas que lo realizan también participan de las paradas de planta. Sin embargo, aparecen en este contexto muchas empresas más –en particular empresas más grandes y/o especializadas-, así como también, contratistas-de-contratistas –un rasgo que actualmente no está presente en el mantenimiento cotidiano-.

En el caso de Indupa, la llegada de la nueva propietaria a fines de los 90 cambió la frecuencia de las paradas de planta, que pasaron de realizarse anualmente a hacerse cada 2 años. El cambio en la periodicidad de las paradas de planta afecta a los contratistas locales, ya que el volumen de negocios generado a partir de estas instancias es muy relevante para la facturación habitual de las mismas. Del mismo modo, cumplir tareas durante la parada de planta es muy significativo en términos económicos para los trabajadores del complejo, ya que los premios por parada de planta suelen ser altos –dependiendo del sindicato en el cual esté encuadrado cada uno-. En general, los trabajadores directos de la empresa principal cumplen tareas durante las paradas de planta; para los trabajadores de empresas contratistas, en cambio, depende de las necesidades y el tipo de servicio que la empresa preste en esa instancia.

Las paradas de planta, si bien tienen una duración acotada y programada, se realizan regularmente. Hay otras tareas, de reparación o montaje, que se realizan sólo una vez o con intermitencias no previstas. Un ejemplo de este último caso fue la ampliación de las plantas a

finés de los 90, para lo cual se contrató a una gran empresa a cargo de la obra. Las tareas de mantenimiento cotidianas no implican calificaciones o tareas muy diferentes a las situaciones anteriores, sin embargo, esta diferenciación en términos de regularidad y duración implica que el tipo de vínculo establecido entre la empresa principal y las contratistas sea muy diferente. Este aspecto se discute a continuación.

### ***Dependencia contractual y económica de la empresa contratista***

Si bien la forma de tercerización que utilizan las empresas principales del complejo es la subcontratación en sentido estricto, las empresas contratistas sí recurren a otras formas, como el empleo eventual. A su vez, durante las paradas de planta y/o las obras de ampliación las contratistas delegan algunas actividades en otras empresas, conformando un segundo anillo de subcontratación, cuyas actividades se desarrollan predominantemente en el mismo complejo.

En todos los casos la externalización se llevó adelante a través de empresas contratistas, y no a través de empresas filiales del propio grupo ni contratando trabajadores autónomos (Cincunegui, 2010), otras formas habitualmente adoptadas en otras experiencias de reestructuración. Sin embargo, ambas empresas declaran en sus memorias trabajadores contratados en forma directa pero bajo formas diferentes al contrato de trabajo por tiempo indefinido.

La práctica más habitual en las empresas principales consiste en adjudicar, mediante concurso/licitación, la prestación de un servicio específico a una empresa durante un plazo determinado de tiempo y firmar un contrato abierto, que establece un marco de precios y condiciones. La prestación del servicio de mantenimiento se mide y factura en función de la cantidad de horas-hombre requeridas por la empresa principal y/o la unidad de medida asociada al tipo de tarea o maquinaria utilizada. En los casos de las empresas que proveen personal para mantenimiento general, en los contratos se establece una cantidad mínima de horas-hombres, que se va reajustado en función de la cantidad utilizada. En los casos en los que se contrata un servicio específico se factura, de acuerdo a las condiciones pautadas previamente en el contrato, cada vez que se realiza una tarea –por lo tanto, el contrato sólo implica que se contratará a esa empresa, pero no cuántos trabajos realizará-. Y en otros casos se factura directamente un *paquete de trabajo*, para la realización de una cierta obra –por ejemplo, levantar una pared-. En todos estos casos el área de mantenimiento propia de la empresa –es decir, trabajadores directos- emiten la



orden de trabajo a partir de la cual luego se registra y factura la actividad de la empresa contratista<sup>121</sup>.

Entre las condiciones pautadas no está solo el precio y la disponibilidad de la empresa contratista, sino también otros aspectos referidos, por ejemplo, a las condiciones de seguridad. En efecto, esto es algo que en las entrevistas los trabajadores destacan como una mejoría a lo largo de los últimos años: si bien aparecen diferencias entre las dos empresas principales, se destaca que actualmente ambas establecen ya en la contratación la calidad y cantidad de los elementos de seguridad que deben proveerse a los trabajadores –de forma de evitar ventajas de costos asociadas a ahorros en este rubro-.

En un estudio que abarcó no sólo las empresas contratistas vinculadas al polo sino a otras grandes empresas de la ciudad, García Casal, et al. (2002) destacan que los empresarios locales manifestaban que, con la privatización y entrada de empresas trasnacionales, hubo un cambio en los requisitos para ser seleccionados que implicaban mayor profesionalización en su gestión. El proceso consistía en una primera etapa de precalificación, que involucraba diferente documentación a presentar –balances, manuales de seguridad, comprobantes impositivos, indicadores de desempeño y antecedentes técnicos, entre otros-, luego, pedidos de correcciones o mejoras, y recién después la posibilidad de cotizar y entrar en las compulsas de precio para conseguir un contrato. A su vez, el desarrollo de protocolos de evaluación y auditoría propios de cada una de las empresas principales, especialmente en cuestiones medioambientales, implica una carga adicional de trabajo de gestión para las empresas contratistas.

Para ciertas tareas muy específicas es más habitual la contratación directa, sobre todo cuando no son de gran envergadura, y con un precio acordado por la realización de las mismas. En las paradas de planta se suelen combinar ambas formas, la licitación y la contratación directa. Puede ocurrir incluso que el prestador regular de un cierto tipo de servicio, aun con contrato de largo plazo vigente, pierda en la compulsa de precios ante otra empresa para proveer un servicio similar para la parada de planta.

De este modo, el vínculo entre la empresa principal y la contratista es estable durante el tiempo de contrato, pero ante cada licitación o renegociación corre riesgo de romperse. Por ello, más allá del tipo de vínculo contractual y su duración formal, el grado de dependencia de la empresa contratista respecto a la principal debe evaluarse a partir de diferentes factores. En primer lugar, es relevante el peso que esos contratos tienen en su facturación y/o si tiene otros

---

<sup>121</sup> Estas formas están ampliamente difundidas en grandes empresas que tienen procesos similares y contratan terceras empresas para realizar diferentes tareas in situ. Esponda (2017) describe formas muy similares para Siderar.

clientes alternativos. Esto está asociado en cierta medida al alcance del mercado que la empresa atiende: una empresa de alcance nacional debería desarrollar menor dependencia que una de alcance local.

En los servicios profesionales, asociados a informática, gestión de recursos humanos – como selección de personal-, tareas contables e incluso ciertos servicios de ingeniería, ambas empresas recurren a algunas empresas locales y otras nacionales o internacionales. En particular, la capacitación de personal se externaliza a partir de convenios con la Universidad Tecnológica Nacional. La vigilancia perimetral en ambos casos está a cargo de una empresa de alcance nacional –perteneciente a un grupo internacional-.

Las tareas de logística han estado a cargo de otras empresas: la carga y descarga de combustible y sal (uno de los insumos clave en la producción de PVC), la carga del transporte marítimo, y el embolsado del producto. En el caso de Indupa ha habido una reversión de la subcontratación en este área, primero en 2013 –internalizado las tareas de embolsado y carga- y más recientemente, en 2018 –ya bajo la nueva propiedad de la empresa-.

El comedor, en el caso de PBB-Polisur, está a cargo de una empresa nacional, mientras que en Solvay-Indupa se contrata a un grupo local. Para las tareas de limpieza de sanitarios y oficinas en ambos casos se contrata a una empresa de alcance nacional –en el caso de Indupa la empresa presta solo ese servicio, mientras que en PBB realiza también tareas de limpieza industrial. En PBB-Polisur el mantenimiento del parquizado del predio es realizado por una pequeña empresa local.

Ambas empresas principales recurren a empresas locales de ingeniería para trabajar junto a sus empleados directos en forma cotidiana; mientras que en las paradas de planta también empresas nacionales e internacionales toman tareas ingenieriles. En mantenimiento hay una multiplicidad de empresas. En Indupa, luego de 2013, la principal empresa de mantenimiento, que realiza tareas de hidrolavado, armado de andamios, plaqueado de equipos, entre otras, es una empresa de alcance nacional y tamaño grande. Una de las grandes empresas de mantenimiento que entró a fines de los 90 aún presta algunos servicios, y mantiene alrededor de 10-12 trabajadores en planta para diferentes tareas<sup>122</sup>. Luego, se identificaron otras cinco empresas locales, de menor tamaño (pequeñas o medianas), que realizan otras tareas de mantenimiento, como: mantenimiento mecánico, mecanizado, tornería y fresado, arenado y pintura, armado de andamios y de estructuras, entre otras. En PBB-Polisur se identificaron más empresas: las empresas de alcance nacional con mayor tamaño y entre las empresas locales dos con más de 100

---

<sup>122</sup> Esta empresa sí mantiene el mantenimiento de otra de las empresas del CPBB, dedicada a la separación de gas.

empleados –registrados por la empresa contratista, no trabajando en PBB-, y seis de menor tamaño.

Ninguna de las empresas identificadas presta servicios sólo en una empresa principal. En general, la mayoría presta servicios a más de una empresa del complejo y/o a otras empresas radicadas en el puerto. Claro que esto no implica que no exista una alta dependencia de cada contrato específico. En base a una encuesta realizada en 2002, García Casal y Leonardi (2004) concluyen que un alto el porcentaje de facturación de las empresas locales de montaje y mantenimiento depende de las grandes empresas de la ciudad, pero no se concentra en una sola empresa. Esta característica, que aún persiste, implica que la dependencia no puede ser interpretada en términos de una única empresa, sino del conglomerado en su conjunto. Para las empresas de alcance nacional, con mayor diversificación de clientes, el peso de las empresas del CPBB en la facturación es menor, pero si se analiza Bahía Blanca como una unidad de negocios específica, la situación es similar a la de los proveedores locales –esto es de particular relevancia para comprender las implicancias sobre la estabilidad de los trabajadores, ya que como ellos residen en la ciudad dependen fundamentalmente del desempeño local-.

La dependencia no se expresa sólo en el peso en la facturación, por ello es preciso introducir un segundo aspecto: qué grado de autonomía tecnológica tienen estas empresas. Este aspecto es relevante no sólo para dar cuenta de la dependencia, sino porque afecta considerablemente la estabilidad de las contratistas. García Casal y Leonardi (2004) encontraron que las actividades complementarias externalizadas por las grandes firmas de la ciudad no requerían la construcción de conocimientos u otros activos específicos –o eran conocimientos de fácil y rápida adquisición- y por tanto el grado de sustituibilidad entre ellas era muy alto. La rotación entre empresas contratistas detectada en trabajo de campo, así como también las consideraciones de los trabajadores sobre la mejora en la prestación de los servicios con posterioridad a la re-internalización de ciertas tareas, dan cuenta de este aspecto.

Las grandes empresas han desarrollado en forma conjunta diferentes programas de apoyo a sus contratistas, en asociación con las universidades locales (Cincunegui y Brunet, 2012). Así, pese a que las tareas están a cargo de estas terceras empresas, las capacitaciones específicas siguen estando a cargo de las empresas principales. Que sean las empresas principales quienes definen y diseñan el tipo de capacitaciones requeridas da cuenta también de que, pese a la externalización, siguen teniendo gran injerencia en el control del proceso de trabajo de aquellos trabajadores que formalmente no dependen de ellas. A continuación se desarrolla este aspecto.

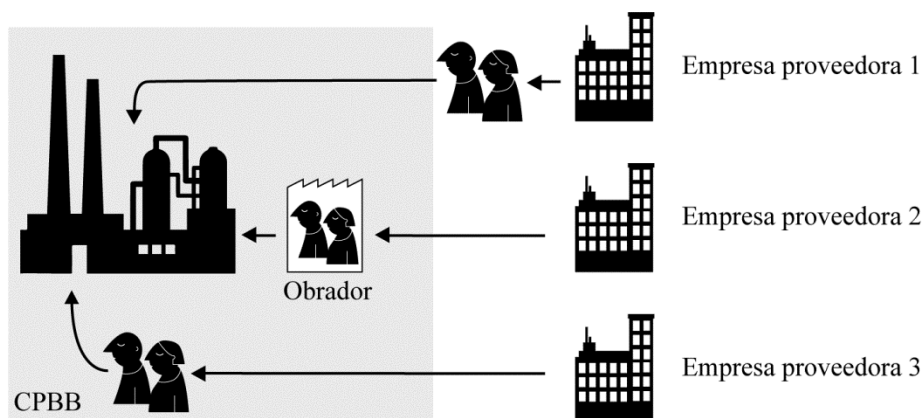
### ***Vínculo organizativo: espacio de trabajo y ejercicio del control***

Aquí me detendré en las implicancias de la articulación de las empresas contratistas y principales en términos del proceso de trabajo desarrollado por los trabajadores: ¿dónde realizan sus tareas? ¿Quiénes dirige las mismas?

Cuando en Indupa se tercerizaron las tareas de mantenimiento, con la llegada de Solvay, la empresa transfirió a las contratistas no sólo el personal sino también las instalaciones: el edificio de mantenimiento, con las herramientas, autoelevadores, tornos, instalaciones sanitarias y vestuarios. De ese modo, los trabajadores no cambiaron su espacio de trabajo, sino sólo su empleador formal. Con la reversión de este proceso el personal, las instalaciones y los equipos volvieron a la empresa principal; sin embargo, aun hoy en el predio hay cotidianamente trabajadores de otras contratistas.

La figura 2 ilustra las tres situaciones detectadas respecto al espacio de trabajo en las dos empresas analizadas: hay trabajadores que cumplen su horario en las instalaciones de la contratista –que en su mayoría es el parque industrial lindante- y entran al predio de la empresa principal cada vez que se requiere la realización de una determinada tarea (caso 1); hay empresas contratistas que tienen un obrador propio en esos predios y sus trabajadores cumplen allí su horario de trabajo (caso 2); hay trabajadores de contratistas que directamente cumplen horario de trabajo en las instalaciones de la empresa principal (caso 3). En las tareas de mantenimiento priman estas últimas dos formas.

*Figura 2. Espacio de trabajo de los trabajadores de las empresas contratistas*



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas

En la mayoría de los casos cada trabajador cumple una jornada de trabajo diaria trabajando para la misma empresa principal, solo en algunos casos se desplazan entre diferentes empresas principales. Esta situación es muy poco frecuente en las tareas cotidianas, y es más habitual, en cambio, que quienes tienen su lugar de trabajo fuera del predio sí estén abocados a diferentes

empresas principales. Es decir, aun cuando la empresa contratista preste servicios a varias empresas principales, puede que sus trabajadores tengan exclusividad respecto a una de ellas.

El primer caso identificado en el esquema es habitual para los servicios de gestión e ingeniería, así como también para algunos servicios de montaje y reparación de empresas que están radicadas en el parque industrial. En las empresas dedicadas al mantenimiento, logística y tratamiento de residuos priman el segundo y tercer caso, ya que algunas tienen obradores propios –donde los trabajadores descansan, tienen las herramientas y/o esperan ser convocados para realizar ciertas tareas-, otras no y los trabajadores utilizan las instalaciones de vestuario, sanitarios, salas comunes y talleres de la empresa principal. Los trabajadores de aquellas empresas que prestan servicios de vigilancia y seguridad, limpieza, parquizado y comedor cumplen su jornada laboral en el predio de la empresa principal (caso 3).

Ocurre también que una misma empresa combine las formas identificadas en el esquema. A modo de ejemplo, una empresa que presta servicios de ingeniería en PBB-Polisur tiene una proporción similar de trabajadores en el predio de esta última (caso 3) y trabajadores dedicados a esta misma empresa cliente en su propia oficina (caso 1). Durante las paradas de planta, es habitual que aquellas empresas contratistas con mayor cantidad de trabajadores instalen sus propios obradores en el predio.

La segunda pregunta a responder en esta sección refiere a quién controla el proceso de trabajo. Por un lado, las empresas principales definen con bastante detalle el tipo de tarea a realizar e imponen evaluaciones periódicas de rendimiento de las empresas contratistas. La evaluación de “buenas prácticas” según normas estandarizadas –propias de las empresas y/o internacionales- implica la supervisión periódica del personal de las empresas principales sobre el trabajo realizado por el personal de la contratista.

En particular, en las tareas de mantenimiento, los empleados directos de la empresa principal en esa área solicitan a la empresa contratista cada trabajo que se requiere hacer. En algunos casos se solicitan trabajadores, que un supervisor de la empresa principal gestiona y supervisa para realizar la tarea, en otros se encarga la realización del servicio, cuya organización corre por cuenta de la empresa contratista.

Estos esquemas suponen a su vez que en muchas ocasiones se superpongan los jefes e incluso los equipos de trabajo. Al consultar por la organización cotidiana del trabajo, un trabajador de una empresa contratista encargado de la seguridad en obras de mantenimiento respondía:

- Tu jefe en el lugar de trabajo ¿de qué empresa es?

- De las dos. O sea si vos hablas con los de Dow, te dicen vos trabajas para mí. Si vos hablas con las gente de [nombre de la empresa] te dicen vos trabajas para mí. Entonces yo estoy en el medio y tengo que tratar de manejarme con los dos. [...] Yo tengo dos grupos de trabajo. Uno es el de [nombre de la empresa], que es el grupo de tareas, está el supervisor con los oficiales, suboficiales y ayudantes que van a realizar el trabajo, el montaje de una estructura, por un lado. Y por otro lado tengo otro grupo de trabajo que es la organización de seguridad de Dow. (Trabajador de una empresa contratista, octubre 2015)

Así, se superponen diferentes instancias de supervisión, de modo que los trabajadores de empresas contratistas reciben órdenes tanto de otros trabajadores de la empresa principal como de parte de su empleador formal.

## 5. Consideraciones finales

La propuesta de este capítulo ha sido comprender la subcontratación como un eje vertebrador del proceso de reestructuración productiva que emprendieron las empresas industriales a partir de los 80, y con más énfasis en los 90. Al respecto, Battistini (2018) sugiere que la novedad de la subcontratación moderna reside en que, a diferencia de lo ocurrido durante el fordismo cuando se externalizaban tareas que por cuestiones operativas la empresa principal no podía realizar o jamás había realizado, actualmente implica desprenderse de tareas que podían –y solían- realizarse internamente y por tanto reducir los planteles implicados involucrados en el proceso productivo.

Así, si bien la subcontratación en sí misma no es una novedad en el capitalismo, sí lo es el modo en que se utiliza actualmente. En el CPBB el proceso de reestructuración implicó la externalización de actividades antes realizadas por las empresas principales y una fuerte reducción de planteles. Muchas de las tareas hoy realizadas por trabajadores de empresas contratistas son centrales para el proceso productivo, e incluso resulta difícil distinguirlas de aquellas realizadas por trabajadores directos. A su vez, estas reestructuraciones han tenido importantes implicancias sobre la calidad del empleo y la desigualdad en las condiciones laborales de empleados directos y tercerizados.

Las empresas contratistas y las condiciones de prestación de sus servicios han ido cambiando a lo largo de la historia del complejo. Incluso, ha habido procesos de reversión de la subcontratación en ciertas áreas. Así, algunas tareas y los trabajadores que las realizan fueron reabsorbidos por las empresas principales y se redujo sustancialmente la contratación de trabajadores como autónomos en el primer anillo de contratistas. Estos cambios no pueden atribuirse exclusivamente a las estrategias empresariales, sino que deben contraponerse a las respuestas que los trabajadores han tenido ante las mismas.

El próximo capítulo busca incorporar dos aspectos: cómo ha repercutido el proceso aquí relatado en las condiciones laborales y cuáles han sido las respuestas sindicales a lo largo del mismo. Pero también, en el próximo capítulo intentaré responder una pregunta cuya respuesta ha quedado inconclusa hasta aquí. Quien ha leído con atención notará que pese a revisar cómo cada uno de los criterios para definir la subcontratación se manifiesta en el caso del CPBB, no he sido taxativa respecto a cuándo hay una relación de subcontratación en sentido estricto y cuándo una relación de mercado típica entre cualquier empresa proveedora y empresa cliente.

Claro que esta omisión no ha sido casual: en la bibliografía sobre tercerización no hay consensos respecto a qué criterios utilizar y en la legislación argentina prima el criterio de regularidad y naturaleza de la actividad, pero esta norma ha resultado inadecuada para dar cuenta de las realidades productivas contemporáneas. Desde mi punto de vista, los últimos criterios revisados aquí son centrales para definir la subcontratación: la dependencia económica, el ejercicio del control y el lugar de trabajo, pero reconociendo que la ventaja de los criterios anteriores -tipo de actividad, regularidad y duración- radica en que son más fácilmente observables. La descripción de la subcontratación en el CPBB a partir de estos criterios evidencia que los mismos tienden a confluir; y cuando no todos coinciden, la presencia/ausencia de alguno permite refinar la descripción del tipo de subcontratación en cuestión. Esta caracterización demuestra además que el principal criterio adoptado por la legislación argentina para establecer la responsabilidad de la empresa principal –la naturaleza de la actividad- se torna particularmente difuso: si reconocemos que las tareas de mantenimiento son parte de la actividad principal, por qué no hacerlo también, por ejemplo, con la limpieza industrial.

Ahora bien, esta discusión sobre la definición de subcontratación es un paso previo para otra: de qué modo la subcontratación genera heterogeneidades laborales. En ese vínculo, es central el modo en que los actores implicados definen quiénes son trabajadores subcontratados por las empresas principales y quienes son trabajadores cuyas condiciones de empleo dependen íntegramente de otro empleador. Allí, la preeminencia de algún criterio sobre otro no se dirime en un plano técnico, sino político. Su aplicación en última instancia obedece a las disputas de poder entre empresarios, sindicatos y trabajadores, y por lo tanto los criterios se dirimen en las luchas cotidianas. ¿Cuándo las empresas principales reconocen una relación de subcontratación? ¿Cuándo los trabajadores buscan que estas empresas se responsabilicen por el cumplimiento de sus derechos laborales? ¿Cuándo los sindicatos intervinientes reconocen y exigen tal responsabilidad? La propuesta del siguiente capítulo es entonces, evaluar de qué modo la caracterización de las relaciones de entre empresas principales y contratistas provista aquí se articula con las acciones y discursos de algunos de los actores implicados.

## [Capítulo 6]

### **Los vínculos de subcontratación, las condiciones de trabajo y el rol sindical en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca**

---

La mañana del 8 de junio de 2009, en el marco de la negociación paritaria de aquel año, alrededor de 300 trabajadores del Complejo Petroquímico de Bahía Blanca (CPBB) cortaron los accesos a las empresas y al puerto por 24 horas. Según la conducción del sindicato fue un paro histórico: por primera vez se unieron trabajadores efectivos de las grandes empresas y trabajadores de las empresas contratistas.

Los cambios de propiedad y la organización de la producción en el complejo repercutieron sobre sus trabajadores. En particular, el proceso de subcontratación ha ido modificando el colectivo de trabajadores, tornando más difusa la identificación de los “petroquímicos” y alterando sus condiciones de empleo y trabajo.

Para comprender qué hay de novedoso en el proceso de subcontratación contemporáneo respecto al uso que se le daba a esta práctica antes de la década del 80, Battistini señalaba que “a pesar de su papel accesorio, en las empresas proveedoras el empleo de la mano de obra no implicaba rupturas salariales y de derechos sociales demasiado importantes respecto de lo que ocurría en las grandes empresas, mientras que cuando el rol de la tercerización pasó a ser prioritario, las condiciones salariales y de trabajo se deterioraron fuertemente en relación con lo que sucedía en las compañías madre” (2018, pp. 282-283). Así el autor sugiere que la degradación de condiciones salariales es una característica inherente a las formas de subcontratación contemporáneas y su amplia difusión.

La vulneración de estos derechos laborales es posible, entre otros motivos, por el modo en que la subcontratación afecta a la organización colectiva y en particular a la organización sindical. Justamente, las diferencias salariales y en otras condiciones de empleo operan a partir de la fragmentación del colectivo de trabajo y las diferencias en el encuadramiento sindical y convencional de los trabajadores. Un marco legal protectorio puede intervenir en este sentido, estableciendo que los trabajadores de las empresas contratistas se encuadren en el mismo convenio que la empresa principal, siempre que resulte más favorable. Pero su eficacia para igualar condiciones laborales depende fundamentalmente de la política sindical ante esta problemática –incluyendo o excluyendo a los trabajadores de empresas contratistas- y a la presión que cada sindicato pueda ejercer en tal sentido. Por ello, uno de los elementos centrales para analizar la acción sindical frente a la tercerización es de qué manera las organizaciones gremiales



definen a los trabajadores que están bajo la órbita de su representación, y cuáles son los aspectos claves del proceso de subcontratación para hacerlo.

Este capítulo comienza por caracterizar muy brevemente de qué se trata trabajar en el CPBB a partir de dos elementos críticos: el trabajo por turno y el abanico de puestos que se pueden ocupar. En segundo lugar, presentaré algunos elementos para identificar al “trabajador petroquímico”: ¿todos los trabajadores que se desempeñan en el complejo son “petroquímicos”? En esta segunda sección se reconstruye la estrategia llevada adelante por el SPIQyPA desde 2008 –a partir del cambio en la conducción del sindicato- en torno a la tercerización y a un acontecimiento que fue un hito de esa estrategia: una huelga realizada en 2009, en el marco de las paritarias anuales del CPBB que unificó el reclamo de efectivos de las empresas madre y de un conjunto de empresas contratistas. En tercer lugar se analizan las diferencias en las condiciones de empleo de trabajadores directos y tercerizados a partir de las siguientes dimensiones: estabilidad laboral; salarios; otros beneficios no pecuniarios; seguridad y riesgos de accidentes laborales. Finalmente, se presentan algunas consideraciones generales que articulan los resultados presentados aquí con el capítulo anterior.

## **1. El trabajo en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca**

En términos de su estructura de empleo Bahía Blanca es una ciudad fundamentalmente comercial, en la cual los niveles salariales del CPBB resultan muy superiores a otras alternativas de empleo. Actualmente empleo industrial se concentra fundamentalmente en torno al polo y las empresas procesadoras de oleaginosas radicadas en el puerto. En 2015 solo el 12,6% del empleo privado registrado correspondía a la industria –un porcentaje inferior al promedio de las ciudades del interior de la provincia de Buenos Aires (18,5%) y a la región metropolitana (21,2%)<sup>123</sup>-.

Si bien la puesta en marcha de las plantas del CPBB a mediados de los 80 generaron grandes expectativas de empleo ya a partir de 1989 el desempleo en la ciudad fue superior al promedio de aglomerados del interior (Gorenstein y Burachik, 1998). Ese aumento del desempleo lo protagonizaron los jefes de hogar, de más de 35 años, que habían perdido su empleo recientemente, debido, fundamentalmente al proceso de privatización y reestructuración de los servicios públicos: ferrocarril, puerto y sector energético (Gorenstein et al., 1999). En efecto, quienes perdieron sus empleos en aquel contexto tenían un perfil muy similar al de los trabajadores petroquímicos<sup>124</sup>. Es preciso considerar este contexto, de la ciudad y de la época,

---

<sup>123</sup> Datos extraídos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del MTEySS.

<sup>124</sup> A lo largo de este capítulo me referiré a los trabajadores petroquímicos, no generalizando en el plural masculino a trabajadores varones y mujeres, sino refiriéndome fundamentalmente a los primeros. Si bien hay trabajadoras

para comprender por qué trabajar en el CPBB suele aparecer como un privilegio: las condiciones salariales y extra-salariales que ofrece, aun en malas épocas, han sido muy superiores a las vigentes en otras actividades de la ciudad.

Como en toda industria de proceso continuo, las plantas son operadas las 24 horas de día, durante los 365 días del año. En Indupa la jornada laboral puede ser de turno rotativo continuo (rotación mañana-tarde-noche), turno rotativo semiturno (rotación mañana-tarde, no incluye domingos), turno rotativo semiturno completo (rotación mañana-tarde, incluye sábado, domingo y feriados), turno diurno (de lunes a viernes). En PBB-Polisur hay turno continuo (rotación de 8 horas mañana-tarde-noche; o rotación de 12 horas diurno-nocturno), turno discontinuo (rotación mañana-tarde), y turno diurno (de 8 a 17 de lunes a viernes).

La mayoría de los trabajadores afectados al área de producción trabajan bajo esquemas rotativos<sup>125</sup>. La primera forma, de rotación durante las 24 horas, implica la alteración de los ritmos biológicos, al modificar los tiempos de vigilia y sueño. Tal alteración tiene efectos sobre el rendimiento en el trabajo<sup>126</sup>, sobre la salud del trabajador y sobre su vida familiar y social (Quéunnec et al., 2001). En la entrevista a la abogada del sindicato, casi al pasar, ella comentó que entre sus tareas ha tenido que “divorciar a la mitad del polo, porque los turnos no son muy compatibles con la vida familiar típica”.

El turno rotativo es remunerado de forma diferencial a partir del pago de adicionales. Pero más allá del porcentaje de adicional, el esquema de rotación, es decir, cuántos días se trabaja en cada turno, su duración y cómo se intercalan con días de franco es un aspecto clave en la negociación colectiva. Tanto en los motivos que originan la huelga de 1993<sup>127</sup> como entre los primeros logros que resalta la actual conducción del sindicato, aparecen los esquemas de rotación y la cobertura de turnos ante ausencias.

---

mujeres en el CPBB, ellas trabajan fundamentalmente en áreas administrativas y son pocas las mujeres en el SPIQPyA. La mayor presencia de varones en el empleo petroquímico y sus implicancias no fueron aspectos abordados específicamente las entrevistas –realizadas, con una única excepción, a trabajadores varones–.

<sup>125</sup> En Indupa a partir de la tercerización del mantenimiento se dejaron de hacer turnos rotativos continuos; eso no cambió con la reversión de la tercerización en 2013, y en mantenimiento sólo se trabaja en horario diurno.

<sup>126</sup> Las capacidades reducidas por las alteraciones del ritmo biológico no necesariamente implican un menor rendimiento, pero el mismo se consigue a costa de un aumento de la carga de trabajo (Quéunnec, Teiger, y de Terssac, 2001).

<sup>127</sup> La empresa comenzó su operación con cinco trabajadores por puesto: un turno matutino, un turno vespertino, un turno nocturno, un turno para cubrir francos y otro diurno. En 1991, a través de retiros voluntarios, reduce el esquema a cuatro trabajadores por puesto. Esto implica que si hay una ausencia, deban cubrirlas trabajadores que ya estaban en la planta, extendiendo su turno y por tanto haciendo horas extra. La comisión interna logra un acta acuerdo en la que se establece el esquema para cobertura de ausencias: si se cubre extendiendo un turno y adelantando el siguiente, ambos trabajadores cobrarían un adicional –además de las horas extra–, pero no estaban obligados a hacerlo, y en ese caso, debían recurrir a la persona que estaba de franco, que se pagaba aún más caro. Esa acta, sin embargo, fue incumplida por las empresas.

Actualmente el esquema de rotación es distinto entre las dos empresas y entre las plantas de PBB. Entre los entrevistados no hubo consensos respecto a cuál es el mejor esquema: las diferencias radican en cuántas horas de franco seguido tienen en cada uno, si permiten tener horarios fijos para actividades extra-laborales y qué posibilidades brinda de hacer horas extra.

Así como el sistema de turnos prevé la cobertura de domingos y feriados, el proceso de producción continuo hace necesario establecer guardias mínimas para no de detener y recomenzar el proceso productivo ante cada medida de fuerza. Estas guardias están establecidas en los convenios colectivos, con la obligación de concurrencia del personal convenionado de mayor responsabilidad.

En las plantas hay cuatro grandes áreas de trabajo: producción, mantenimiento, laboratorio y logística (embolsado, recepción de materia prima y traslados). Estas cuatro áreas a su vez reciben el apoyo de las áreas de ingeniería. Luego, hay un conjunto de áreas y tareas comunes a toda gran empresa: administración, vigilancia, limpieza de oficinas, parqueizado, comedor.

Los procesos están fuertemente automatizados y, si no se presentan inconvenientes, las tareas son monótonas y rutinarias. Gran parte del trabajo necesario se realiza desde paneles de control y allí las tareas consisten fundamentalmente en controlar que los procesos sigan su curso normal. En el área de producción, los panelistas están en permanente comunicación con los operadores de campo, que son “los ojos del panelista en la planta” cuando éste detecta algún inconveniente, o necesita que controle algún dispositivo físico de la planta. Estos puestos, junto a las brigadas de emergencia, deben cubrirse en las guardias mínimas. En el área de laboratorio los trabajadores extraen y analizan las muestras de productos, subproductos y residuos.

En las tareas de mantenimiento hay diferentes oficios: instrumentistas, que son los encargados de la automatización de procesos, electricistas, mecánicos, cañistas y soldadores. A su vez para desarrollar estas tareas es necesario armar andamios, limpiar hornos, tanques, y calderas, extraer efluentes, reparar piezas, etc. Cada actividad de mantenimiento requiere la participación de los operadores de planta para detener el proceso, la supervisión de las condiciones adecuadas para hacer el trabajo, y luego la intervención de los trabajadores de mantenimiento. Las tareas de logística comprenden tanto la recepción de materia prima –fundamentalmente gas y sal- y el embolsado y despacho del producto. En esta área se realizan además tareas de limpieza industrial y desinfección de las zonas de almacenamiento. Tanto en mantenimiento como en logística también hay una carga importante de trabajo con herramientas informáticas, de control y de gestión específicas. En efecto, la promoción de categoría está asociada al manejo de estos sistemas, la interpretación de sus resultados y el conocimiento de diferentes tareas del área.

Los esquemas productivos de las plantas enumeran un conjunto de procesos, tanques, hornos y reactores conectados por sinfín de cañerías para explicar cómo el gas, la sal y la electricidad se transforman en resinas plásticas. Aunque a veces a los mismos trabajadores les resulte rara la pregunta por su ubicación en esos esquemas, todos los puestos mencionados hasta aquí son necesarios para que ocurra “la magia de la química”. Sin embargo, no todos los trabajadores que ocupan estos puestos son considerados “petroquímicos”. A continuación veremos por qué.

## **2. Los desafíos sindicales ante la tercerización**

Los cambios en la organización de la producción y la externalización de tareas y actividades generaron nuevos desafíos para los trabajadores y también para sus organizaciones. En Argentina los reclamos ligados a la tercerización comenzaron a visibilizarse con el resurgir de los conflictos de trabajadores ocupados, luego de la crisis de 2001 y en el marco de un nuevo ciclo de crecimiento económico.

En el año 2004 los trabajadores de ATENTO (empresa tercerizada del grupo Telefónica Argentina) lograron el reencuadramiento sindical en telefónicos y ese mismo año los trabajadores del subterráneo de la Ciudad de Buenos Aires lograron eliminar la subcontratación en el sector (Soul y Martínez, 2009). A partir de allí los conflictos vinculados a la tercerización y sus efectos sobre el empleo se tornaron más generalizados. Entre 2006 y 2011 los conflictos con demandas vinculadas con la tercerización representaron el 6,8% del total de los conflictos con paro y el 3,4% de los conflictos sin paro (Fernández Massi y Longo, 2016). Algunos de estos conflictos fueron analizados en investigaciones recientes como por ejemplo el caso de los trabajadores de *call centers* y telefónicos (Dávolos, 2011; Del Bono, 2011), los trabajadores ferroviarios (Basualdo, 2012) y de la distribución de gas y electricidad (Etchemendy et al., Mimeo; Haidar, 2017), los repositorios y empleados de logística de grandes supermercados (Benes y Fernández Milmanda, 2012; Fernández Massi y Longo, 2016), los trabajadores aceiteros (Vogelmann y Vitali, 2017), los obreros de la siderurgia y la metalurgia (Diana Menéndez, 2015; Esponda, 2017; Soul y Martínez, 2009; Strada, 2016) y de la industria automotriz (D’Urso, 2012), entre otros. Así, desde los primeros años de los gobiernos kirchneristas, la tercerización se presentó como una demanda recurrente en los conflictos de los trabajadores del sector privado.

Las consignas que movilizan estos conflictos son heterogéneas y no necesariamente demandan la eliminación de la tercerización. De la revisión de la base de conflictividad elaborada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social surge que la demanda que aparece con más frecuencia en los conflictos por tercerización de 2006-2011 es el cuestionamiento de la

desigualdad salarial y en las condiciones de trabajo (el 46% de los conflictos incluye esta demanda), seguida por la exigencia de efectivización (31,7%), la oposición a los despidos (20,7%) y las demandas por reencuadramiento (23,3%)<sup>128</sup>. Los tres sectores de actividad con más conflictos han sido la industria manufacturera (24%), el transporte y almacenamiento (20%) y la construcción (11,3%). Considerando la cantidad de trabajadores por sector de actividad, en los primeros dos casos la conflictividad es más alta que su participación en el empleo registrado (Fernández Massi y Longo, 2016).

Habitualmente se plantea que las dificultades de los sindicatos para representar a un universo de trabajadores cada vez más heterogéneo reside en la ineficiencia de las estrategias sindicales tradicionales. La revisión de los conflictos desplegados durante los últimos 15 años muestra un abanico de situaciones, que va desde casos en los que la tercerización se despliega con complicidad y participación sindical, hasta estrategias más combativas de este proceso que lo han revertido parcial o completamente. La acción sindical no es unívoca: los sindicatos reactualizan sus estrategias frente a la tercerización y definen sus tácticas de acuerdo con objetivos más generales.

El objetivo de esta sección es presentar algunos elementos que permiten analizar el rol del SPIQPyA respecto a la tercerización en el CPBB. Recuperando algunos elementos presentados en el capítulo 2, comenzaré por identificar cómo se define el ámbito territorial y personal del sindicato y el ámbito de aplicación de los convenios y sus exclusiones. Sin embargo, el encuadramiento sindical y convencional no está dado solo por la letra del estatuto y los convenios, sino también por las acciones concretas que lleva adelante el sindicato. Estas acciones se revisan en la sección siguiente, para luego reflexionar acerca de cómo se define la tercerización desde el discurso sindical.

### 2.1. *¿Quiénes son “los petroquímicos”?*

El SPIQPyA es un sindicato local, que formó parte de la Federación Argentina de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas hasta el año 2000 y actualmente no forma

---

<sup>128</sup> Para este cálculo se categorizaron las demandas relevadas en la base en cuatro categorías no excluyentes, es decir, cada conflicto puede contener más de una demanda. Las demandas vinculadas con las condiciones de trabajo y salarios de los trabajadores fueron codificadas como demandas contra la desigualdad salarial y en las condiciones de trabajo. Las consignas que aparecen en este tipo de reclamos son, por ejemplo “igual tarea, igual salario” y “respeto del CCT”. En segundo lugar, se distinguieron las demandas relacionadas con la estabilidad del puesto de trabajo. En este caso los trabajadores demandan la efectivización de trabajadores, es decir “el pase a planta”; o bien protestan contra despidos de trabajadores tercerizados. Un último conjunto de demandas exige el reencuadramiento sindical de los trabajadores cuando, como resultado de procesos de tercerización, no es claro el encuadramiento que deben tener los trabajadores, o bien las empresas los encuadran bajo un convenio colectivo con salarios más bajos y peores condiciones de trabajo.

parte de ninguna de las dos federaciones del sector y se enrola en la CGT. El SPIQPyA no sólo agrupa a la mayoría de los trabajadores del complejo, sino que además contempla a los trabajadores en funciones “centrales” de producción.

Este sindicato negocia en el ámbito de Bahía Blanca y la región sudoeste por empresa, y representa a trabajadores de tres de las cuatro empresas principales del CPBB<sup>129</sup> y algunas contratistas<sup>130</sup>. Según su estatuto, que data de julio de 1985, agrupa “al personal obrero, administrativo y técnico no jerarquizado que preste servicios en los establecimientos y administración de empresas que se dediquen a la fabricación y/o elaboración y/o comercialización y/o exportación y/o importación y/o traslado y/o transporte y/o venta o comercialización de productos químicos, petroquímicos y afines (...) contratistas, contratados y/o subcontratados directa o indirectamente de estas actividades”. De este modo, aún quienes trabajan en el CPBB contratados por una empresa que no pertenece al mismo pueden, formalmente, afiliarse al sindicato.

El ámbito personal de aplicación de los convenios colectivos de las dos empresas principales analizadas en esta investigación no comprende exactamente el mismo colectivo de trabajadores:

- En el caso de PBB, se excluye al personal jerárquico, panelistas, instrumentistas, profesionales universitarios en cumplimiento de sus funciones profesionales, técnicos de laboratorio, quienes desempeñan tareas administrativas en las oficinas y almacenes, personal del servicio médico, de vigilancia, de parqueado, de comedor y de limpieza de oficinas (CCT 1266-12E).

- En el caso de Indupa se excluye a personal jerárquico, administrativo, de servicios de construcción, reparación y modificación de obras civiles, seguridad patrimonial, servicios de limpieza general, servicio de comedor, servicios médicos y de enfermería, servicios de informática (CCT 1384/14E). El convenio menciona explícitamente la inclusión de “todos los trabajadores efectivos y contratados directos o eventuales que presten servicios en la Empresa” (art. 6.2), una aclaración que no existía en el convenio previo (CCT 574/03E).

- En los convenios colectivos firmados con empresas contratistas del complejo se excluye al personal jerárquico y asistentes a la gerencia. Sólo una de las empresas menciona la exclusión

---

<sup>129</sup> Además de los trabajadores de Indupa y PBB, el sindicato representa a los trabajadores de Profertil, la empresa productora de urea granulada. Los trabajadores de la empresa MEGA, en cambio, están encuadrados en el Sindicato de Gas y Petróleo Privado -aunque hay una disputa por el encuadramiento con el SPIQPyA-.

<sup>130</sup> El sindicato representa también a trabajadores de otras empresas medianas y pequeñas del sector químico radicadas en el parque industrial y que no prestan servicios habitualmente al complejo.

de personal que realiza otro tipo de actividades (personal de mantenimiento de hornos y calderas, CCT 1538/16E).

En los dos convenios de empresas principales se excluye al personal administrativo y de “servicios auxiliares”, que está comprendido en el estatuto del sindicato. El primer convenio colectivo que rigió en el complejo firmado a nivel de la rama de actividad (CCT 77/89) solo excluía a los trabajadores jerárquicos, y explicitaba categorías específicas para administrativos, personal de mantenimiento general y limpieza, servicios auxiliares, comedor, serenos y porteros. Este convenio se firma tras la ronda negociada de 1975 en un contexto en que ya había comenzado un proceso de exclusión de estas categorías de los convenios colectivos y el surgimiento de convenios específicos para esas tareas (Marticorena, 2012).

Sin embargo, en el CPBB la exclusión de estos trabajadores aparece recién en el primer convenio firmado con PBB en 1999 -cuando ya estaba en manos de Dow-. Allí se ampliaron las exclusiones: jerárquicos, profesionales, administrativos, vigilancia, panelistas e instrumentistas. En los dos convenios siguientes de PBB, firmados en 2005 y 2011, se agrega la exclusión de los técnicos de laboratorio y de todos los servicios auxiliares como servicio médico, personal de comedor, parqueado y limpieza de oficinas.

Este conjunto de exclusiones amerita distinguir diferentes situaciones. Por un lado, los trabajadores administrativos están excluidos del convenio y no están afiliados al SPIQPyA - aunque formalmente podrían ya que están incluidos en el estatuto-. En los servicios auxiliares aparecen otros sindicatos -y los convenios respectivos- que refieren a la tarea específica que realizan los trabajadores y que son transversales a diferentes actividades: el sindicato de gastronómicos, para los trabajadores de comedor, y el sindicato de vigiladores, en el caso de los trabajadores de seguridad perimetral.

Por otro lado, entre las exclusiones del convenio de PBB aparecen dos categorías asociadas a actividades centrales del proceso productivo: los panelistas y los instrumentistas. Esto no ocurre en el convenio de Indupa, en el cual esas categorías están incluidas. En el convenio de 1989 se incluían ambas categorías y las mismas se excluyen en la negociación de 1999, cuando el sindicato bahiense aún estaba federado -y por tanto, la Federación llevó adelante la negociación del convenio-. Esta exclusión es interpretada por los trabajadores consultados como una concesión del entonces secretario general de la Federación a la empresa. Se mantienen bajo convenio, en cambio, los operadores de planta.

En el caso de INDUPA, los panelistas no estaban afiliados pero sí permanecieron encuadrados en el convenio colectivo negociado en 2002, con una sutileza: mientras que el pase

entre otras categorías implicaba un incremento del 10% del salario, la diferencia entre la categoría inmediatamente anterior –Operador categoría 3- y un panelista era aproximadamente del 5%. Esta diferencia, en la que yo no había reparado al analizar las escalas, fue señalada como uno de los delegados como reflejo de esa distancia entre los panelistas y los trabajadores afiliados al sindicato.

Un trabajador de una de las plantas de INDUPA y ex-delegado sindical explicaba por qué consideraban crítico no perder la representación de los panelistas:

Hermoso<sup>131</sup> le permite a Dow sacar de convenio a panelistas e instrumentistas. Ante un paro a nivel nacional, la empresa se asegura poder mantener la planta en marcha, refuerza los turnos con jefes de turno y puede mantener la planta en marcha por 24 horas, un paro de CGT es de 24 horas. (...) Los delegados de Solvay Indupa en 2002 ante la demanda de la empresa de sacar de convenio a los panelistas, sostuvimos que era una actividad convencionada y que debía continuar de esa manera. La actividad es de producción, aunque la empresa y muchos panelistas creen que son de elite. (Trabajador directo, ex-miembro de la comisión directiva SPIQPyA, octubre 2018).

En efecto, los panelistas ocupan un rol clave en el proceso productivo, aquello que en términos de Womack (2007) se llama “posición estratégica” en el nivel micro, es decir, en el proceso de trabajo específico. El trabajador entrevistado relata que para la negociación del nuevo convenio, en 2013, todos los panelistas se habían afiliado –y es a partir de 2014 que la brecha entre el salario básico del operador categoría 3 y el panelista categoría 2 aumenta al 10%, así como también se crea una categoría de panelista 3-. La afiliación de estos trabajadores se dio, porque por un lado, ascendieron a panelistas tres operadores que estaban sindicalizados y conservaron su afiliación al ascender; y por otro lado, la falta de protección sindical de quienes no estaban afiliados redundó en ciertos abusos de la empresa en la carga laboral y la disponibilidad horaria. Ante esta situación y de frente a la discusión del nuevo convenio, el resto de los panelistas comenzó afiliarse. Ese nuevo escenario permite que ante un paro la empresa se vea obligada a negociar con la comisión interna una guardia mínima –prevista en el convenio- o las condiciones de parada de la planta de cara al paro.

Hay otros dos aspectos a destacar respecto a los panelistas. Por un lado, la percepción, al menos por parte de sus compañeros, de ser trabajadores “*de elite*” y que ese sea el argumento con el cual se justifica el desinterés por su afiliación sindical. Por otro lado, las diferencias entre las dos empresas principales y sus respectivas comisiones internas. Si bien indagar en estas diferencias no fue un eje específico en el trabajo de campo, las mismas aparecen en forma recurrente. Tal es el caso de la sindicalización de otra de las categorías excluidas en los convenios del SPIQPyA: los trabajadores jerárquicos.

---

<sup>131</sup> Reynaldo Hermoso fue, hasta que falleció en 2007, el secretario general de la Federación Argentina de Trabajadores Químicos y Petroquímicos.



La exclusión de los trabajadores jerárquicos del convenio colectivo y del estatuto del sindicato es un rasgo común a diferentes sectores de actividad. Sin embargo, durante la última década ha habido un proceso de sindicalización de estos trabajadores. La revitalización de la negociación colectiva a partir de 2005 redujo las brechas salariales entre trabajadores en puestos operativos y aquellos en puestos técnicos y profesionales (Marshall, 2011). Así, los trabajadores bajo convenio lograron incrementos muy superiores a los que conseguían los trabajadores fuera de convenio mediante una negociación individualizada. Este proceso generó un “solapamiento salarial”, es decir, que los trabajadores en puestos jerárquicos perciban un salario muy similar o incluso inferior al de sus supervisados. Este ha sido uno de los principales motivos que explican la organización de estos trabajadores de durante la última década ya sea en el mismo sindicato que los operarios de la actividad o conformando sindicatos específicos de personal jerárquico –o recuperándolos cuando ya existían con baja afiliación- (Battistini y Szlechter, 2016).

En 2011, a partir del achatamiento de la pirámide salarial y la percepción de cierto fracaso de las negociaciones individualizadas comenzó un proceso de organización de los trabajadores jerárquicos que tras muchas reuniones y encuentros derivó en la formación de un sindicato propio (Barrera, 2013). La Unión de Jerárquicos Petroquímicos (UJPe) representa a mandos medios y superiores, administrativos, profesionales y técnicos de las empresas petroquímicas del partido de Bahía Blanca y las empresas prestadoras de servicios afines, y desde 2015 cuenta con la personería jurídica. Al no contar con personería gremial, aún en trámite, la UJPe no ha celebrado todavía convenios colectivos, pero sí es reconocida como un interlocutor por parte de Indupa para tratar diferentes temas vinculados a sus condiciones de trabajo, como adicionales, premios y carga horaria.

Sin embargo, por ahora solo participan y se han afiliado trabajadores de Indupa y algunas empresas contratistas. Los afiliados son trabajadores de formación técnica, en su mayoría que se desempeñan como supervisores, y en menor medida como enfermeros, asistentes y administrativos. Si bien ha habido intentos de incorporar afiliados de PBB, esos intentos se vieron frustrados. Desde el sindicato denuncian presiones de la empresa que en 2015 que despidió a un trabajador jerárquico el mismo día que se iba a realizar una reunión entre trabajadores de PBB interesados en afiliarse y miembros de la UJPe (Memoria UJPe, 2015: 4). Las empresas norteamericanas, como es el caso del Grupo Dow, suelen tener una impronta antisindical en los países de destino más fuerte que las empresas de origen europeo, como es el caso del Grupo Solvay (Delfini, 2015).

Battistini y Szlechter (2016) señalan que en el proceso de organización colectiva de los trabajadores jerárquicos ha encontrado diversas resistencias. Por un lado, la adhesión a un

sindicato es percibida como propia de otro estrato de trabajadores, menos preparados y que no están en condiciones de negociar individualmente. Por otro lado, se resisten a perder el estatus de “asalariados de confianza” y confrontar con sus superiores. Estas mismas resistencias han surgido en el proceso de formación de la UJPe. Sin embargo, hay un aspecto que resulta central para comprender que se hayan sorteado tanto las resistencias propias como las presiones empresariales: la trayectoria sindical previa de un grupo de afiliados. Como en otros casos de sindicatos de jerárquicos, muchos afiliados no han tenido participación política o gremial previa, pero buena parte del grupo que impulsó la creación del sindicato y hoy conforma la comisión directiva son trabajadores que protagonizaron aquella huelga del 1993 –que fueron despedidos en ese momento o desvinculados luego, y volvieron años más tarde como contratistas y finalmente empleados directos de Indupa-.

El mapa sindical del CPBB es diverso: al SPIQPyA se suma la UJPe para representar a los mandos medios y técnicos, y aparecen otros sindicatos y sus convenios, como gastronómicos y vigiladores. Hasta aquí, los límites en el conjunto de trabajadores representados por cada sindicato parecen claros. Sin embargo, hay otros dos sindicatos –y sus respectivos convenios- que intervienen: la Unión de Obreros de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) y Unión Empleados de la Construcción y Afines de la República Argentina (UECARA). Su presencia está vinculada estrictamente al proceso de tercerización de las tareas de mantenimiento y de logística. Lo relevante de estos casos es que aquí los ámbitos de representación se solapan con aquellos definidos por el SPIQPyA, y como veremos en las dos secciones siguientes, han generado disputas por encuadramiento y pactos intersindicales para definir los ámbitos de cada uno.

## *2.2. La estrategia sindical ante la tercerización: la huelga de 2009 y la negociación colectiva*

A comienzos de 2008, a partir de una denuncia por un faltante de 160 mil pesos de un Fondo de Ayuda Social Solidario –financiado con el aporte de una de las empresas del complejo-, en una asamblea de afiliados se destituyó a la conducción del SPIQPyA, cuyo secretario general había sido electo en 2006<sup>132</sup>. Se convocó a elecciones para julio de 2008, en las que ganó la lista verde, que actualmente conduce el sindicato. Las paritarias de 2009 fueron las primeras que negoció la nueva conducción.

Las paritarias se llevaban adelante con los representantes de las tres empresas principales del complejo, que ofrecían ese año un 15% de aumento en tres tramos. El sindicato rechazó la

---

<sup>132</sup> En 2013 el secretario general y otros dos integrantes de la comisión directiva destituidos fueron condenados por el delito de defraudación por administración fraudulenta.

propuesta, reclamando un incremento del 25%, pero además un piso salarial de \$2.500. Ante la negativa de la parte empresaria, en una asamblea de 500 afiliados se decidió realizar un paro por 24 horas el 8/07, que incluyó cortes de acceso al puerto.

En el corte hubo aproximadamente 300 trabajadores, tanto de las empresas principales del complejo, como de empresas contratistas. En aquel reclamo el sindicato visibilizó las desigualdades en las condiciones de trabajo al interior de complejo, y atribuyó la responsabilidad de las mismas a las empresas principales, cuyos representantes buscaron desligarse, sin éxito, de la demanda por un piso salarial que efectivamente cumplían para sus trabajadores directos. El día anterior al paro el gerente de Relaciones Institucionales de una de las empresas principales declaraba: “Vamos a parar el 70% de la producción petroquímica del país por un conflicto que se tiene que discutir en los ámbitos que corresponden, que son las empresas contratistas” (La Nueva Provincia, 07-07-2009).

El reclamo del piso salarial estaba referido fundamentalmente a los trabajadores de contratistas que se desempeñaban en tareas de limpieza y mantenimiento, y cuyo salario rondaba los \$1.400-1.500. La estrategia del reclamo conjunto de trabajadores directos y tercerizados partió de reconocer la necesidad de participación de los primeros para conseguir mejoras para los segundos. En efecto, desde la dirigencia del sindicato se reconoce esta necesidad:

Entonces, cuando vino la paritaria del 2009, ahí yo decidí cambiar un montón de cosas: no se puede discutir como sindicato una paritaria por empresa, porque se pierde poder. No puedo tener... yo tengo 30 empresas, las grandes y las chiquititas. Si yo soy [empresa contratista] que tengo 20 trabajadores, no puedo ir a pedir un aumento del 30% y un montón de recomposiciones porque soy chiquitito y tengo 20 personas. Por eso la gente de las contratistas estaba tan mal. (Miembro de la comisión directiva SPIQPyA, octubre 2015)

La importancia de aquel paro no radica sólo en su éxito, sino que puede considerarse también como un acto de “refundación” del sindicato, en el que la nueva conducción mostró una diferencia con sus antecesores. Luego de aquella paritaria se avanzó en la homogeneización de las condiciones de trabajo a partir de mecanismos institucionales. Lentamente, el sindicato llevó adelante un proceso de firma de convenios colectivos para los trabajadores de aquellas empresas que no tenían.

Los convenios colectivos de PBB e Indupa tienen una cláusula que garantiza el encuadramiento sindical de los trabajadores de empresas que se contraten para “prestar servicios o trabajos de mantenimiento, mecánica, electricidad, cañerías, embolsado, servicios, logística, carga y/o descarga de la producción, depósitos, almacenes de sector, área, de las distintas plantas” (Art 12, CCT 1384/2014); o “mantenimiento (mecánica, electricidad, soldadura, instrumentación, limpieza hidrocínética, cañerías), transporte de muestras de laboratorio, almacenes de repuestos y

materiales, depósitos de herramientas, transferencia, embolsado, depósitos de materias primas y logística y limpieza” (Art 9, CCT 1354/2014). Estas cláusulas están presentes en los convenios previos, aunque con algunos cambios<sup>133</sup>.

Esta cláusula no obliga a que se aplique ese mismo convenio a las contratistas, sino a que sus trabajadores se encuadren en el sindicato y las empresas deban negociar con él. Es decir, no asegura directamente el mismo encuadre convencional, pero sí igual encuadre sindical. Si la empresa principal tiene contratistas cuyos trabajadores no estén encuadrados en el sindicato, va a estar incumpliendo su convenio. Ahora bien, garantizar el mismo encuadramiento sindical otorga una herramienta que el sindicato puede utilizar o no para homogeneizar las condiciones laborales. Así, a pesar de que estas cláusulas estaban ya en los convenios previos, hasta 2008 el sindicato sólo negoció convenios y actas con las empresas contratistas, y actas acuerdo con dos contratistas. En cambio, entre 2009 y 2015, negoció actas acuerdo con 14 contratistas y convenios con 7 de ellas<sup>134</sup>. Este proceso de negociación ha estado orientado a mejorar las condiciones de trabajo y reducir las brechas salariales.

En dos de los convenios celebrados con empresas contratistas, una de actividades de logística y otra de mantenimiento, se incluyó una cláusula similar a la de las empresas principales que habilita a la empresa a desarrollar la actividad con “trabajadores ajenos” pero garantizando su encuadramiento en el SPIQPyA (CCT 1431/15E y CCT 879/16E). Este aspecto es importante pues permite que el sindicato mantenga cierto control de la subcontratación en cadena.

En Indupa, luego del conflicto de 2009 y el aumento de la firma de convenios con contratistas, entre 2013 y 2014 hubo un proceso de reversión en el área de mantenimiento y parte de las tareas de logística. En particular, se dejó de contratar a las dos empresas multinacionales que prestaban servicios de mantenimiento desde que el complejo fue privatizado, y sus trabajadores fueron contratados de forma directa por la principal<sup>135</sup>. Los operarios que eran contratados por aquella empresa, representados por el SPIQPyA, pasaron como efectivos a la empresa principal. Las condiciones de ese traspaso fueron negociadas por el sindicato de forma que comprenda a todos los trabajadores, se mantenga su antigüedad y se los incorpore a la escala salarial de la empresa principal (Acta acuerdo 1387-2013E).

---

<sup>133</sup> Esta cláusula no ha sido incluida en el convenio de la empresa de fertilizantes del complejo; que es la última en negociar y la parte empresaria se opuso a incluirlo. En el caso de PBB, el convenio de 1999 establecía sólo que se debía dar preferencia a empresas cuyos trabajadores estén encuadrados en el sindicato; y fue establecido como obligatorio en el convenio de 2005.

<sup>134</sup> Además se negociaron otros tres convenios con empresas contratistas que se desempeñan específicamente en otra empresa del complejo.

<sup>135</sup> Al momento de escritura de esta tesis (2018), ya bajo el control de la empresa por parte del Grupo Unipar Carbocloro, hay un proceso de internalización de otras actividades de logística en curso.

En ese mismo proceso de reinternalización estaban en juego los puestos de trabajadores jerárquicos de las empresas contratistas. Ese fue el primer conflicto en cual participó la incipiente UJPe, que en ese entonces aun no contaba con la personería jurídica y llevaba otro nombre (Unión de Funcionarios Petroquímicos y Afines –UFPA-). La intención de la empresa principal era contratar sólo a algunos de esos trabajadores que ocupaban puestos de supervisión. En ese marco, en marzo de 2013 se realizó la primera asamblea de mandos medios en el lugar de trabajo y consiguieron ir a una audiencia formal entre la empresa y el sindicato -en formación- unos días después en la Subsecretaría de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires. A partir de aquellas negociaciones consiguieron que Indupa absorba a 14 de los 20 trabajadores implicados, y los 6 trabajadores restantes conservaron su puesto en empresas contratistas con el acuerdo de que tendrían prioridad para ocupar futuros puestos vacantes. Si bien no consiguieron el pase de los 20 trabajadores, fue una primera experiencia de organización colectiva que implicó que los trabajadores no negociaran su situación individualmente –no asistieran a reuniones individuales convocadas por las empresas por ejemplo- y que recibieran el apoyo de otros trabajadores en puestos de supervisión en la empresa principal (Barrera, 2013).

Así, el primer reconocimiento de este colectivo como interlocutores por parte de la patronal estuvo asociado a la incorporación a la empresa principal de trabajadores de contratistas. A partir de allí el nuevo sindicato ha conseguido la efectivización de un supervisor que estaba contratado en forma individual –no como trabajador efectivo-, continúa reclamando la regularización de los enfermeros de planta –también “contratados”- y estableció una agenda de trabajo con Indupa para tratar temas vinculados a la situación de otras empresas contratistas (Memoria UJPe, 2015).

### *2.3. La tercerización en el discurso y la acción sindical: ¿quiénes son los trabajadores tercerizados?*

La impronta del SPIQPyA se aleja de aquellas organizaciones clasistas que tienen un discurso abiertamente contrario a la tercerización y acciones combativas. Sin embargo, su estrategia ha tenido resultados relevantes en términos tanto de reversión parcial del proceso como de homogeneización –también parcial- de las condiciones de empleo. Por ello, resulta interesante destacar tres aspectos del discurso de la nueva conducción del sindicato respecto a la tercerización.

En primer lugar, se reconoce como principal problema de la tercerización la desigualdad de condiciones pero, por momentos, parece que la tercerización y la multiplicidad de empleadores no son un problema en sí mismo. Consultado por la demanda de pase a planta, habitual en los reclamos en torno a la tercerización, un dirigente del sindicato respondió:

Pasar a la planta permanente no es una solución para el trabajador. Lo importante es que los derechos del trabajador se respeten, no importan el escudo que tengan. Porque si yo tengo el derecho, como tenés en la contratista hoy, de comedor, de transporte, gana el mismo salario que el efectivo, cuál es el problema? Ocupate del derecho del trabajador, no del escudito. (Miembro de la comisión directiva SPIQPya, octubre 2015)

La subcontratación implica justamente la multiplicidad de “escuditos” en los uniformes de trabajo en el complejo. El argumento central de esta posición es que lo relevante no es la multiplicidad de empleadores en sí, sino de las condiciones de trabajo. Sin embargo, no se desconoce el vínculo entre ambas cosas: subyace la idea de que si efectivamente la subcontratación es una estrategia de precarización, forzar la homogeneización de las condiciones laborales llevará a la empresa principal a desistir de utilizar estas estrategias.

Indupa tomó la decisión el año pasado, sacó a todas las contratistas y efectivizó a todos los trabajadores. Y el planteo fue: ‘y, me sale más caro: yo tengo un mecánico, le tengo q pagar 25 mil pesos de sueldo y si tengo tercerizados tengo que dar \$ 25.000 de sueldo, pero a mí la empresa tercerizada me cobra un plus por prestarme el servicio’. Pagalo o efectivizá, problema tuyo. Yo defiendo el derecho del trabajador. El mecánico gana 25.000, gana 25.000 sea de Dow, de Indupa, de UTE, de Masa o de Micser. No me interesa. (Miembro de la comisión directiva SPIQPya, octubre 2015)

Desde el sindicato se sugiere que la reversión de la tercerización de áreas de mantenimiento y logística se debió al encarecimiento del servicio a partir de las mejoras que consiguieron para esos trabajadores. El señalamiento de cómo la subcontratación podía encarecer las tareas y actividades no es una novedad en el complejo. En las elecciones de comisión directiva del sindicato en 1994 una de las listas llevaba como propuesta evaluar si la presencia de empresas contratistas no encarecía la actividad respecto a la alternativa de realizarla con trabajadores directos<sup>136</sup>. En aquel momento la subcontratación alcanzaba menos áreas y tareas de las que alcanzó un quinquenio después, pero esa preocupación estaba ya presente, y plasma una mirada que se refleja en las entrevistas realizadas a trabajadores: el uso de empresas contratistas abarata las tareas fundamentalmente vía empeoramiento de las condiciones de trabajo; y cuando eso no ocurre, resulta antieconómico y por tanto, responde a otros factores, como la corrupción empresaria<sup>137</sup>.

En segundo lugar, se enfatizan las divisiones internas, esto es, la apropiación y reproducción por parte de los mismos trabajadores de las diferencias contractuales impuestas por

---

<sup>136</sup> “Los distintos contratistas existentes en las plantas del Polo serán evaluados por el gremio con el fin de determinar si los mismos no representan una mayor erogación monetaria que en el caso de que las tareas fuesen realizadas por nuestros compañeros afiliados” (Propuestas Lista Azul, Material de Archivo).

<sup>137</sup> Esta referencia en algunas entrevistas aparece, sin demasiada precisión, a través de ejemplificaciones sobre enriquecimiento rápido de algunos empresarios/gerentes, vínculos familiares/de amistad, y desplazamiento de algunos mandos superiores tras auditorías/denuncias.

la patronal. En ocasión del aniversario de la huelga de 2009, en el boletín publicado por el sindicato se describía la situación previa a aquel evento:

Un Sindicato en el que los trabajadores estábamos profundamente divididos y enfrentados. Divididos y enfrentados entre los que estábamos en diferentes empresas, los que trabajábamos en las empresas grandes contra los de las chicas, los efectivos contra los contratados, los jóvenes contra los viejos, los que teníamos turnos contra los que no, los de mantenimiento contra los de proceso, de espaldas a las contratistas y con muchos trabajadores fundamentalmente de las empresas contratistas y las chicas, con salarios muy bajos. Así cuanto contradicción real existía, las empresas, la transformaban en una división o enfrentamiento (Boletín El trabajador químico y petroquímico, N° Especial, año 2, mayo-junio 2013)

Ese párrafo aparece justamente como contraposición al proceso posterior a la asunción de la nueva conducción. En aquel boletín se contraponen la huelga de 2009 –de 24 horas y en la cual consiguieron el piso salarial demandado para trabajadores tercerizados- con aquella de 1993, que duró semanas y terminó con el despido de la junta interna y mayores divisiones entre trabajadores. En ese sentido, la huelga de 2009 es planteada casi como un “hito de refundación” del sindicato, en tanto expresaría una reversión de aquellas divisiones y enfrentamientos que atravesaron a los colectivos de trabajadores por décadas. La idea de reponer la unidad entre trabajadores de las diferentes plantas y de empresas principales y contratistas aparece en la mayoría de los boletines publicados por el sindicato.

Ahora bien, los dos elementos del discurso sindical presentados resultan un tanto contradictorios entre sí. Por un lado, la conducción del sindicato cuestiona las divisiones existentes y celebra avanzar en unidad; pero por otro lado, se minimiza el rol de “escudito” que cada trabajador lleva en su uniforme. Caben aquí dos interpretaciones diferentes: una lectura posible es que las diferencias –simbólicas, aunque también persisten otras materiales- asociadas a pertenecer a diferentes empresas se ignoren o se consideren irrelevantes; otra lectura es que, a sabiendas de tales divisiones, el discurso sindical busque recrear y alentar la unidad del colectivo de trabajadores.

En tercer lugar, es central volver a la delimitación del conjunto de trabajadores petroquímicos, ya no en la letra del convenio sino en el discurso sindical. Como veremos en la sección siguiente, el despliegue de las medidas tendientes a homogeneizar condiciones laborales y mejorar la situación de los trabajadores en las contratistas no alcanza a todos los trabajadores que tienen como lugar de trabajo el CPBB. Si bien la conducción del sindicato resalta que hay cada vez menos trabajadores tercerizados y que se ha logrado anular las desigualdades que esto genera, esa conclusión remite a un conjunto determinado de trabajadores, excluyendo a aquellos que son representados por otros sindicatos.

Como ya mencioné, otro gremio con importante presencia en el CPBB es la UOCRA; incluso, en algunas empresas contratistas parte de sus trabajadores están encuadrados en petroquímicos y parte en construcción. En efecto, hubo una disputa por el encuadramiento de trabajadores de mantenimiento que pidieron pasar de la UOCRA a petroquímicos. Una parte de los trabajadores efectivamente cambiaron de sindicato. Al consultar sobre tal disputa, desde el sindicato señalaron:

Muchos de la UOCRA pasaron a químicos, los de mantenimiento. (...) la gente pasó a químicos. ¿Por qué? Porque estaban haciendo mantenimiento (...) La que le sigo manteniendo - yo siempre tuve buena relación con el secretario general de la UOCRA-, sigo manteniendo y respetando es construcción y ampliación que es UOCRA (Miembro de la comisión directiva SPIQPyA, octubre 2015).

Los trabajadores que consiguieron el reencuadramiento vieron mejoradas sus condiciones de contratación y salariales. Sin embargo, en varias empresas contratistas parte del personal sigue encuadrado en la UOCRA o en UECARA -aunque las condiciones salariales suelen ser mejores que las de otro trabajador del mismo sindicato que trabaja fuera del complejo- .

De esta manera, si bien el criterio que según el discurso sindical define la pertenencia de los trabajadores es el lugar de trabajo, “el polo”, los pactos intersindicales constituyen un límite al mismo. Parte de los trabajadores de logística están encuadrados en camioneros, los trabajadores de la seguridad perimetral en vigiladores, los trabajadores de comedor en gastronómicos y los de limpieza en maestranza, comercio o sin representación. Así, la “naturaleza de la actividad” se impone como línea divisoria no por la actividad en sí, sino porque refleja un acuerdo que garantiza cierta “paz intersindical”.

Así, a partir de la huelga de 2009 el uso del poder estructural en el lugar de trabajo, que detentan los trabajadores del área de producción por su posición estratégica en el proceso productivo, fue utilizada para desfragmentar y tender a reducir las diferencias en las condiciones de trabajo. Esta estrategia respondió a su vez a la construcción de legitimidad de una nueva conducción, es decir, de fortalecimiento del poder asociativo. Sin embargo, el alcance de esta desfragmentación se topa con otra dimensión del mismo: los acuerdos intersindicales, que actúan en este caso limitando la unidad de los todos los trabajadores del complejo bajo un mismo encuadramiento sindical.

### **3. Las condiciones de trabajo de trabajadores directos y contratados**

La subcontratación suele afectar las condiciones de trabajo en distintos planos. En los estudios de caso sobre subcontratación en América Latina aparecen fundamentalmente tres dimensiones en las cuales se expresa la degradación del empleo generada por estas formas de



organización: la (in)estabilidad del empleo; los niveles salariales; y un conjunto de condiciones de trabajo –no pecuniarias- que comprenden diferentes derechos o beneficios laborales según el sector de actividad. Sin embargo, la revisión de estos estudios sugiere también que estas dimensiones varían y cobran diferente intensidad según la rama de actividad y las características de las empresas principales y contratistas.

Por tanto, un primer objetivo de la investigación ha sido detectar en qué dimensiones se expresan las diferencias en las condiciones de trabajo entre quienes son contratados directamente por las dos empresas principales analizadas y quienes dependen de las empresas contratistas. De allí surge que existen diferencias en términos de estabilidad y los niveles salariales, pero aparecen otras dos dimensiones que se destacan aún más en el corpus de datos analizado: la diferenciación en beneficios, pecuniarios o no, no incorporados al salario; y las condiciones de seguridad en el desarrollo de las tareas. Estas cuatro dimensiones son exploradas en esta sección.

Un segundo objetivo de esta sección es indagar de qué modo las estrategias sindicales descritas en la sección anterior han repercutido en estas dimensiones. Los estudios críticos sobre la subcontratación resaltan que la degradación del empleo no es una “consecuencia no deseada”, sino que es inherente a esta estrategia de organización, justamente porque traslada hacia la relación laboral la flexibilidad que la empresa principal impone a la contratista. Sin embargo, la mediación sindical y la organización colectiva pueden revertir parcialmente tal traslado del riesgo hacia los trabajadores y la degradación del empleo. La propuesta es, entonces, reparar en cómo las estrategias y discursos anteriores han impactado en las condiciones de trabajo.

### *3.1. Estabilidad*

El principal argumento por el cual los estudios críticos de la subcontratación resaltan esta dimensión del empleo es que la inestabilidad de la relación entre la empresa principal y la contratista –inherente a los procesos de licitación y la competencia entre potenciales proveedores- se traslada a los trabajadores. Así, la subcontratación genera relaciones laborales más inestables por dos tipos de situaciones: la inestabilidad del vínculo entre principal-contratista de modo tal que, si esa relación se termina, esta última prescinde o no puede sostener su plantel y las formas de contratación más precarias de las empresas contratistas.

La inestabilidad inherente a los procesos de licitación es parcialmente revertida cuando la nueva empresa que gana la licitación para realizar una determinada actividad absorbe al personal de aquella contratista que la venía realizando. Esta práctica, que es recurrente en casos de subcontratación en este tipo de industrias, no es automática sino que surge de una negociación entre las empresas, los colectivos de trabajadores y los sindicatos implicados.

En esa negociación el sindicato busca mantener los planteles –no sólo en términos de cantidad de ocupados sino las personas específicas que los ocupaban en la contratista anterior- así como también condiciones como la antigüedad y vacaciones. Al consultar por estos mecanismos, uno de los miembros del SPIQPyA respondía:

- Y eso en qué momento se negocia? Cuando se hace la licitación? Está pautado ya con la empresa matriz?

- Son cosas que fueron cambiando. Antes sí, antes la planta decía ‘Che, hay que pasar a unos que le dimos el trabajo’ ‘y que arreglaste?’ ‘y, que en vez de cinco son tres’ ‘pero cómo?’ ‘y, pero ya se lo di’ y viene la empresa y dice ‘me mandaron que tengo que arreglar con ustedes las condiciones porque gané yo la licitación, pero con tres’ ‘No, son cinco’. De esas tuvimos un montón hasta que las empresas dijeron ‘bueno, entonces no podemos hacer nada, tenemos que hablar primero con vos antes’. Lo que hicimos fue esto: vos pones las condiciones del servicio que te preste la empresa, nosotros vamos a poner lo que necesitamos para el trabajador. Entonces si se presentan cinco empresas, las cinco vienen acá antes y les entregamos las condiciones de los trabajadores. (...) Y nos han pasado casos difíciles de análisis donde dicen no, pero éste no te puede trabajar porque mira el estado de salud que tiene. Acomodalo, después vemos que hacemos, pero pasar pasan todos (Miembro de la comisión directiva SPIQPyA, octubre 2015).

Esas negociaciones no están exentas de conflicto. Incluso, en el proceso de reversión reciente de la subcontratación de mantenimiento y logística también fue necesaria la intervención sindical para garantizar que Indupa incorpore como empleados directos a todos los trabajadores de aquellas contratistas –ya que originalmente la empresa intentó contratar sólo 2/3 de los planteles-.

Esta intervención sindical, que busca garantizar la continuidad de los trabajadores no es una novedad en el complejo. Cuando se tercerizaron las actividades de mantenimiento, con la entrada de las empresas multinacionales en la década del 90, el sindicato consiguió que los trabajadores de esas áreas -que no tomaron el retiro voluntario- recibieran un monto de indemnización por parte de la empresa madre, conserven su antigüedad y continúen haciendo las mismas tareas en las empresas contratadas.

En aquellas empresas contratistas cuyos trabajadores no están encuadrados en el SPIQPyA la situación es diferente. Es habitual también que el personal pase de una empresa a otra, pero la negociación es individual y depende fundamentalmente del desempeño del trabajador. La incertidumbre respecto a cómo puede resultar la negociación sumada a la opacidad en la información respecto a cuándo y bajo qué condiciones continua o termina su contrato la empresa, dan cuenta de la mayor inestabilidad. En ese sentido, en el relato de los trabajadores contratistas no encuadrados en el SPIQPyA la posibilidad de un conflicto abierto y colectivo no aparece como una opción probable.

- ¿Y ustedes se enteran? Los trabajadores de la contratista, ¿tienen noción de cuanto se está negociando?

- Algún rumor escuchas. Decís ‘che [empresa contratista 1] se quedó sin contrato, en un mes nos quedamos sin laburo...’ De eso te podés enterar. Cuando ya cocinaron la torta. Algunos muchachos pasan, por ejemplo, la empresa que hacía andamios antes era [empresa contratista 1]. Perdió contrato con [empresa contratista 2]. Entonces toma mucha de la mano de obra que trabajaba en [empresa contratista 1], pero dicen de antemano quiero que quede éste, éste y éste. También está el arreglo, como arreglas, si yo quiero ir, si no quiero...

(...) Vamos a suponer que puedo negociar la antigüedad. Pero seguro que el trabajador UOCRA no lo va a poder hacer. Lo echas, él va con la libreta del fondo de desempleo, cobra lo que tiene que cobrar y arranca de vuelta. (Trabajador de una empresa contratista, no en SPIQPyA, octubre 2015)

De este extracto se desprenden dos aspectos más. Por un lado, que para quienes pasan de una empresa a otra las condiciones en las cuales lo hacen también dependen de la negociación individual. Por otro lado, que para los trabajadores encuadrados en la UOCRA esta negociación de las condiciones no existe pues el mecanismo institucional legal bajo el cual están contratados anula esa posibilidad.

Ahora bien, en esa negociación individual para garantizar la estabilidad en el puesto no interviene solo la empresa contratista y el trabajador, sino también la empresa principal.

- Eso cómo funciona? Si a [empresa contratista] se le acaba el contrato, pasas automáticamente? hay algún acuerdo?

- Depende de que tan bien catalogado estés. En el contrato dice ganó [otra contratista], pero la empresa [principal] dice quiero que esté este supervisor, y este técnico en seguridad. Lo negocia. (Trabajador de una empresa contratista, no encuadrado en SPIQPyA, octubre 2015)

Esta injerencia de la empresa principal en la decisión de continuidad de los trabajadores – que también aparece en el caso de quienes están encuadrados en el SPIQPyA, aunque matizada por la negociación sindical- evidencia que no sólo sigue ejerciendo un control del proceso de trabajo, sino también en la selección de personal y las posibilidades de carrera de los trabajadores de la empresa contratista. Este rol no se limita al pase entre empresas contratistas, sino también al pase hacia la empresa principal como trabajador directo.

- Cuando entraste a [empresa contratista], ¿pensabas en la posibilidad de entrar como efectivo a alguna de las grandes?

- Sí. Hoy por hoy perdí ese interés casi.

- ¿Hay gente que hace ese camino de desde una tercerizada entrar?

- Sí, pero es como las bandas que llegan a ser estrellas de rock. Es lo mismo. Pero ahí también radica el valor de tercerizar. O sea, te pago un sueldo de mierda, te trato para la mierda, para que veas a lo que podés aspirar y te esfuerces. (Trabajador de una empresa contratista, no en SPIQPyA, octubre 2015)

Así, las empresas contratistas son también un reservorio de mano de obra que permiten a la empresa principal realizar su selección en base a un extenso pseudo-periodo de prueba. Esta es una práctica generalizada que aparece en diferentes estudios sobre subcontratación, y que también relatan quienes comenzaron a trabajar en el CPBB durante su construcción o ampliación en empresas contratistas, y luego fueron seleccionados para trabajar en las empresas principales.

De este modo, tal como sugiere el trabajador entrevistado, la posibilidad de ser contratado como efectivo y la certeza de que hay quienes transitaron ese camino, es un factor de disciplinamiento e incentivo para los trabajadores tercerizados. Sin embargo, en las entrevistas realizadas sólo en un caso un trabajador había realizado individualmente un camino similar en los últimos 10 años y otro entrevistado conocía dos trabajadores que pasaron de una contratista a otra que ofrecía condiciones muy superiores respecto a la anterior.

La segunda fuente de inestabilidad habitualmente asociada a la subcontratación, referida a formas precarias de contratación, tiene menor relevancia en el caso del CPBB. En las entrevistas no se detectó ningún caso de empleo no registrado, y los requisitos mínimos para entrar al CPBB -como los seguros- hacen que no sea viable esta forma de contratación para quienes realizan sus tareas dentro del CPBB -puede ocurrir sólo cuando los trabajadores se desempeñan en el establecimiento de la empresa contratista-.

La modalidad que sí se utiliza es el empleo eventual. En el caso de las empresas principales esta modalidad no se utiliza en los puestos regulados por convenio; pero esto sí ocurre en algunas empresas contratistas. Los convenios establecen que el empleo eventual no puede utilizarse en detrimento de puestos del personal efectivo, con la excepción de cobertura de vacaciones o enfermedad/accidentes -esta cláusula está presente tanto en los convenios de las empresas principales como contratistas-. En los convenios también se establece que el personal eventual debe estar encuadrado en el mismo, pero el sindicato no afilia a esos trabajadores pues “si lo hiciera, sería solo temporal y por ende no podría formar parte de la vida sindical, ser delegado, presentarse a elecciones, etc.” (Entrevista a abogada del sindicato, junio 2011). En cambio, en algunas contratistas cuyo personal se encuadra en SPIQPyA los delegados han llegado a acuerdos para que esos trabajadores vayan pasando a planta -cuando la tarea para la cual fueron contratados no reviste efectivamente un carácter temporal acotado-. En una de las empresas de logística lograron erradicar el empleo eventual, y en otra establecieron en el convenio que aquellos trabajadores contratados como eventuales que permanezcan más de 1 año en la empresa luego de ese plazo deben pasar automáticamente a ser efectivos.

Aun conservando la estabilidad del puesto, hay otro aspecto referido al uso flexible de la mano de obra, referido a la delimitación de la jornada laboral. Mientras que en los convenios firmados por el SIPQPyA están reguladas las condiciones bajo las cuales se puede extender o variar la jornada -con límites establecidos y pagos extraordinarios- para quienes no lo están, la empresa goza de mayor discrecionalidad.

- Y cuando tenés que trabajar fines de semana, eso se acuerda con cierta flexibilidad para aceptar o no, o...

- Hay que saber cuándo se puede decir que no. No siempre se puede decir no. (Trabajador de una empresa contratista, no en SPIQPyA, octubre 2015)

Como mencioné antes, la regulación de la jornada laboral es un aspecto crítico en el sector, y es un aspecto crucial en la intervención sindical. Pero para un conjunto de trabajadores de empresas contratistas la falta de protección sindical y el vínculo más cercano con jefes o gerentes hace que el trabajador no pueda negarse a alterar o extender la jornada laboral. Así, estos trabajadores no experimentan solo mayor incertidumbre respecto a su continuidad laboral, sino también en sus horarios de trabajo.

### 3.2. Salarios

Los estudios sobre los impactos de la subcontratación en las condiciones laborales destacan que existen importantes brechas salariales entre los trabajadores directos y tercerizados (Basualdo y Morales, 2014; Battistini, 2010; Celis Ospina, 2012). A partir del análisis de la base de salarios declarados en el Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) Etchemendy et al. (2016) encuentran que el salario medio en las empresas contratistas es entre un 35% y un 50% inferior al de las empresas principales y que un alto porcentaje de trabajadores de contratistas percibe un salario inferior al básico de convenio de la empresa principal<sup>138</sup>. Allí los autores afirman que las brechas observadas se explican fundamentalmente por las diferencias en el encuadramiento sindical o convencional.

Para explicar las brechas salariales en el CPBB es preciso distinguir dos instancias: aquellas diferencias que existen entre trabajadores con distinto encuadre sindical, y aquellas que hay entre trabajadores que, siendo representados por el mismo sindicato, tienen diferente encuadramiento convencional. Estas diferencias se expresan en el salario básico –como consecuencias de distintos niveles iniciales y diferentes pautas de actualización- y, un aspecto de suma importancia en el CPBB, en los premios y bonos acordados.

- *Diferencias según el encuadramiento sindical*

Uno de los primeros elementos que se mencionan en las entrevistas al preguntar por las condiciones de empleo de quienes están fuera de convenio o encuadrados en la negociación de otros sindicatos es la diferencia salarial respecto a quienes están encuadrados en la negociación del sindicato de petroquímicos. Esta diferencia se explica tanto por los niveles de salario básico iniciales, el ritmo de actualización de los mismos, y los componentes que se agregan al básico.

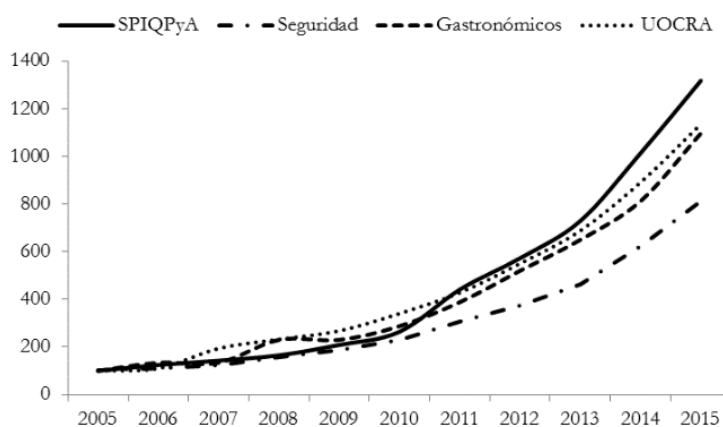
---

<sup>138</sup> Los autores analizan los sectores de telefonía, televisión, electricidad, gas, siderurgia e indumentaria. Definen como tercerización aquellos casos en los que la empresa principal ejerce el comando o la supervisión directa de las tareas, integradas a su actividad principal, que realizan los trabajadores de la empresa contratada y excluyen del análisis las actividades “periféricas” (limpieza, gastronomía, vigilancia, transporte) y los trabajadores en puestos jerárquicos.

En 2015 el salario básico de un oficial según el convenio colectivo de la UOCRA representaba aproximadamente un 33% del salario de un oficial de mantenimiento directo en Indupa. Esa diferencia se atenúa en el CPBB, ya que en general los trabajadores encuadrados en convenios por rama de otros sindicatos perciben un salario superior al básico de su convenio. Estas negociaciones en algunos casos son llevadas a cabo por el mismo sindicato –así suele ocurrir con la UOCRA- y en otros casos individualmente por los trabajadores.

Más allá de lograr reducir la brecha en el nivel de salario inicial, la misma tiende a acentuarse debido a la aplicación de la pauta de actualización conseguida por cada sindicato. El gráfico 7 muestra la evolución del índice de salario básico para diferentes convenios de actividad que encuadran a trabajadores tercerizados del CPBB (seguridad, gastronómicos y construcción) y los dos convenios por empresa firmados por el SPIQPyA<sup>139</sup>. Allí se aprecia que hasta el año 2010 los salarios de seguridad y construcción tuvieron una evolución más favorable –coincide con una etapa en la cual a nivel agregado tendió a caer la heterogeneidad salarial-. A partir de allí, la evolución del salario de petroquímicos fue mejor al resto de los convenios analizados<sup>140</sup>.

**Gráfico 7.** Evolución del índice de salario nominal básico de convenio por actividad (Índice 2005=100). Argentina, 2005-2015.



Fuente: Elaboración propia en base a MTEySS y Actas SPIQPyA.

<sup>139</sup> La información de los salarios de construcción, gastronomía y seguridad surgen de la base de salarios negociados del Boletín de Estadísticas Laborales del MTEySS; y los salarios del SPIQPyA de la construcción de una serie de salarios para categorías similares en PBB e INDUPA en base a los convenios y acuerdos firmados. Las pautas de actualización salarial negociadas, al menos durante el período analizado, son iguales para ambas empresas, y a partir de 2010 son similares a las pautas negociadas por el SIQPyA con contratistas.

<sup>140</sup> En el contexto inflacionario de la última década el SIQPyA acordó con las empresas del CPBB utilizar como referencia para la negociación salarial el Índice de Precios de Consumidor elaborado por el Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca Argentina (CREEBBA) –con una evolución muy superior al IPC publicado por INDEC-.

Como veremos en la sección siguiente, los adicionales y los premios son una parte muy relevante del salario de los trabajadores petroquímicos. Esta es otra fuente de desigualdad con quienes tienen otro encuadramiento. Durante las paradas de planta, por ejemplo, el premio de parada de planta para los trabajadores encuadrados en la UOCRA es inferior al de los trabajadores encuadrados en el sindicato de petroquímicos.

Además de las diferencias en el salario percibido, aparece otra diferencia que refiere al ‘blanqueo’ de ese salario. Etchemendy et al. (2016) encuentran que el porcentaje de trabajadores cuyo salario registrado es inferior al salario mínimo vital y móvil es ínfimo en las empresas principales y mayor en las empresas contratistas; y sugieren que esto no se debe sólo a mayor incidencia de empleos *part-time* en estas empresas, sino al subregistro de las horas trabajadas. Es decir, en las contratistas hay situaciones “grises” de trabajadores que si bien están registrados, solo se les paga en blanco parte del salario. En el caso del CPBB, estas situaciones aparecen en algunas contratistas cuyos trabajadores están encuadrados en la UOCRA o en UECARA: se pagan las horas extra e incluso un salario superior al estipulado en los convenios de rama de esos sindicatos, pero estos conceptos suelen retribuirse en negro.

- Sí, sí, la patronal reconoce las horas extras, pero en negro. (...) De hecho, la UOCRA dice que el oficial gana, vamos a suponer, 40 pesos la hora. Pero yo soy oficial cañista y organice con mi jefe que me va a pagar 65 pesos la hora. Me va a pagar 40 en el recibo de sueldo y el resto va por fuera, que es en negro. Y las horas extras se negrean, igual... (Trabajador de una empresa contratista, no en SPIQPyA, octubre 2015)

Estos pagos-extra generan, por un lado, que dos trabajadores bajo un mismo convenio perciban un salario más alto según se desempeñen dentro del CPBB o fuera del mismo –y en ese sentido, la posibilidad de trabajar dentro del complejo aparece como un “privilegio”-. Pero, por otro lado, al estar en negro, reducen ciertos beneficios asociados al salario declarado, manteniendo así una brecha muy importante respecto a quienes sí tienen todo el salario blanqueado.

- *Mismo sindicato, diferencia según el encuadramiento convencional*

Cuando se tercerizaron las actividades de mantenimiento y logística a fines de los 90 los trabajadores que pasaron a las empresas contratistas mantuvieron el nivel salarial. Sin embargo, los ajustes salariales posteriores fueron abriendo una brecha en relación a los salarios pagados en la empresa madre. Uno de los integrantes de la comisión directiva que asumió en 2008 señalaba que se encontraron con un “caos” en las estructuras salariales de los trabajadores de las contratistas que estaban afiliados, y que por ello se tomó la decisión de avanzar en 2009 en paritarias conjuntas, con todas las empresas del complejo –cuyos trabajadores estaban encuadrados en el SPIQPyA-. A partir de aquel momento el sindicato replica la pauta de

incremento anual en todos los acuerdos salariales que negocia tomando como referencia un índice de precios local.

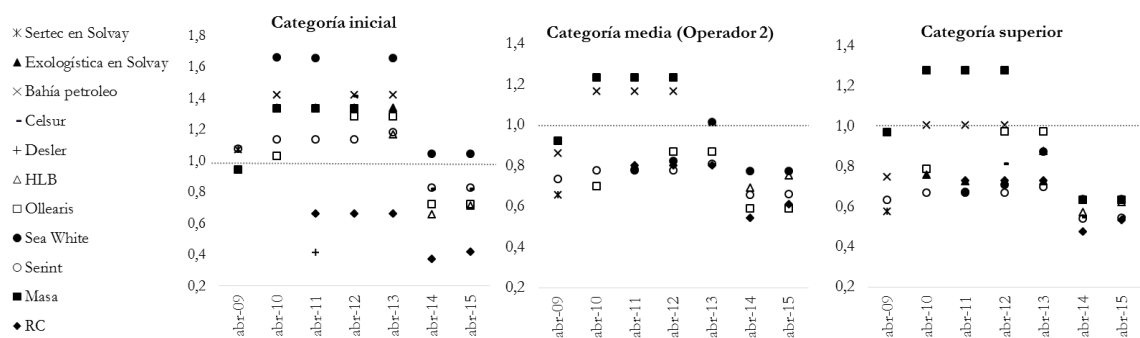
En base a los convenios y las actas firmadas desde aquel entonces es posible analizar las diferencias tanto en el salario básico y como en el salario conformado -es decir, contemplando adicionales y premios- de los trabajadores directos y tercerizados encuadrados en el SPIQPyA. El gráfico 8 muestra el cociente entre el salario básico de aquellas empresas contratistas que se identificó que prestaron o prestan servicios en Indupa y que negocian con el SPIQPyA y el salario básico de los trabajadores directos de esta última. El gráfico 9 expresa esto mismo para el caso de PBB<sup>141</sup>. En cada gráfico la línea punteada indica que no hay diferencias entre el salario de la empresa principal, y por tanto, los puntos que están por arriba (abajo) corresponden a aquellas empresas contratistas cuyo salario básico –para esa categoría- es superior (inferior) al de la empresa principal. Es relevante notar entonces, para cada categoría, si los puntos se ubican por encima o por debajo de esa línea.

---

<sup>141</sup> Hay tres empresas contratistas en las que se fijan escalas salariales según la empresa principal en la cual se desempeña el trabajador. En estas escalas el nivel de salario es muy similar, pero difieren las categorías comprendidas.

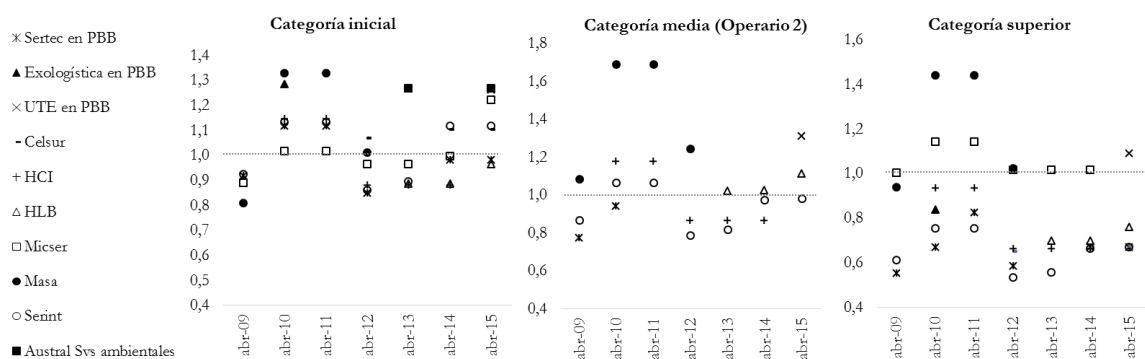


**Gráfico 8.** Cociente entre el salario básico en empresas contratistas (numerador) y en Solvay-Indupa (denominador). Abril 2009- Abril 2015.



Fuente: Elaboración propia en base a actas salariales SPIQPyA

**Gráfico 9.** Cociente entre el salario básico en empresas contratistas (numerador) y en PBB-Polisur (denominador). Abril 2009- Abril 2015.



Fuente: Elaboración propia en base a actas salariales SPIQPyA

En primer resultado relevante es que, contrario a lo que podría esperarse a partir de la literatura sobre subcontratación, los salarios básicos en las empresas contratistas no son siempre inferiores al salario básico en la empresa principal. En particular, al comparar las categorías iniciales vemos que en varios años en Indupa (2010-2013) y en PBB (2010, 2011 y 2015) la mayoría de las empresas contratistas tuvieron salarios superiores a la empresa principal.

Sin embargo, al evaluar una categoría media –para las contratistas se definió la categoría de ‘oficial’, y para las empresas principales de operario/operador 2- son menos las empresas contratistas con salarios básicos superiores a la empresa principal, y al comparar la categoría máxima sólo dos empresas contratistas superan el básico de la empresa principal<sup>142</sup>. En efecto, hay una importante diferencia en las escalas salariales de contratistas y empresas principales: la cantidad de categorías y qué se ha estipulado acerca de la permanencia en cada categoría. En los

<sup>142</sup> En particular la empresa MASA, que ingresó con la tercerización de fines de los 90 y se retiró cuando Indupa reabsorbe las tareas de mantenimiento, entre 2010 y 2013 tuvo salarios básicos superiores a las empresas principales.

convenios de las empresas principales está establecido que la permanencia en la categoría inicial no puede ser mayor a seis meses; en cambio, en la mayoría de las contratistas este plazo límite no está establecido. Por tanto, los resultados que se observan en la primera comparación, de categorías iniciales, deben matizarse, ya que ese es el salario básico que un trabajador directo de las empresas principales percibe por, como máximo, seis meses.

En el gráfico 8 se observa que, a partir de 2014, la brecha a favor de los salarios de las empresas contratistas se revierte: la mayoría de los puntos, que entre 2009-2013 están por encima de la línea de equivalencia con el salario de la empresa principal, en 2014-2015 quedan por debajo. Esto se debe a que a partir de la firma del convenio de Indupa de 2014 en esta empresa se incorporó al básico un importe que hasta ese momento se abonaba como “Lunch-Ticket Ley 26.341”<sup>143</sup>. Así, es razonable asumir que en realidad, si sumáramos ese concepto a los salarios en los años previos, los salarios en la empresa principal siempre fueron más altos respecto a los de las contratistas. Por ello, es preciso incorporar al análisis el resto de los conceptos que componen el salario sistematizados en el cuadro 15.

En los convenios firmados por el SPIQPyA aparecen diferentes adicionales monetarios, que se calculan como un porcentaje sobre el sueldo básico. El más importante, por su magnitud, es el adicional por turno. Sin embargo, aquí no hay grandes diferencias, ya que en las contratistas que hacen turnos rotativos los porcentajes son similares a los de las empresas principales. La diferencia radica en que en las empresas principales hay otro conjunto de ítems, asociados también a la extensión de la jornada laboral o a la alteración de esta, que no están presentes en los convenios de contratistas: adicional por jornada, compensaciones por cambio de turno o coberturas imprevistas o previstas.

Otro rubro importante son los premios, tanto aquellos por parada de planta como los premios anuales. En ambos conceptos los convenios de las empresas contratistas replican los esquemas de cálculo de las empresas principales y se calculan utilizando un índice que puede variar entre 0 y 1,5 y surge de la evolución de tres o cuatro variables -asociadas a desempeño, nivel de accidentes, asistencia a capacitaciones-. Como la base de aplicación del índice es en general el salario conformado<sup>144</sup> este premio amplifica las diferencias salariales en el básico y los adicionales. En los convenios de contratistas se estipula además que el premio percibido no puede ser superior al de las empresas principales.

---

<sup>143</sup> Vales para compras en una red de supermercados de la ciudad.

<sup>144</sup> Excepto en PBB donde el premio anual se calcula sobre un monto fijo, común a todos sus trabajadores y actualizable por paritaria.

Finalmente hay algunos otros componentes que introducen diferencias: vales por alimentos, beneficios escolares que no son iguales en todas las empresas y, sólo en un caso, diferencia en el beneficio para quienes se jubilan.

Si bien no hay convenios previos con los cuales contrastar los convenios vigentes para las contratistas, el cuadro 1 sugiere que la negociación ha tendido a la homogeneización también de los adicionales y los premios. Aun cuando persistan diferencias en los salarios resultantes, los convenios de las contratistas replican buena parte de los beneficios de las empresas principales.

Así, las diferencias en el encuadramiento sindical explican no sólo la diferencia salarial entre trabajadores tercerizados encuadrados, por ejemplo, en la UOCRA, respecto a trabajadores directos de las empresas principales sino también respecto a otros trabajadores de contratistas que sí están encuadrados en el SPIQPyA.

Por su parte, el nuevo sindicato de trabajadores jerárquicos no ha firmado aún convenios o actas. Sin embargo, en las memorias institucionales destacan que la regularización de pagos de horas extra, adicionales y premios ha sido una de sus principales acciones. Los reclamos comprendieron tanto la homogeneización de los mismos –que se pautaban individualmente– como el reordenamiento en relación a los montos percibidos por sus supervisados (Memoria UJPe, 2015).

**Cuadro 15. Adicionales y premios en los convenios colectivos negociados por el SPIQP y A.**

	<b>Adicionales turno</b>	<b>Otros adicionales</b>	<b>Premio anual</b>	<b>Premio parada de planta</b>	<b>Beneficio escolar</b>	<b>Jubilación</b>
<b>PBB-Polisur 1266/12E 2011</b>	Adicional por jornada: 13% (para turno rotativo) Adicional por turno: 25% turno rotativo continuo y 9% discontinuo Compensación salida de turno decreciente durante 6 meses Compensación por cambio de turno de mantenimiento en emergencia: 1,2 x salario hr Premio por llamada: 8 hrs Cobertura imprevista: 4 hrs Cobertura programada por ausencia prolongada 8 hrs	Brigada de emergencia: 5% + suma fija) Vales alimentarios semestrales: 4% Adicional compañía: discrecional	Premio anual: 0-1,5 (accidentes; producción; cumplimiento plan de entrenamiento) x 12.300 (monto fijo actualizable)	Parada de planta programada: 2,7 x salario horario + 0,3 (por cumplimiento de objetivos) x salario horario	Beneficio por hijo en edad escolar creciente según nivel educativo.	Beneficio al momento de la jubilación: 6 sueldos
<b>SOLVAY-INDUPA 1384/14E 2014</b>	Adicional por turno: 36% turno rotativo continuo; 31% rotativo semiturno completo; 17% rotativo semiturno Compensación especial por discontinuidad de esquema de jornada: suma fija por única vez	Adicional encargado de tareas: 15% Adicional organizador de tareas: 5% Adicional brigada de emergencia: 4% o 2% (colaborador brigada) Adicional área generación: 15% Adicional taller de anodos: 10% Adicional experiencia: 3% cada 5 años Adicional empresa (área suministros): 15%	*No incluido en el CCT* La empresa replica un premio que otorgaba en Brasil y luego se estableció para Argentina: "Remuneración Variable Global"	*No incluido en el CCT* El premio anual por parada de planta es de 160 horas, haya o no parada en el año.	*No incluido en el CCT* La empresa otorga el beneficio para todo el personal (convencionado o no), que se rinde contra factura y estipula montos máximos actualizables todos los años.	<b>Beneficio al momento de la jubilación: 6 sueldos</b>
<b>SERTEC S.A. 1438/15E 2013</b>	Premio por llamada: 1 día Extensión por ausencia: 1/2 día	Presentismo: monto fijo (205,7) Adicional por antigüedad: 0,50% por año Adicionales según área de trabajo: 25%, 10%, 5% Adicional por lavado alfombras: 200% por hora	Premio anual: 0-1,5 (accidentes; producción; cumplimiento plan de entrenamiento) x SBC Nunca puede ser superior al premio que PBB paga a su personal	Parada de planta programada: 2,7 x salario horario + 0,3 (por cumplimiento de objetivos) x salario horario		Beneficio al momento de la jubilación: 6 sueldos
<b>SEA WHITE S.A. 1449/15E 2014</b>	Adicional por turno: 21%	Adicional por coordinación: 15% Adicional por antigüedad: 3% por año Canasta de alimentos: suma fija			Beneficio escolar (solo para trabajadores efectivos): \$500 (ajustable por paritaria) en todos los niveles	Beneficio al momento de la jubilación: 6 sueldos

<b>H.L.B. S.A.</b> <b>1437/15E</b> <b>2014</b>	Adicional por turno: 25% rotativo continuo; 11% rotativo discontinuo; 9% medio turno	Colaboración mensual permanente (tareas en Dow): \$1730,80 (ajustable por paritaria).	Premio anual: 0-1,5 (accidentes; producción; cumplimiento plan de entrenamiento) x SBC Nunca puede ser superior al premio que PBB paga a su personal	Parada de planta programada: 2,7 x salario horario + 0,3 (por cumplimiento de objetivos) x salario horario		
<b>RC S.R.L.</b> <b>1429/15E</b> <b>2014</b>	Adicional por turno: 25% rotativo continuo; 11% rotativo discontinuo; 9% medio turno	Adicional por antigüedad: 1% por año acumulativo			Beneficio por hijo en edad escolar (solo para trabajadores efectivos bajo convenio): monto creciente según nivel educativo.	
<b>CELSUR LOGISTICA S.A.</b> <b>1431/15E</b> <b>2011</b>	Adicional por turno: 25% rotativo continuo; 9% medio turno Adicional por presentismo: 1/12 del básico Adicional cobertura vacaciones: 1.390 en dos cuotas.	Adicional por antigüedad: 1,2% por año no acumulable Adicional Brigada de emergencia: 5% + Adicional Apoyo a todo el complejo: suma fija de \$234 Canasta básica familiar en tickets (\$545 actualizable) Posibilidad de establecer premios por productividad.	Premio anual: 0-1,5 (accidentes; plan de despachos anuales; cumplimiento plan de entrenamiento) x Sueldo conformado autoelevadorista			
<b>HCI</b> <b>879/16E</b> <b>2015</b>	Adicional turno: 15% turno rotativo discontinuo; 9% medio turno Adicional presentismo: 15% Premio llamada imprevista: 8 hrs	Colaboración mensual permanente (tareas en Dow): 1.841,88 (ajustable por paritaria).	Premio anual variable por resultados: 0-1,5 ( seguridad, productividad, no conflictividad, presentismo y asistencia a capacitaciones) x SBC Nunca puede ser superior al premio que PBB paga a su personal	Parada de planta programada: 2,7 x salario horario + 0,3 (por cumplimiento de objetivos) x salario horario	Beneficio por hijo en edad escolar: monto creciente según nivel educativo.	Beneficio al momento de la jubilación: 6 sueldos
<b>AUSTRAL SERVICIOS AMBIENTALES</b> <b>1515/16E</b> <b>2015</b>		Antigüedad: 1% anual Adicional empresa (tareas superiores a oficial): 10% Adicional conducción (de camión): 5%	Premio anual: (0,4*accidentes; 0,3*presentismo; 0,3*cumplimiento plan de entrenamiento) x SBC + (100% productividad * salario básico conformado). Nunca puede ser superior al premio que Solvay-Indupa paga a su personal presentismo del personal de la empresa.		Beneficio por hijo en edad escolar (solo para trabajadores efectivos bajo convenio): 1.350 para todos los niveles hasta 24 años.	Beneficio al momento de la jubilación: 4 sueldos

Fuente: Elaboración propia en base a convenios colectivos.

### 3.3. Otros beneficios no pecuniarios

Si bien la estabilidad y el nivel salarial son de suma importancia para caracterizar las diferencias entre empleados directos y tercerizados, existen otro conjunto de diferencias que surgen de las entrevistas realizadas que no refieren estrictamente a la forma de contratación ni a los ingresos percibidos. Hay un conjunto de diferencias referidas a beneficios no pecuniarios: turnos de comedor o comedores específicos con un menú diferenciado; beneficios de transporte; calidad de las prestaciones de las obras sociales; premios en especie por realizar capacitaciones; entre otros. Al respecto un trabajador con más de 30 años de antigüedad comentaba que esas diferencias se fueron profundizando a partir de las tercerizaciones de fines de los 90:

- En el diario, en el correr de los días normales, el trato era distinto y la relación era distinta, las condiciones dentro de la planta eran distintas, el comedor era distinto, por ejemplo la gente contratada iba a un comedor y la gente efectiva a otro comedor, los beneficios de transporte, de obra social, eran otros, totalmente distintos. (Trabajador de mantenimiento, ex-tercerizado y actualmente empleado directo, abril 2017)

Las empresas principales cuentan con servicio de **comedor** en la planta, que utilizan tanto trabajadores directos de todas las áreas como trabajadores de empresas contratistas. En Indupa hay tres comedores, uno por planta, y en PBB hay otros tres comedores y pequeños comedores para las salas de control; y su uso no tiene costo para los trabajadores. Hay ciertas pautas respecto a quiénes utilizan cada comedor en cada turno; y a partir de estas pautas, los trabajadores tercerizados entrevistados resaltan diferencias que se expresan, por ejemplo, en la “variedad” y “calidad” de la comida<sup>145</sup>.

- El horario era de 12 menos cuarto a 12.30 contratistas, de 12.30 a 1.15 de planta, y de 1.15 a 2 de la tarde contratistas. El punto es que en el horario central ponían lo mejor. Y si vos vas al de las 2 de la tarde, a veces no tenés entrada, a veces no podés elegir, no queda más ensalada. (Trabajador de una empresa contratista, no en SPIQPYA, octubre 2015)

En Indupa no existe esa organización por turnos, sino que de los trabajadores directos pueden usar cualquiera de los tres comedores mientras que los contratistas dos de ellos. Los trabajadores entrevistados resaltan que estas diferencias han tendido a atenuarse, por ejemplo, al volverse menos estrictos los turnos según el tipo de contratación. Sin embargo, hasta 2013 en las principales contratistas de mantenimiento el espacio de comedor se recreaba en un obrador, y por tanto no contaba con las mismas comodidades ni el mismo tipo de comida. En este caso específico las diferencias se disiparon con el pase a planta de los trabajadores, tras lo cual almuerzan en uno de los comedores de la empresa principal.

---

<sup>145</sup> Los turnos y el comedor específico a utilizar no están organizados sólo en relación a si son trabajadores directos o de contratistas, sino también a las áreas de trabajo y las jerarquías. Estas distinciones no se plasman en un reglamento pero sí se plantean como acuerdos “tácitos” que no suelen transgredirse.

Aun así, hay trabajadores de contratistas que no almuerzan en los comedores de la empresa principal. Si bien quienes son representados por el SPIQPyA tienen estipulado en sus convenios el derecho a un “vale alimentario” o un monto fijo para el almuerzo, por el lugar en el que están localizadas las plantas no es sencillo salir a almorzar en el tiempo de descanso previsto (no más de 1 hora) y optan por llevar algún refrigerio que puedan comer ahí.

El **transporte** del domicilio a las plantas es otro aspecto resaltado en las entrevistas<sup>146</sup>. En los convenios colectivos de las empresas principales está establecido que el transporte desde y hacia el domicilio no tiene costo para el trabajador. Esta cláusula se replica en los convenios de algunas contratistas, mientras que en otras tiene algunos cambios: se estipula que el transporte pase por una distancia no mayor a determinada cantidad de cuadras –ya no puerta a puerta- o se reemplaza por un monto equivalente al pasaje en transporte público. Entre quienes no utilizan el transporte provisto por la empresa, o en aquellas empresas contratistas que no cuentan con este servicio, aparece otra diferencia vinculada al acceso al estacionamiento.

En tercer lugar, otro beneficio en el cual los entrevistados resaltan diferencias es el **plan médico**. En las dos empresas principales se otorga al trabajador y su familia cobertura médica privada y además los planes más completos ofrecidos por la prestadora. En las empresas contratistas la situación es más variada. Para los trabajadores representados por el SPIQyP esta situación se uniformó al establecer en todos los convenios colectivos firmados que las empresas deben cubrir un plan específico (3SQ) de la Obra Social del Personal de Dirección de la Industria Privada del Petróleo (OSDIPP).

Estos tres beneficios –comedor, transporte y obra social- refieren a aspectos que han sido regulados por el sindicato a través de los convenios colectivos. Aparecen además otro conjunto de beneficios para los trabajadores directos que no se plasman en sus convenios colectivos y que están asociados a las políticas de recursos humanos de las empresas principales. Estos beneficios refieren, por ejemplo, al otorgamiento de préstamos –personales, de emergencia, para comprar un auto-, seguros, reintegro de gastos de gimnasio, apoyo económico para guarderías y licencia de paternidad extendida<sup>147</sup>, premios por años de servicio, formas de trabajo flexible para ciertas áreas de la empresa (horario flexible, teletrabajo), día libre por cumpleaños, entre otros<sup>148</sup>.

---

<sup>146</sup> La distancia desde el centro de Bahía Blanca al CPBB es de aproximadamente 8 kilómetros, pero que en transporte público pueden significar unos 40 minutos –un tiempo de traslado considerable para la ciudad-.

<sup>147</sup> Este aspecto, que en otros convenios colectivos de grandes empresas está regulado, no se menciona en los convenios de estas dos empresas.

<sup>148</sup> Aquí no se hace referencia a otro aspecto central de la política de recursos humanos de las empresas, referida a los programas de planificación de carrera, que sí se mencionan en los documentos institucionales de ambas empresas. Esto no ha sido mencionado en las entrevistas, y una interpretación posible es que estos programas están destinados

Estas diferencias pueden parecer triviales. Sin embargo, fueron mencionadas en todas las entrevistas realizadas a trabajadores tercerizados y, en general, los trabajadores directos no repararon en ellas. Este es uno de los aspectos que más llamó mi atención en el trabajo de campo: los trabajadores directos desconocían algunas diferencias en materia salarial, de estabilidad o las presentadas en esta sección, o solo las notaban al preguntar explícitamente por ellas. Quienes más énfasis hicieron en estas diferencias fueron aquellos trabajadores que habían sido trabajadores directos, luego fueron tercerizados y recientemente volvieron a ser empleados directos de la empresa principal.

Nosotros en [empresa contratista] hacíamos los cursos de seguridad y veíamos que los tipos [de la empresa principal] salían con una conservadora, una reposera y una sombrilla. Y a nosotros no nos daban nada, pero nos obligaban a ir al curso de seguridad. Esas diferencias fueron muy marcadas. Nosotros no entrábamos con el vehículo adentro de planta, teníamos que dejarlo afuera y caminar 800 metros, con lluvia, con viento. Ellos entraban adentro” (Trabajador de mantenimiento, ex-tercerizado y actualmente empleado directo, abril 2017)

Algunas diferencias sutiles en las condiciones de trabajo, amplían su relevancia por el modo en que son reapropiadas por los trabajadores reforzando las divisiones en el colectivo. Beneficios como mejor comida en el comedor, acceso al estacionamiento fichas para máquina de café son percibidos como privilegios que anhelan quienes no los tienen y son defendidos como tales por quienes sí. Un trabajador de una empresa contratista que por ser supervisor tiene tarjeta para usar la máquina de café relataba:

Tenés una cafetera en las oficinas que dice "Para uso exclusivo de personal Dow". Me entendés? Y los pibes [en referencia a los compañeros de su misma empresa] dicen "eh, convidame un café", porque yo tengo una tarjeta de café. Y vamos y tomamos café ahí y nos miran mal, pero nadie dice nada. Antes sí, te sacaban cagando... (Trabajador de una empresa contratista, área de mantenimiento, octubre 2015)

En las entrevistas aparecen anécdotas similares referidas a otras instalaciones de las empresas principales como los baños. Perelman y Vargas (2013) encuentran situaciones parecidas en una gran empresa de la industria siderúrgica: diferenciación en el uso de las instalaciones de la empresa que no necesariamente son impuestas por las empresas –como sí es el caso de las condiciones contractuales y salariales-. En efecto, al relatar anécdotas como la de las fichas de café o uso exclusivo de ciertos baños, los entrevistados resaltan que fueron los mismos trabajadores directos quienes pusieron los carteles de “uso exclusivo”.

Esos “privilegios” han adoptado distintas formas en la historia del complejo y han sido elementos de diferenciación entre trabajadores. Además, para aquellos trabajadores con más antigüedad en el complejo esos elementos se entrecruzan con diferencias de otras épocas.

---

fundamentalmente a trabajadores profesionales, mientras que en los puestos de categoría operativa/técnica las promociones y ascensos están regulados por convenio colectivo.



Quienes protagonizaron la huelga de 1993 se referían a los trabajadores de la planta que no fue a la huelga como “niños bonitos” por el mejor trato que recibían por parte de su empresa, que ejemplificaban contando que en el comedor podían tomar vino o podían jugar al *ping pong*. Casi 25 años después un trabajador que participó aquella huelga, que volvió a trabajar en Indupa como trabajador tercerizado y ahora como empleado directo, se refería así a la diferencia entre los trabajadores de producción –un área nunca tercerizada- y de mantenimiento:

- El área de producción son todos ‘niños bonitos’, ellos son niños bonitos.
- Hay niños bonitos nuevamente...
- Sí, porque ellos son... "yo produzco, vos tenés que hacer las cosas y arreglar las cosas para que yo produzca". (Trabajador de una empresa principal, área mantenimiento, octubre 2015)

A partir del análisis de este tipo situaciones Perelman y Vargas (2013) plantean que los efectos desigualadores de la subcontratación operan no sólo por la acción empresaria, sino que en muchas ocasiones son reforzadas por los mismos trabajadores. Detenerse en estas acciones, problematizarlas y visibilizarlas resulta fundamental, pues transformarlas puede ser un primer paso para revertir la desigualdad en las condiciones laborales de los trabajadores tercerizados.

### *3.4. Seguridad y accidentes laborales*

En los accidentes laborales graves en el complejo, aparece un común denominador: quienes padecieron accidentes más graves, e incluso fatales, fueron trabajadores tercerizados<sup>149</sup>. Al consultar cuáles pueden ser las explicaciones de tal patrón, aparecen diferentes elementos: la capacitación, el tipo de material de seguridad utilizado, el tipo de actividad y la protección sindical.

Respecto a la **capacitación sobre el manejo de riesgos y la concientización sobre los recaudos** que es necesario tomar en este tipo de plantas la diferencia entre trabajadores directos y contratistas radicaría en la frecuencia y duración de la capacitación, pero también en la experiencia obtenida a lo largo de los años trabajando en la misma planta. Al respecto, un trabajador del plantel estable de una de las empresas contratistas señalaba en 2010:

- Durante el tiempo de permanencia en la empresa tenés capacitaciones, pueden ser capacitaciones mensuales sobre distintos temas a trabajar, el manejo de instrumental (...) El eventual que viene por dos o tres días las empresas no pierden el tiempo en darle capacitación, por qué, porque pierden dinero (...) Hay uno de los muchachos que más o menos conoce (...) y te dice trae una junta de 3 pulgadas y 150 y vos no sabes por qué. (Entrevista grupal n° 0806 Archivo Oral Museo del Puerto).

---

<sup>149</sup> Esta consideración vale no sólo para la etapa actual, bajo la propiedad de empresas trasnacionales, sino también cuando las plantas eran de capital mixto.

Esta no es una particularidad del CPBB, sino que es un problema recurrente en la subcontratación en industrias o sectores en las cuales la seguridad es un aspecto crítico. En un estudio sobre la seguridad en la subcontratación del sector energético norteamericano, Gochfeld y Mohr (2007) señalan como dos factores explicativos de la mayor accidentalidad que mucho trabajadores tercerizados son ajenos o les resulta nuevo el espacio de trabajo y los procedimientos de seguridad; y que hay importantes deficiencias en entrenamiento, con capacitaciones más cortas y menos efectivas, vigilancia médica y protección.

Los trabajadores entrevistados para esta investigación señalan que ha habido cambios y mejoras respecto a las capacitaciones, y en particular, en la exigencia de las empresas principales. Mediante un convenio con una universidad de la ciudad (UTN Regional Bahía Blanca) establecen un conjunto de capacitaciones necesarias a las que asisten trabajadores de las diferentes contratistas. En las memorias de balance de Indupa se mencionan otras iniciativas emprendidas, como Planes de Seguridad e Higiene laboral en las empresas contratistas (Memoria 2014-2013); talleres de “Seguridad Consciente” de la Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional a los que asistieron 833 personas –entre personal propio y contratista- (Memoria 2016-2015).

La realización de las capacitaciones del personal contratista es un requisito que imponen las empresas principales. Sin embargo, hay cierta reticencia de parte de las empresas contratistas a destinar el tiempo de trabajo a cumplir con el tiempo de capacitación:

- La contratista hace lo mínimo e indispensable en seguridad, ahí está la lucha nuestra, como asesores en seguridad, de que el contratista se ponga media pila y haga lo que tiene que hacer, básicamente las capacitaciones, que es la piedra angular de la seguridad.
- ¿Las capacitaciones que te hace hacer [empresa principal] están dentro del horario de trabajo?
- Las capacitaciones son un requisito legal, están estipuladas
- Más allá del momento de ingresar, ¿después siguen habiendo?
- Sí, sí. Independientemente de lo que pide [empresa principal], la contratista tiene un manual de seguridad, y dice las charlas que hay que dar durante el año y hay que dárselas a todo el personal. Eso es muy difícil cumplirlo porque nunca quiere el patrón parar la gente para ponerla a estudiar. (Trabajador de una empresa contratista, octubre 2015)

A su vez, vinculada a esta explicación sobre la menor experiencia y la falta de capacitación, aparece la idea de la ‘falta de conciencia’ respecto a los riesgos que se corren. Las empresas principales realizan talleres específicos vinculados a la concientización del trabajador, por ejemplo, un taller titulado “El trabajador protagonista del trabajo seguro” dictado por la UTN para el personal que había ingresado en los 4 años previos (Memoria Solvay-Indupa, 2012-2013) y el programa “Trabajando más seguro” que busca generar un “cambio actitudinal de quienes trabajan en Solvay Indupa a fin de lograr una mejora sustancial de la seguridad cotidiana. Se trata

de analizar el comportamiento de cada integrante en busca de factores psicológicos que pudieran inducirlo a cometer errores y accidentes que pueden ser evitables” (Memoria Solvay Indupa 2007, p. 30). El planteo acerca de que el principal motivo de los accidentes es un “error humano” estuvo presente también en las explicaciones de la empresa acerca del escape de cloro del 2000.

Gochfeld y Mohr (2007) plantean que aquello que habitualmente se denomina "error humano" (del trabajador) expresa deficiencias de capacitación y supervisión y que en general, en los primeros meses de trabajo aumenta la probabilidad de accidentes/daños. Esto no sería una particularidad de los trabajadores de las contratistas, pero el problema es que en estas hay mayor proporción de personal con poca experiencia.

Un segundo aspecto destacado refiere a las **diferencias en el material de seguridad utilizado**: por un lado, en la calidad de los elementos de protección provistos por las empresas contratistas; y por otro lado, en la cantidad y frecuencia con la cual los proveen. La empresa principal estipula cuáles son los elementos de protección que deben proveer sus contratistas y eso ha reducido la diferencia entre el material utilizado por directos y contratistas.

- Dow en ese sentido es muy cuidadoso. Es casi insoportable. Porque qué se yo, te da dos opciones de lapicera, una bic o una silvapen, las dos son buenas, la bic un poquito mejor que la silvapen, entonces el patrón te va a dar silvapen, no te va a dar.. Pero no te deja que tengas un lápiz chino. No, o bic o silvapen. Tampoco te deja tener una roller, porque no entra en los estándares.

- ¿Y es lo mismo que fijan para sus empleados efectivos?

- Sí, sí (Trabajador de una empresa contratista, octubre 2015)

Sin embargo, los trabajadores que se desempeñan en la otra empresa principal, destacan que a los trabajadores de algunas contratistas suelen faltarle elementos como guantes adecuados, protectores para los ojos, ya que cuando los pierden o se rompen las empresas contratistas no los reponen.

- Nosotros nos manchamos con soda caustica, vas y te entregan otra ropa, porque así ya no sirve más; con un contratista tenías que ir, juntar tres o cuatro firmas, y capaz que te la daban a regañadientes (Trabajador de mantenimiento, ex-tercerizado y actualmente empleado directo, abril 2017)

El entrevistado relata que cuando aún estaban tercerizados, ante la falta de entrega o reposición de instrumentos de protección comenzaron a plantear el problema directamente a los supervisores de la empresa principal. De ese modo, conseguían que no se autoricen los trabajos y la empresa contratista se vea obligada a proveer los instrumentos adecuados.

Estos dos aspectos, referidos a la capacitación y a la provisión de elementos de seguridad han sido destacados por estudios referidos a las implicancias de la subcontratación en la industria petroquímica en otros países (Rebitzer, 1995; Tazi, 2008). En efecto, en la literatura,

fundamentalmente europea y norteamericana, se advierte que los procesos de subcontratación han transferido el riesgo y no la tecnología de manejo de riesgos (Gochfeld y Mohr, 2007). Ante el impacto negativo para la seguridad y la salud de los trabajadores, la respuesta ha sido un aumento en la certificación de sistemas de manejo de riesgo tanto en las empresas multinacionales como locales (Walter, 2017). En particular, para el caso francés, Cantero (2008) destaca que el cambio en la regulación nacional -que estableció la responsabilidad solidaria de las empresas principales en casos de accidentes, limitó la subcontratación en cascada y estableció los comité de seguridad, higiene y condiciones laborales- sumado al desarrollo de regulaciones propias de las empresas multinacionales respecto a la seguridad en sus contratistas ha incentivado la implementación de planes de seguridad en las empresas contratistas locales y mejorado sus resultados en la materia.

Más allá del control que ejerzan las empresas principales, las contratistas tienen incentivos a ocultar los accidentes laborales ocurridos para evitar penalizaciones y/o poner en riesgo su vínculo comercial. Al respecto, un trabajador relataba:

- Yo me lastime, me corté, salgo como puedo sin que nadie se dé cuenta y me voy al hospital, mi jefe me lleva al hospital, me atienden, lo pasan como un accidente en el taller, se entiende? Pero no lo reportan a la planta.

- Pero la planta, la empresa ¿sabe?

- No sé si sabe. El patrón te lo pasa como accidente en el taller, lo que no le conviene a la tercerizada que sea adentro de la planta. Porque si vos tenés un accidente dejás de ser un proveedor confiable. Pero sí te apuro cuando te tengo que apurar. ¿Se entiende lo perverso del sistema? (Trabajador de una empresa contratista, octubre 2015)

Además, hay mecanismos que, si bien pueden tener como finalidad la reducción de accidentes, generan incentivos para que los trabajadores también los oculten. En el cálculo de los premios por desempeño estipulados en los convenios se incorporan indicadores de accidentes en el complejo -tanto en el cálculo del premio anual para algunas contratistas (CCT 1431/15E, CCT 879/16E), como también en el de los trabajadores directos de PBB<sup>150</sup> (CCT 1266/12E)-. Por su parte, Indupa cuenta con un programa de “Estímulo de Prevención de Accidentes” mediante el cual otorgan un obsequio al personal propio y de contratistas cada vez que se cumplen 100 días sin accidentes.

Las empresas principales suelen reportar la cantidad de accidentes en sus Memorias de Balance –en el caso de Solvay, incluyendo a Indupa- o en sus Memorias de Sustentabilidad –en el caso del Grupo Dow, incluida su empresa PBB-. Sin embargo, en el caso de Solvay-Indupa, la

---

<sup>150</sup> Se excluyen explícitamente del cálculo los accidentes de contratistas de comedor, vigilancia, limpieza de oficinas y parqueado.

empresa menciona en sus balances algunos accidentes -como un accidente serio en una mano en 2013 durante la parada de planta (Memoria 2013, p. 23)- o bien se destaca cuando no los hubo (Memoria 2015, p. 31), pero no hace mención a la cantidad de accidentes del complejo en 2010, cuando un trabajador de una contratista falleció tras caer a una pileta de decantación en una de las plantas.

Ahora bien, es importante destacar otros argumentos que surgen de las entrevistas realizadas para explicar la mayor incidencia de accidentes y dan cuenta de que este mayor riesgo es inherente a los procesos de subcontratación.

Un tercer motivo de la mayor accidentalidad es **la propia naturaleza de las actividades tercerizadas**. Si bien este aspecto no ha sido abordado en forma sistemática en la literatura sobre subcontratación en América Latina, estudios para otros países encuentran que hay una tendencia generalizada a subcontratar las tareas más riesgosas, especialmente debido al avance de la tercerización en tareas de mantenimiento (Tazi, 2010). En el caso del CPBB, los accidentes más graves ocurrieron en áreas de mantenimiento, a trabajadores tercerizados.

- El mayor índice de accidentes es en mantenimiento. Por qué? Porque es el único que labura (risas). Porque es el que está en la línea de fuego (...) Y normalmente se producen de día los accidentes, porque de día se hacen las tareas de mantenimiento (Operador de planta, trabajador directo, abril 2017)

Esto sugiere que el mayor riesgo, propio del tipo de tarea, es uno de los criterios para la decisión de subcontratación. Es decir, como una respuesta para desresponsabilizar a la empresa principal de las actividades más riesgosas necesarias para sostener sus procesos productivos. Esto de ningún modo niega que la subcontratación profundice la inseguridad de esas tareas, sino que nos sugiere que la racionalidad de tal estrategia puede estar fundada en motivos más amplios que la reducción de costos directos.

Un cuarto motivo que esgrimen los trabajadores es que **aquellos que son tercerizados no pueden negarse a realizar ciertas tareas**, como sí pueden hacerlo los trabajadores directos cuando observan que no se cumplen las condiciones de seguridad necesarias. Esta posibilidad de negarse está explícita en los convenios colectivos firmados con las empresas principales, y es un aspecto que se destaca desde el sindicato:

- El primero que corre riesgo es el trabajador.

- Y lo hacemos respetar. Si hay algo que corre riesgo, el trabajador no lo va a hacer. Y para eso están los delegados, y para eso de última estamos nosotros. Y cuando los van a apretar, llegamos muchachos. Si hay riesgo de cualquier tipo, nosotros no lo vamos a permitir. (Miembro de la comisión directiva SPIQPYA, octubre 2015).

Aun cuando formalmente los trabajadores tercerizados también tengan el derecho a negarse a realizar sus tareas en condiciones riesgosas, la inestabilidad de sus puestos, la aspiración

de ser contratado como empleado directo cuando surjan vacantes, y/o la falta de cobertura sindical, hace que no la ejerzan y acepten realizar las tareas aun cuando no estén aseguradas las condiciones de seguridad. Estas desventajas generan que aquellas tareas que los trabajadores directos se niegan a hacer sean realizadas por trabajadores tercerizados:

- Y todos los laburos que no los quiere hacer los químicos lo terminan haciendo la gente de UOCRA. Los químicos tienen poder, el trabajador que es químico está protegido. (Trabajador de una empresa contratista, no encuadrado en SPIQPyA, octubre 2015)

Esta situación advierte también sobre el comportamiento de los trabajadores directos ante esta mayor inseguridad de sus compañeros tercerizados. Al respecto, en la entrevistas se identificaron dos tipos de respuesta. Por un lado, que algunos trabajadores directos se niegan a hacer cierta tarea sabiendo que otro trabajador no va a poder negarse, o incluso directamente sugieren que sea otro quien la realice. Por otro lado, se relatan diferentes situaciones en la que los trabajadores directos comparten sus elementos de seguridad cuando, especialmente aquellos trabajadores de las contratistas más pequeñas, no cuentan con los mismos. Así, aparecen anécdotas de indiferencia ante el trabajador tercerizado, o incluso de discriminación, pero también otras de solidaridad, con intentos de compensar aquellas diferencias generadas por las estrategias empresariales.

A las desigualdades en términos de la probabilidad de tener un accidente se suma otra posterior: el trato desigual para afrontar las consecuencias del mismo una vez ocurrido. Los trabajadores entrevistados señalan que hay importantes diferencias tanto en el tratamiento como en las prestaciones posteriores entre trabajadores de las empresas principales, trabajadores de las contratistas encuadrados en el SPIQyA y aquellos encuadrados en la UOCRA:

- Cuando una persona de planta tiene un accidente se lo trata con otra calidad. Por ejemplo este señor que se cortó los dedos, la empresa lo llevó a BsAs, tiene otra obra social. Si hubiera sido un muchacho de 28 años de UOCRA mañana no tiene laburo. (Trabajador de una empresa contratista, no encuadrado en SPIQPyA, octubre 2015)

- Ese sí, me tocó verlo a mí, un muchacho quedó atrapado con el brazo en una cinta, en una cinta grande.

- Perdió el brazo?

- Si, lo tiene prácticamente perdido. [...]Era de una empresa contratista, todo bajo UOCRA. El tipo hoy por hoy sigue peleando con la ART para que le reconozcan la invalidez, el porcentaje de invalidez. (Trabajador de una empresa principal, área mantenimiento, octubre 2015)

Este eje de desigualdad entre trabajadores directos y tercerizados –así como también entre trabajadores de diferentes empresas contratistas- es quizás una de las mejores expresiones del modo en que la subcontratación afecta no ya sólo el cumplimiento de los derechos laborales, sino también de los derechos humanos.

#### 4. Subcontratación, heterogeneidad y acción sindical: a modo de balance

Una idea que ha atravesado estos dos últimos capítulos es que la subcontratación hace más difusos los límites entre empresas y entre ramas de actividad: ¿qué distingue a un trabajador petroquímico?, ¿es el espacio en el que trabajan?, ¿es la empresa que los contrata?, ¿es la tarea que realizan? Este capítulo tuvo por propósito demostrar que la primacía de alguno de estos criterios depende también de las negociaciones y acuerdos sindicales.

En el capítulo anterior, la caracterización de las relaciones entre las empresas principales del complejo y aquellas empresas que prestaban ciertos servicios estuvo orientada por la pregunta: ¿cuándo hay una relación de subcontratación o cuándo se trata de una relación de mercado entre una empresa cliente y otra proveedora? Esta pregunta puede reformularse, en términos de la acción sindical, del siguiente modo: ¿quiénes son trabajadores petroquímicos y quiénes no?

Me interesa aquí resaltar tres elementos que permiten comprender de qué modo los trabajadores del complejo responden esta pregunta. En primer lugar, quiero resaltar la delimitación que brinda el espacio físico de trabajo. Todos mis intentos por reconstruir el mapa de empresas vinculadas al CPBB a partir de entrevistas a los trabajadores encontraba el mismo límite: “no, ellos entran y salen, no están en la planta”. En este sentido, solo la subcontratación interna es reconocida como tal: para ser petroquímico hay que trabajar cotidianamente en el complejo petroquímico. De hecho, el espacio de trabajo resulta un criterio mucho más claro que el de la naturaleza de la actividad. Si bien, sobre todo al describir las tareas del área de producción, parece que hay tareas más específicas del proceso productivo y otras menos, en áreas como mantenimiento la naturaleza de la actividad se vuelve un criterio muy borroso.

En segundo lugar, destaco la relevancia de la trayectoria histórica de la representación sindical. Aquellos puestos que habían sido internos a las empresas principales y habían estado bajo su órbita de representación, no dejaron de estarlo al tercerizarse. Esos trabajadores, y los puestos que ocupaban, mantuvieron la representación sindical y aun cuando hubo un proceso de heterogeneización de las condiciones de trabajo, no dejaron de ser “petroquímicos”. Las plantas del CPBB comenzaron a operar cuando ya era habitual la tercerización de ciertas actividades, pero no se sugiere que ese sea el único factor que explica que los trabajadores que las realizan no estén encuadrados en el SPIQPyA. Simplemente se apunta aquí que el intento de definir la subcontratación como aquello que antes se hacía adentro y ahora se externaliza –que a mi juicio crea problemas conceptuales- sí cobra sentido para comprender cómo está siendo definida por los actores implicados.

En tercer lugar, la primacía de alguno de estos criterios –la trayectoria histórica, el espacio de trabajo, el tipo de tarea- en la forma en que el sindicato define su ámbito de representación depende también de los pactos intersindicales. Así, la delimitación de la representación no se dirime solo entre empresa y sindicato, sino fundamentalmente entre sindicatos. Por tanto, el mapa de subcontratación obtenido en esta investigación está definido fundamentalmente por el espacio de trabajo, pero la trayectoria histórica y los pactos intersindicales permiten comprender el modo en que en ese espacio el sindicato distingue entre propios y ajenos.

En los términos del título de esta tesis la tercerización remite a una forma específica de “integración” entre la empresa cliente (principal) y sus empresas proveedoras (contratistas). En general, las empresas contratistas no dependen únicamente de una empresa cliente, sino del conjunto de empresas principales del complejo. Sin embargo, la regulación de las condiciones de empleo de esas contratistas sí depende, en parte, de cada empresa principal. Así, el esquema de análisis, según el cual la relación entre empresas afecta las condiciones de acumulación y en base a estas se explican las condiciones de empleo, pareciera saltarse el paso intermedio: las empresas principales, por política propia o por presión sindical, incide directamente sobre algunas condiciones de los trabajadores contratistas.

La injerencia directa de las empresas principales aparece garantizando la estabilidad de aquel personal de empresas contratistas que por su rendimiento quería mantener, organizando directamente las capacitaciones que los mismos deben recibir y regulando aspectos de la seguridad. Me interesa resaltar aquí que esta injerencia no responde solo a las presiones sindicales, sino a necesidades propias del proceso productivo y las tareas que los trabajadores realizan. Incluso, la reversión de la tercerización de mantenimiento en 2013 en Indupa, puede leerse como la combinación de los resultados conseguidos por la acción sindical, tendiente a homogeneizar condiciones de empleo, con la necesidad de “ordenar” la empresa que estaba poniéndose en venta en ese mismo período.

La acción sindical ha forzado también la regulación directa de las condiciones de empleo por parte de las empresas principales. Uno de los mejores ejemplos es el criterio de la negociación salarial y estabilidad de todo el plantel de cada contratista, dirigiendo la demanda hacia las empresas principales, y obligando a incorporar estos requisitos en los vínculos comerciales entre las empresas.

Para comprender el sentido de esta intervención sindical, es útil retomar las categorías presentadas en el capítulo 2. Los procesos de tercerización fragmentan a los colectivos de trabajo, separando a aquellos que tienen una posición estratégica en los procesos de producción -en los



términos que lo plantea Womarck (2007)-, de aquellos que ejercen tareas periféricas. Las estrategias sindicales pueden traccionar a los trabajadores que se encuentran en posiciones no estratégicas o bien pueden concentrarse en los trabajadores que se sitúan en posiciones estratégicas, y utilizar los privilegios de dicha posición para mejorar la situación de trabajo de ciertos grupos.

El SPIQPyA ha utilizado esa posición estratégica, o en otros términos, su poder estructural, para presionar por mejoras en las condiciones de trabajo de aquellos trabajadores de empresas contratistas definidos por el sindicato como “propios”. Ahora bien, el sindicato conservó esa fuente de poder desde su surgimiento, incluso contaba con instrumentos que garantizaban el encuadramiento sindical de buena parte de esos trabajadores contratados. Para comprender cómo cambió el uso del mismo a partir de 2009 es clave su necesidad de recomponer el poder asociativo luego del cambio de conducción. En ese marco, el poder que detentaba se utilizó para mejorar y homogeneizar parcialmente las condiciones de trabajo en el complejo. La huelga de 2009, como un acto de refundación, permitió reforzar su poder asociativo, así como también su poder estructural, recuperando la afiliación en algunos sectores clave.

El éxito de esa huelga y las pautas sobre tercerización incluidas en los convenios han implicado, por un lado, la tendencia a la homogeneización de condiciones entre efectivos y trabajadores contratados por un subconjunto de las empresas contratistas; y por otro, evidencia la relevancia del encuadre sindical y las disputas y acuerdos intersindicales para explicar las persistencias de la heterogeneidad de condiciones entre efectivos y trabajadores de otro subconjunto de contratistas.

Finalmente, hay dos cuestiones que surgieron de la investigación que me gustaría resaltar. Por un lado, en diálogo con otras investigaciones sobre las estrategias sindicales desplegadas en torno a la tercerización, es preciso notar aquí la relevancia del contexto general en el cual se dio este proceso de reducción de las desigualdades en el CPBB. La negociación colectiva ha resultado una instancia clave para estos procesos; por tanto, la reactivación de la misma a partir de 2005 es un elemento de contexto que sin ser suficiente, sí ha sido necesario. Por otro lado, en el curso de la investigación apareció cada vez con más protagonismo el rol de las trayectorias sindicales – individuales y colectivas- para comprender de qué modo se gestan solidaridades allí donde el capital ha buscado la fragmentación.

\*\*\*

## [Consideraciones finales]

---

El punto de partida de esta tesis doctoral ha sido la pregunta acerca del modo en que las condiciones de acumulación de diferentes ramas y firmas generan heterogeneidades en las condiciones de empleo. En este recorrido, tras explorar distintos modos de abordaje y ensayar algunas respuestas parciales, reformulé esta pregunta inicial: por un lado, para incorporar también al análisis la acción sindical; y por otro lado, distinguir dos planos de estudios: las comparaciones intersectoriales, y la relación entre firmas específicas en los vínculos de subcontratación.

A partir de la revisión de distintos debates que abordan el vínculo entre la heterogeneidad del empleo y la estructura productiva fue posible formular dos preguntas con las cuales analizar sectores y firmas específicas: ¿cuál es el ‘salto’ necesario para dejar de ser un pequeño capital? ¿qué oportunidades y qué límites imponen las firmas líderes de la cadena para que aquellas empresas con las cuales se vinculan den ese ‘salto’? Luego, en qué medida las deficiencias productivas y/o las relaciones de explotación entre capitales pueden ser amortiguadas a través de la degradación de condiciones laborales depende fundamentalmente de la capacidad de respuesta de los trabajadores. En base a distintas conceptualizaciones sobre el poder estructural y asociativo de los trabajadores se precisaron otras tres preguntas: ¿qué factores explican el grado de poder de los sindicatos que representan a los trabajadores de la cadena petroquímica-plástica? ¿en qué medida ese poder se utiliza para mejorar las condiciones efectivas de empleo? ¿de qué modo ese ejercicio del poder excluye/incluye trabajadores en las mejoras conseguidas?

El diseño de investigación de la tesis buscó dar respuesta a estas preguntas en dos planos: la relación intersectorial, entre empresas de diferentes eslabones de la cadena petroquímica-plástica, y la relación entre empresas principales y contratistas en el sector petroquímico. Este abordaje ha evidenciado algunas virtudes pero también ciertos límites; y los resultados deben interpretarse reconociendo cuáles son los alcances del mismo. Por ello, antes de repasar los principales resultados, a continuación se plantean algunas reflexiones en torno a la definición de las unidades de análisis y los límites del tipo de fuentes de datos utilizadas.

### ▪ **La cadena de valor, las ramas de actividad y las firmas**

Los motivos para definir la unidad de análisis a partir de la cadena de valor fueron explicitados a lo largo de la tesis. Sin embargo, la información cuantitativa disponible a nivel sectorial no permite la desagregación suficiente para precisar sus eslabones en forma adecuada. Así, por ejemplo, al analizar el sector de sustancias químicas las firmas y los trabajadores incluidos no son sólo aquellos dedicados a la producción petroquímica destinada al sector plástico.

En el proceso de investigación me propuse llegar al nivel de las firmas plásticas para comprender cómo es la relación concreta con sus clientes y proveedores. Si bien este acercamiento permitió iluminar algunos aspectos que han sido resaltados en la tesis, muy rápidamente dejaron de aparecer elementos nuevos –un punto de saturación alcanzado tras pocas entrevistas- y las respuestas tendían a coincidir con la mirada general que obtuve a partir de entrevistas en la cámara empresaria. Me interesa resaltar aquí cuál es la interpretación posible de esta rápida saturación, a la luz de la discusión sobre la unidad de análisis que presenté en la introducción y el capítulo tres: para analizar un vínculo proveedor-cliente más cercano a una relación de mercado pura los principales factores explicativos se dan a nivel de la rama de actividad –a diferencia de lo que ocurre con relaciones más cercanas a la integración vertical, como la subcontratación-, y por tanto, los problemas que surgen son comunes a todas las empresas del sector.

En primer lugar, en las relaciones de mercado el precio es una variable fundamental y, aun cuando se reconozcan empresas formadoras/tomadoras de precio, la formación de precios es un proceso que se explica a nivel de rama de actividad. El precio de las resinas petroquímicas, cuyo nivel interno es una de las principales quejas de empresarios y representantes del sector plástico, se explica por cuestiones de regulación, de inserción internacional, de escala y de sus insumos - factores comunes a todas las empresas del sector-. El nivel de precios al que las empresas plásticas venden su producto, que constituye un problema menos visibilizado y sobre el cual no hay iniciativas de reclamo conjunto, se establece en forma más individualizada en cada segmento y por cada empresa, pero este mecanismo de negociación también es común a toda la rama.

Para el problema que aborda esta tesis ese proceso de formación de precios en cada rama es central, pues el precio es un componente clave en la rentabilidad de las empresas y por tanto en el ‘límite superior’ de las condiciones de empleo que ofrecen. Así, ese límite está establecido a nivel de rama de actividad y luego, al interior de cada rama, el rezago de ciertas firmas respecto al promedio del sector, explica que acercarse a ese límite ponga en riesgo su viabilidad económica.

En segundo lugar, como se planteó en el capítulo dos, la rama de actividad es relevante también para la representación sindical. En particular, en el contexto que aborda la tesis, de revitalización de la negociación colectiva, la rama es central no sólo por la preeminencia del sindicalismo por rama en la Argentina, sino también porque ha sido un ámbito central para los acuerdos salariales. Aquí el abordaje estuvo centrado fundamentalmente en los resultados de la negociación y entrevistas a los representantes –sindicatos y cámaras-. Por tanto, en este abordaje primó una mirada institucional, sin indagar en la perspectiva de los trabajadores del sector.

En el caso de las relaciones de subcontratación resulta pertinente el abordaje a nivel de firma, pues las distinciones por rama de actividad aquí se desdibujan. La empresa principal y sus contratistas se dedican a actividades diferentes: en el caso del CPBB las empresas principales pertenecen claramente a la rama petroquímica, y sus contratistas en su mayoría se engloban en la cada vez más difusa rama de ‘servicios empresariales’. En efecto, los procesos de reestructuración productiva han puesto en cuestión la noción de ‘rama de actividad’, ya que las actividades transversales se tornan cada vez más relevantes para comprender los procesos productivos. En la subcontratación esto se evidencia cuando se intenta distinguir entre actividad principal y actividad secundaria: por qué aquellas tareas que antes eran propia de una empresa petroquímica dejan de ser ‘petroquímicas’ si son realizadas por otra empresa.

La taxonomía de ramas de actividades es una convención basada en estándares que delimitan qué tipo de producto/servicio se incluye en cada una. Pero cuando la actividad que desarrolla una firma no son productos o servicios completos, sino partes parciales de un proceso productivo cobran relevancia categorías poco precisas que se tornan cada vez más heterogéneas a su interior, e implican además dejar de computarse como industria para registrarse como servicio. Es interesante además el desafío que estos cambios imponen a estructuras sindicales organizadas en base a la rama de actividad, que ya se ha expresado en múltiples conflictos de encuadramiento. La pregunta acerca de quién es un trabajador petroquímico pone de relieve que cuando la aplicación de criterios técnicos es difusa o no arroja resultados unánimes es porque las formas de organizar la producción y las relaciones sociales en torno a ellas están en plena transformación.

Así, en el capítulo tres bastó con definir la rama correspondiente a las productoras del insumo (resinas) y la rama correspondiente a las empresas que lo usan para producir plástico para identificar una relación intersectorial. Aquí la falta de precisión para poder identificar la cadena de valor se debe fundamentalmente al nivel de agregación de la información. En cambio, para identificar relaciones de subcontratación no fue suficiente con saber qué actividades realizaba la contratista, sino dónde, cómo y cuándo. Esta multiplicidad de criterios para definir las relaciones de subcontratación sólo podía realizarse a nivel de cada firma. Por ello, aquí se tornó aún más

crítica la dificultad de acceder a información empresarial. Si bien fue posible hacer entrevistas en las empresas principales y contar con información pública, el acceso a información de las empresas contratistas fue más difícil. En efecto, en esta tesis no están las voces de gerentes o dueños de empresas contratistas del CPBB, y la caracterización de las mismas se basó en aquello que conocían los trabajadores y algunos datos básicos obtenidos a partir de bases de datos empresariales.

- **Articulación de fuentes**

A lo largo de esta tesis se utilizaron fuentes de datos de lo más diversas: estadísticas sectoriales y laborales con diferente alcance y diferente nivel de agregación, documentos empresariales y sindicales, entrevistas a diferentes actores. La diversidad de fuentes, que podría plantearse como una virtud de la investigación, refleja en realidad la carencia de fuentes de datos adecuadas para abordar el problema aquí planteado.

El punto de partida de esta tesis es asumir que existe una conexión entre las características de las ramas de actividad y de las empresas que la integran y las condiciones de empleo. Sin embargo, en los datos cuantitativos a nivel de rama, la información sobre el empleo está dissociada de las dimensiones empresariales, y por tanto, el vínculo entre calidad de empleo y condiciones de acumulación es inferido a partir de estas caracterizaciones generales de cada sector y no es posible establecer correlaciones precisas. El abordaje específico de la subcontratación resulta aún más difícil a partir de datos cuantitativos, ya que no existen estadísticas sistemáticas y de amplio alcance que den cuenta de este tipo de relación.

En Francia y Reino Unido existen experiencias de encuestas públicas que vinculan datos específicos de las unidades productivas con información sobre sus trabajadores, aplicando cuestionarios a gerentes y trabajadores de modo tal que la información pueda cruzarse luego. En países latinoamericanos como Brasil, México y Chile hay indicadores de amplio alcance que permiten dar cuenta de la difusión de la subcontratación así como también de las características del empleo asociadas. En Argentina no hay instrumentos de ese tipo ni estadísticas oficiales de subcontratación. Esta carencia no es propia del Estado: un aspecto que llamó mi atención durante la investigación es la falta de sistematización de información en entidades sindicales; que aun con buena predisposición, no podían responder acerca de algunos datos básicos sobre sus afiliados y el alcance de su actuación.

A su vez, las fuentes disponibles para describir la calidad de los empleos a nivel de rama de actividad dan cuenta sólo de algunas características. Un aspecto que busca resaltar esta tesis es

que la heterogeneidad laboral puede tener múltiples expresiones. Algunas de estas dimensiones no podrían ser captadas en un abordaje agregado, como aquellas más subjetivas o que refieren a aspectos muy particulares de cada espacio de trabajo, sino que requieren de una aproximación cualitativa, similar a la presentada aquí en el capítulo seis. Pero otras, como aquellas referidas a las relaciones laborales –afiliación, participación en el sindicato u otras instancias colectivas- podrían relevarse periódicamente. Un abanico más completo de condiciones laborales permitiría identificar mejor cómo y en qué grado se expresa la heterogeneidad entre sectores de actividad o segmentos de la estructura productiva.

Me interesa resaltar estas carencias porque tiene implicancias sobre la interpretación que luego predomina en los estudios laborales. No es extraño entonces que ante la ausencia de herramientas que permitan explicar las condiciones de empleo a partir de rasgos de la estructura económica primen los estudios y análisis centrados en las características individuales de los trabajadores –para describir las cuales contamos con herramientas sumamente útiles como la EPH-. Del mismo modo que no es posible saldar los debates en torno a cuán relevante es el fenómeno de la subcontratación si desconocemos cuántos trabajadores están implicados en estas relaciones y cuáles son sus condiciones de empleo. La posibilidad de incorporar perspectivas críticas en el debate público sobre el empleo requiere, entre otras cosas, poder mostrar la magnitud de ciertos problemas y evidencias contundentes sobre el poder explicativo de esas perspectivas.

## **Principales resultados**

A modo de síntesis, señalo esquemáticamente siete ideas centrales que aporta esta investigación, reproduciendo de forma secuencial el hilo argumental de la misma:

1. *El problema de escala no es de tipo cuantitativo; es decir, no radica sólo en cuánto se produce, sino en qué, cómo y para quién. La forma de inserción en las cadenas de valor condiciona las posibilidades de realizar las transformaciones necesarias para generar esos cambios cualitativos.*

El crecimiento de los pequeños capitales depende la capacidad de transformar su proceso productivo, no alcanza con aumentar los volúmenes de producción, sino que es necesario dar un salto cualitativo: cambiar qué, cómo y para quién se produce. Los obstáculos a estas transformaciones están vinculados no sólo a características propias de los establecimientos, sino también a los capitales que ejercen el control de los mercados y a la falta de adecuación de los desarrollos tecnológicos –diseñados para la gran escala-. En este sentido, los vínculos con los capitales líderes de la cadena de valor puede generar mejores condiciones para esos pequeños capitales, pero los antecedentes son poco optimistas respecto a la posibilidad de dar saltos

cualitativos en ese entorno. Estos vínculos de tipo proveedor-cliente pueden establecerse a partir de relaciones de mercado puras en un extremo, o bajo relaciones jerárquicas cercanas a la integración vertical en el otro. En el medio, hay un gradiente de posibilidades en las que el aspecto clave es comprender el grado de asimetría de poder en ese vínculo.

2. *La intensidad con la cual las diferencias en las condiciones de acumulación de los capitales se trasladan a diferencias en términos de calidad del empleo dependen del grado de poder alcanzado por los trabajadores. El sentido con el cual se utilizan estos poderes es clave para comprender los resultados en términos de heterogeneidad del empleo.*

Las fuentes que otorgan *poder estructural* tienden a acentuar el rol de las condiciones de acumulación específicas sobre el empleo. En cambio, las fuentes de *poder asociativo*, están asociadas a factores de tipo institucionales y a la participación de los trabajadores en la organización colectiva. El modo en que ambos poderes se articulan es relevante para comprender el grado de mejoras en las condiciones de trabajo alcanzadas, como así también su resultado en términos de heterogeneidad del empleo. En particular, es relevante de qué modo se utilizan las posiciones estratégicas que ocupan ciertos conjuntos de trabajadores en el proceso productivo específico y en la estructura económica en general: si ese poder se articula con organización colectiva –ya sea en una junta interna, en un sindicato específico o en partidos y/o confederaciones-, y cuán generalizadas son las mejoras conseguidas utilizándolo. Para comprender este último aspecto resultan cruciales algunos elementos de la normativa laboral: las exclusiones fuera del paraguas protectorio de la legislación laboral y la delimitación del ámbito de actuación sindical y el alcance de sus negociaciones. Las estrategias sindicales por tanto pueden caracterizarse identificando por un lado sobre qué poderes se sustenta la acción sindical, y por otro, cuáles son las acciones tendientes a reforzar o contrarrestar aquellas exclusiones.

3. *Para algunas empresas del sector plástico el límite a su crecimiento está dado por la inexistencia de un vínculo con los capitales líderes de la cadena, tal como sugieren los enfoques de autonomía; mientras que para otras que sí se vinculan con dichos capitales, las características de los mismos también imponen límites al crecimiento. Por su parte, el problema de escala aparece tanto en el sector plástico como el sector petroquímico, pero tiene un carácter diferente en uno y otro.*

En la cadena analizada el eslabón más débil es el de la industria plástica. En el capítulo tres se señaló que en el sector existen serios problemas de escala, acceso a tecnología y formas de gestión poco profesionalizada. Para aquellas empresas plásticas que no establecen vínculos directos con las productoras de su principal insumo (petroquímica) ni con empresas que compran su producción bajo un vínculo relativamente estable, los *enfoques de autonomía* resultan más adecuados para comprender los límites a su crecimiento. En cambio, hay otras empresas que sí logran mantener estos vínculos, y si bien su situación suele ser mejor que las anteriores, enfrentan otro tipo de límites, asociados por ejemplo a la imposibilidad de realizar otras funciones –como el

diseño- para sus clientes, sufrir fuertes oscilaciones en el nivel de ventas y negociar sus precios en condiciones desfavorables –tal como sugieren los *enfoques de integración*-. Un corolario de estos dos patrones es que la mediación de la política pública en torno a aspectos como la adquisición de maquinaria/matrices, certificaciones de calidad y conformación de cooperativas de compra de insumos podría relajar tales límites; porque cuando todos esos mecanismos quedan a cargo sólo del vínculo entre capitales privados, se excluye a ciertas firmas y se generan formas de inserción subordinada para otras.

4. *Estas diferencias en las condiciones de acumulación en el sector plástico y el sector petroquímico son más intensas que las diferencias en las condiciones del empleo. A su vez, al interior del sector plástico hay más homogeneidad que al interior del sector petroquímico.*

Los trabajadores del sector petroquímico se encuentran en una posición de mayor poder estructural respecto a los trabajadores del sector plástico. Aun así durante la primera etapa de crecimiento (2002-2008), el sector plástico tuvo una dinámica salarial más virtuosa que la del sector químico y petroquímico. Con un sindicato único y negociación centralizada, los trabajadores del plástico han conseguido condiciones medias, similares al promedio industrial, y más homogéneas. Sin embargo, el rezago de los capitales del sector es internalizado en la estrategia sindical, tolerando la mayor informalidad de esos empleos en pos de garantizar la viabilidad económica de esos establecimientos.

En el sector químico y petroquímico, con una estructura sindical más compleja y predominio de negociaciones por empresa, hay mayor heterogeneidad entre estratos de empresas. El surgimiento de una segunda federación y la competencia sindical entre ambas, favoreció la dinámica salarial, y entre 2008-2015 el sector mejoró su salario relativo, aun en un contexto en el que las condiciones productivas no variaron. Aquí aparecen mayores tensiones en el modo en que se aborda la situación de los capitales más rezagados: mientras desde los sindicatos se reconoce que se ‘sacrifican’ puntos de incremento salarial en pos de una pauta que pueda alcanzar a todos los trabajadores, desde la cámara empresaria se señala que los incrementos pautados ponen el riesgo la viabilidad económica de las firmas pequeñas y medianas del sector.

5. *Del estudio del CPBB se desprende que la subcontratación ha sido una estrategia central en la reestructuración productiva del sector petroquímico, pero que no ha significado la delegación completa de la dirección de esas actividades. El modo en que se establecen los vínculos con las contratistas sugiere que esta estrategia ha estado centrada fundamentalmente en lograr la desresponsabilización respecto a las condiciones empleo de los trabajadores involucrados más que en la adquisición de servicios más especializados.*

Muchas de las tareas realizadas por trabajadores de empresas contratistas en el CPBB son centrales para el proceso productivo, e incluso resulta difícil distinguirlas de aquellas realizadas por trabajadores directos. A su vez, las empresas principales no han cedido la dirección de estas



tareas: diseñan e implementan los programas de capacitación, intervienen en la selección del personal de las empresas contratistas que van a hacer las tareas, definen con bastante detalle el tipo de tarea e imponen evaluaciones periódicas de rendimiento, y los trabajadores de las empresas contratistas reciben órdenes tanto de otros trabajadores de la empresa principal como de parte de su empleador formal.

La mayoría de las empresas contratistas son locales o de alcance regional. En general, prestan servicios a más de una empresa del complejo y/o a otras empresas radicadas en el puerto, por lo cual no dependen específicamente de una de estas empresas. Pero es relevante notar que cuando una empresa pierde la licitación y otra toma su lugar, es habitual que los trabajadores también pasen de una empresa a la otra —no sólo por intervención sindical, sino también porque las empresas principales ‘piden’ mantener a ciertos trabajadores por su desempeño—. Esta dinámica expresa los límites al crecimiento de estas empresas: el proceso de licitación se da en una relación de poder asimétrica, y la caída de un contrato redundando además en la pérdida del personal más especializado o con mejor desempeño. Esto pone en duda el carácter especializado que puedan tener estas empresas contratistas, no sólo porque es la empresa principal la que define y organiza las capacitaciones y luego retiene al personal especializado, sino también porque debido a su alcance local/regional deben ofrecer una gama de servicios relativamente amplia para tener clientes alternativos cuando pierden un contrato.

En el caso de las paradas de planta y ciertas tareas ocasionales de reparación o montaje, que no son tareas cotidianas, aparecen además contratistas con mayor grado de especialización y que tienen alcance nacional o internacional. En estos casos, la especialización sí es un argumento relevante para la subcontratación.

6. *La subcontratación genera diversas heterogeneidades: no solo diferencias en términos de estabilidad y salarios, sino también en las condiciones de seguridad y los beneficios no pecuniarios. Este último tipo de diferencias es central para comprender los efectos de la subcontratación en la fragmentación de los colectivos de trabajo.*

Las diferencias entre las condiciones de empleo de trabajadores directos de las empresas principales y trabajadores de las contratistas radican en: (i) que estos últimos experimentan mayor incertidumbre respecto a su continuidad laboral, y también en sus horarios de trabajo; (ii) diferencias salariales, tanto entre trabajadores con distinto encuadre sindical como entre quienes siendo representados por el mismo sindicato, tienen diferente encuadramiento convencional; (iii) diferencias referidas a beneficios no pecuniarios, como turnos de comedor, beneficios de transporte, calidad de las prestaciones de las obras sociales, entre otros; (iv) mayor incidencia de

accidentes laborales entre los trabajadores de las contratistas. Me interesa resaltar aquí las implicancias de estos últimos dos aspectos.

Se esgrimen diferentes razones para la mayor accidentalidad de los trabajadores de empresas contratistas. Es relevante señalar que algunas refieren a aspectos que podrían resolverse -distinta capacitación sobre el manejo de riesgos, diferente calidad del material de seguridad utilizado-, y de hecho, las empresas principales han avanzado en ese sentido. En cambio, otros argumentos sugieren que estos mayores riesgos son inherentes a la subcontratación: las actividades subcontratadas son justamente las más riesgosas, y, dada la inestabilidad de su vínculo laboral y/o la falta de protección sindical, los trabajadores tercerizados no se niegan a realizar ciertas tareas cuando no están dadas las condiciones adecuadas de seguridad. Por ello, resulta crítico incorporar este aspecto en la legislación nacional, reponiendo la responsabilidad por la seguridad del trabajador que la empresa principal intenta delegar en sus contratistas.

Las diferencias en beneficios no pecuniarios pueden resultar sutiles, pero amplían su relevancia por el modo en que son reapropiadas por los trabajadores. Por parte de los trabajadores tercerizados que no cuentan con estos beneficios, los trabajadores directos son percibidos como ‘privilegiados’; y en algunas ocasiones son estos últimos los que restringen el acceso a ciertas áreas o comodidades excluyendo a los trabajadores de las contratistas. Estas observaciones nos sugieren que los efectos desigualadores de la subcontratación no se deben sólo a la acción empresaria, sino que en muchas ocasiones son reforzados por los mismos trabajadores.

7. *El SPIQPyA utilizó la representación de aquellas posiciones estratégicas en el proceso productivo para presionar por mejoras para trabajadores directos y contratistas, logrando reducir las heterogeneidades previas e incluso revertir parcialmente la subcontratación. Esta estrategia se comprende a la luz de la renovación de la conducción sindical y la necesidad en ese contexto de reforzar su poder asociativo, pero su potencial en términos de homogeneización de condiciones se ve limitada por los pactos intersindicales.*

En 2009 el SPIQPyA organizó una huelga reclamando por los salarios de los trabajadores de empresas principales, pero también de algunas contratistas que tenían niveles salariales muy inferiores. El rasgo saliente de esa huelga fue que el sindicato utilizó su poder para detener las plantas -ya que cuenta con los trabajadores de producción entre sus representados- para llevar adelante una negociación que incluía a trabajadores directos y tercerizados, y dirigió el reclamo a las empresas principales. A partir de aquella conquista, comenzó un proceso de negociación de convenios y actas salariales con las empresas contratistas y el resultado ha sido una reducción de la heterogeneidad laboral en el complejo y una reversión parcial del proceso de subcontratación. Para comprender este cambio en la estrategia sindical, es clave su necesidad de recomponer el poder asociativo luego del cambio de conducción en 2008. La huelga de 2009, como un acto de

refundación, permitió reforzar su poder asociativo, así como también su poder estructural, recuperando la afiliación en algunos sectores clave.

Si bien el criterio que, según el discurso de la conducción del sindicato, define al ‘trabajador petroquímico’ es el lugar de trabajo, hay trabajadores de empresas contratistas que comparten el mismo espacio pero que siguen encuadrado en otros sindicatos con convenios más desfavorables. En efecto, si bien el sindicato se ha dado estrategias para unificar la representación de los trabajadores del complejo, los pactos intersindicales constituyen un límite a este proceso.

\*

La conjunción de estos resultados permiten responder las dos preguntas centrales de la investigación: ¿cuál es la funcionalidad de los pequeños capitales para el proceso de acumulación del gran capital? ¿de qué modo se articulan las condiciones de acumulación y la acción sindical para explicar las condiciones de empleo?

Respecto a la primera pregunta, la funcionalidad desde un punto de vista productivo radica en que esos pequeños capitales realizan aquellas actividades que son necesarias para las firmas líderes, pero que estas deciden no internalizar ya sea porque (i) suponen mayores riesgos; (ii) no son actividades suficientemente rentables. Los mayores riesgos pueden estar asociados tanto a la inestabilidad de la demanda o a que el ciclo de vida del producto es corto, y por tanto referir a los costos de inmovilizar capital y sostener planteles cuando caen las ventas. Pero también, pueden referir a mayores riesgos laborales o ambientales, asociados a fuertes penalizaciones materiales y en términos de imagen corporativa. La presencia de pequeños capitales abocados a estas actividades permite a los grandes capitales desresponsabilizarse por las consecuencias de esos mayores riesgos. Este tipo de funcionalidad es central para comprender la subcontratación en áreas de mantenimiento del CPBB, donde los trabajadores corren mayor riesgo de sufrir un accidente de gravedad.

Por su parte, la baja rentabilidad de las actividades que realizan estos pequeños capitales está asociada a los costos que enfrenta y los precios que cobra. No se niega aquí que el problema de rentabilidad esté asociado a la baja escala, la falta de tecnología o los problemas de gestión que suelen experimentar estas firmas; la pregunta es por qué predominan los pequeños capitales en la rama –a diferencia de lo ocurrido en el eslabón anterior y posterior de la cadena-. En la subcontratación los procesos de licitación evidencian con mayor claridad el poder de la firma líder en la formación del precio al que finalmente vende su producto la empresa contratista; pero este mecanismo, aun cuando sea menos evidente, ocurre a nivel sectorial, tornando ciertas ramas menos rentables y por tanto, menos atractivas para el gran capital. Estas explicaciones son

recurrentes para explicar la subcontratación; pero se puede extrapolar al análisis intersectorial, por ejemplo, para comprender por qué las empresas alimenticias suelen comprar los envases plásticos en lugar de producirlos internamente –o mediante empresas propias-, o preguntarnos lo mismo acerca de las terminales automotrices y las autopartistas –tanto cuando utiliza esas autopartes como insumo, como para el mercado de reposición, que es preciso que exista-.

Los dos acercamientos a la cadena de valor también permiten observar diferentes formas de articulación entre las condiciones de acumulación, la acción sindical y las condiciones de empleo. En el caso del sector plástico, la acción sindical interviene para mejorar las condiciones laborales reconociendo e incorporando como un dato las condiciones de acumulación más adversas que enfrenta el sector. Este reconocimiento lleva a ser más permisivos con ciertas irregularidades –como el empleo informal o el subregistro de las horas trabajadas- bajo el argumento de que sin las mismas se pone en riesgo la viabilidad del establecimiento y la totalidad de las fuentes de trabajo. En el caso de la subcontratación en el CPBB, en cambio, la acción sindical en pos de mejorar las condiciones de empleo de los trabajadores contratistas se dirige fundamentalmente hacia las empresas principales.

\*

Durante el proceso de investigación fueron surgiendo nuevas preguntas y nuevas hipótesis para abordar la relación entre la estructura productiva y la heterogeneidad del empleo. Contener la curiosidad por explorarlas ha sido quizás uno de las principales dificultades a sortear para finalizar esta tesis, y en cierto modo, son ‘cabos sueltos’ que pueden rastrearse a lo largo de la tesis.

En el análisis del sector plástico-petroquímico hay dos cuestiones que ameritan mayor exploración. En primer lugar, un rasgo que me interesó de esta cadena es la comparación entre un sector capital-intensivo, con bajo requerimiento de mano de obra, y otro empleo-intensivo. Sin embargo, el sector plástico está experimentando importantes cambios respecto a sus requerimientos de empleo, un aspecto que aquí fue abordado en forma escueta. Estas transformaciones obligan a revisar premisas que resultaban adecuadas para describir la industria del siglo XX, como la asociación entre la industria liviana, productora de bienes de consumo interno, y la generación de empleo, que podía sostener la demanda efectiva para esos bienes. Tanto desde un punto de vista macroeconómico como sectorial, es esperable que la automatización de procesos productivos tenga importantes repercusiones en términos de la heterogeneidad laboral y la diferenciación de capitales.

En segundo lugar, el estudio de esta cadena alerta sobre la necesidad de comprender la dinámica internacional de cada uno de los sectores que la integran. En particular, el problema de escala que aparece al analizar los precios de las resinas petroquímicas debe analizarse en esa dimensión y da cuenta del rezago productivo que experimentan también los grandes capitales expuestos a la competencia internacional. Del mismo modo que las estrategias de abastecimiento de grandes empresas clientas de la industria plástica, como las alimenticias o fabricantes de productos de limpieza y cosméticos, sugieren que la escala regional de las cadenas de valor puede aportar otros elementos para comprender los rezagos de la industria plástica.

A partir del estudio de la subcontratación en el CPBB surgen también otras dos reflexiones que creo que vale la pena explorar mejor. Por un lado, que no es posible una lectura unívoca de la subcontratación, y que es preciso distinguir los servicios generales de aquellos servicios transversales y especializados. En particular, en aquellos servicios donde sí hay sindicatos fuertes, como es el caso de la logística, la racionalidad de la subcontratación difícilmente pueda plantearse como una búsqueda de bajar costos vía mayor precarización y desarticulación de la organización colectiva. Por otro lado, las diferencias entre las dos empresas principales analizadas sugieren que la cultura organizacional es un aspecto a indagar para comprender, tanto el tipo de relación establecida con las empresas contratistas y sus efectos en términos de empleo como las respuestas sindicales ante la subcontratación.

El primer eslabón de esta cadena, la extracción de gas, puede ser un ámbito interesante para indagar estas últimas tres preguntas, pues es un sector en el cual la dinámica internacional es clave –tanto en la formación de precios como por los actores implicados–, la subcontratación abarca diferentes actividades y hay una variedad de empresas principales, de capital mixto, empresas nacionales y empresas transnacionales que permiten indagar en estas nuevas preguntas.

Resta aun resaltar uno de los principales resultados de esta investigación: una convicción que fue creciendo con el correr de las entrevistas realizadas y de los intercambios posteriores, fundamentalmente con los trabajadores del CPBB, que días más tarde me contactaban para contar alguna otra cosa que les parecía importante que sepa. En las primeras entrevistas empecé a encontrar contradicciones, con respuestas muy distintas sobre las diferencias en las condiciones de empleo de directos y tercerizados. Llevó un tiempo entender que no eran contradicciones, sino la expresión del desconocimiento respecto a las condiciones de empleo del otro. En algunas ocasiones los mismos entrevistados lo reconocían, y fuimos llegando juntos a esta conclusión: uno de los efectos más perversos de la subcontratación es desconocer al compañero de trabajo. Comencé este proceso preguntándome de qué modo las estructuras productivas y las dinámicas de acumulación afectan la fragmentación y lazos de solidaridad entre trabajadores; y lo terminé

con la convicción de que reponer esos lazos es el mejor modo de cambiar esas dinámicas excluyentes y heterogeneizadoras.

\*\*\*

## [Referencias bibliográficas]

---

- Abraham, K., y Taylor, S. (1996). Firms' use of outside contractors: theory and evidence. *Journal of labor economics*, 14(3), 394-424.
- Agencia Brasileira de Desenvolvimento Industrial. (2010). *Caracterização da cadeia petroquímica e da transformação de plásticos*. Brasília: ABDI.
- Albornoz, F. (2002). Los efectos de la innovación sobre la cantidad y calidad del empleo industrial en Argentina: sustitución importada y una complementación trunca. En R. Bisang, G. Lugones, y G. Yoguel, *Apertura e innovación en la Argentina: para desafiar a Vernom, Schumpeter y Freeman*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Alfie, A. C. (2010). La crisis del modelo normativo sindical basado en los derechos exclusivos otorgados al sindicato con personería gremial. En *El modelo sindical en crisis* (pp. 33-58). Buenos Aires: CEFS.
- Amin, S. (1976). *Imperialismo y desarrollo desigual*. Madrid: Fontanella.
- Araujo Guimarães, N. (2012). Las nuevas configuraciones del trabajo formal. Algunas reflexiones a la luz del caso de Sao Paulo. *Trabajo*, 5(9), 23-43.
- Arntz, M., Gregory, T., y Zierahn, U. (2016). *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries. A Comparative Analysis* (OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 189). Paris: OECD.
- Arrighi, G. (1982). A crisis of hegemony. En S. Amin, G. Arrighi, A. Gunder Frank, y I. Wallerstein (Eds.), *Dynamics of global crisis*. New York: Monthly Review Press.
- Arrighi, G., y Silver, B. (1984). Labor movements and capital migration: the United States and Western Europe un world-historical perspective. En C. Bergquist (Ed.), *Labor in the capitalist world-economy* (pp. 183-216). California: Sage.
- Bair, J. (2008). Global commodity chains: genealogy and review. En J. Bair (Ed.), *Frontiers of Commodity Chain Research* (pp. 1-34). California: Stanford University Press.
- Barrera, A. (2013). De la negociación individual a la organización colectiva. Descripción de la formación de un sindicato de trabajadores fuera de convenio en el polo Petroquímico de Bahía Blanca. En *La configuración actual del mundo del trabajo: transformaciones, sujetos y experiencias*. Tandil.
- Barrera, F. (2012). Informalidad y transferencia de valor en las cadenas productivas de la Argentina. Un estudio a partir de la matriz insumo-producto. *Si somos americanos*, 12(2), 153-180.
- Barrera Insua, F., y Fernández Massi, M. (2017). La dinámica productiva como límite superior de los salarios en la industria argentina. *Perfiles Latinoamericanos*, 25(50), 301-329.
- Barrientos, S. (2013). «Labour chains»: analysing the role of labour contractors in global production networks. *The journal of development studies*, 49(8), 1058-1071.
- Barrientos, S., Gereffi, G., y Rossi, A. (2011). Progreso económico y social en las redes productivas mundiales. Nuevo paradigma. *Revista Internacional del Trabajo*, 130(3-4), 347-373.
- Barrientos, S., Mayer, F., Pickles, J., y Posthuma, A. (2011). Trabajo decente en las redes productivas mundiales. Marco del debate programático. *Revista Internacional del Trabajo*, 130(3-4), 325-346.

- Basualdo, V. (2012). *Avances y desafíos de la clase trabajadora en la Argentina de la posconvertibilidad, 2003-2010* (Informe Anual del CELS). Buenos Aires: CELS.
- Basualdo, V., y Esponda, M. A. (2014). La expansión de la tercerización a nivel global a mediados de los años setenta, sus antecedentes históricos y su alcance actual. En V. Basualdo y D. Morales (Eds.), *La tercerización laboral* (pp. 19-64). Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Basualdo, V., y Morales, D. (Eds.). (2014). *La tercerización laboral*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Battistini, O. (2010). *La subcontratación en Argentina* (Serie Documentos de Debate) (pp. 1-34). CEFS-FeTiA-CTA.
- Battistini, O. (2018). ¿Qué hay de nuevo y de viejo en la subcontratación laboral moderna? *Sociológica*, 33(93), 281-318.
- Battistini, O., y Szlechter, D. (2016). Entre el oficio y el mérito. La evaluación del trabajo frente a la problemática del solapamiento salarial en Argentina. *Pléyade Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, (18), 95-129.
- Beccaria, L., y Quintar, A. (1995). Reconversión productiva y mercado de trabajos: reflexiones a partir de la experiencia de Somisa. *Desarrollo Económico*, 35(139), 401-418.
- Bekerman, M., y Dulcich, F. (2011). Potencialidades exportadoras al Brasil: el caso de los envases plásticos. *Realidad Económica*, (263), 66-93.
- Benes, E., y Fernández Milmanda, B. (2012). El nuevo liderazgo sindical en la Argentina postneoliberal: el caso del gremio de camioneros. *Desarrollo Económico*, 32(205), 31-62.
- Bensusán, G. (2007). *La efectividad de la legislación laboral en América Latina* (Serie Documentos de Trabajo). Ginebra: Instituto Internacional de Estudios Labnoraes - OIT.
- Bernhardt, T., y Milberg, W. (2011). *Does industrial upgrading generate employment and wage gains? Capturing the Gains*.
- Bhalla, A. S. (Ed.). (1979). *Towards global action for appropriate technology*. Oxford: Pergamon Press.
- Bienefeld, M. (1975). The informal sector and peripheral capitalism. The case of Tanzania. *The IDS bulletin*, 6(3), 53-73.
- Bisio, R., Battistini, O., y Montes Cató, J. (1999). Transformaciones de la negociación colectiva durante la vigencia de gobiernos constitucionales a partir de 1973. En *Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina* (pp. 135-179). Buenos Aires: Lumen-Humanitas.
- Boffi, S. (2013). *Informalidad y precariedad laboral en el sector textil argentino. La situación de los talleres textiles* (Avances de investigación No. 13). Buenos Aires: Centro de Investigación en Trabajo, Distribución y Sociedad.
- Bonnet, A. (2011). Las relaciones entre estado y mercado. ¿Un juego de suma cero? En A. Bonnet (Ed.), *El país invisible. Debates sobre la Argentina reciente* (pp. 15-44). Buenos Aires: Ediciones Continente.
- Botwinick, H. (1993). *Persistent inequalities: wage disparity under capitalist competition*. Princeton: Princeton University Press.
- Braun, O. (1973). *Comercio internacional e imperialismo*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Breman, J. (1976). A Dualistic Labour System? A Critique of the «Informal Sector» Concept: I: The Informal Sector. *Economic and political weekly*, 11(48), 1870-1876.
- Burachik, G. (1999). Relaciones cliente-proveedor local: las plantas de proceso continuo en Argentina. *Comercio exterior*, 49(12), 1070-1083.



- Burachik, G. (2002). Supervivencia de nuevas empresas industriales: una reseña de la literatura. *Desarrollo Económico*, 42(165), 85-116.
- Cacciamali, M. C. (2000). Globalização e processo de informalidade. *Economia e Sociedade*, (14), 153-174.
- Cámara Argentina de la Industria Plástica. (2016). *Anuario Estadístico de la Industria Plástica. Actualización 2015*. Buenos Aires: CAIP.
- Cámara de la Industria Química y Petroquímica. (2011). *La industria química argentina. Situación actual y su potencial hacia el 2020*. Buenos Aires: CIQyP.
- Cámara de la Industria Química y Petroquímica. (2014). *La Industria Petroquímica Argentina. Su perfil en el año 2025*. Buenos Aires: CIQyP.
- Cantero, J. (2008). *La gouvernance de la gestion des risques industriels: entre la sécurité et la performance économique. Le cas des plateformes chimiques rhône-alpines*. (Tesis doctoral). Université Jean Moulin Lyon 3, Francia.
- Carballa Smichowski, B., Durand, C., y Knaus, S. (2016). *Uneven development patterns in global value chains. An empirical inquiry based on a conceptualization of GVCs as a specific form of the division of labor* (Document de travail du CEPN No. 2016-96). Centro d'économie de l'Université Paris Nord.
- Carrillo, J. (2009). Los nuevos modelos productivos y el outsourcing, ¿un camino seguro a la precarización? En A. Bialakowsky, R. Partida, R. Antunes, J. Carrillo, M. I. Costa, N. Jinkings, y M. Supervielle (Eds.), *Trabajo y capitalismo entre siglos en Latinoamérica. El trabajo entre la perennidad y la superfluidad* (Vol. 2, pp. 59-67). Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Carvalho, R. (1993). *Programmable automation and employment practices in Brazilian industry* (Tesis doctoral). University of Sussex, Sussex.
- Castells, M., y Portes, A. (1989). World underneath: the origins, dynamics, and effects of the informal economy. En A. Portes, M. Castells, y L. Benton, *The Informal Economy. Studies in Advanced and less developed countries*. (pp. 11-37). Baltimore: John Hopkins University Press.
- Celis Ospina, J. C. (Ed.). (2012). *La subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales* (Primera edición). Medellín, Colombia: CLACSO; Ediciones Escuela Nacional Sindical (ENS).
- Centro de Estudios para la Producción. (2005). El sector de las manufacturas de plástico en Argentina. *Realidad Económica*, (209), 104-134.
- Ceruso, D. (2015). *La izquierda en la fábrica. La militancia obrera industrial en el lugar de trabajo, 1916-1943*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Chacón García, A., Martínez Rodríguez, J. L., y Torres Castro, E. Y. (2008). Automatización de procesos en el sector plásticos: el caso de una inyectora. *Visión electrónica*, 2(2), 52-63.
- Chamberlain, N. (1972). *El sector laboral. Una introducción a la economía laboral norteamericana*. Buenos Aires: TEA.
- Chesnais, F. (1989). Petrochemicals. En C. Oman (Ed.), *New forms of investment in developing country industries: mining, petrochemicals, automobiles, textiles, food*. (pp. 75-127). Paris: OECD Publishing.
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica-New Series*, 4(16), 386-405.
- Coraggio, J. L. (1987). *Los complejos territoriales dentro del contexto de los subsistemas de producción y circulación* (Textos No. 2). Quito: Centro de Investigaciones CIUDAD.

- Coriat, B. (1982). *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. México DF: Siglo XXI Editores.
- Cortés, R. (1988). El trabajo clandestino en la industria del vestido. En CIAT- OIT, *El empleo precario en Argentina* (Vol. 2, pp. 73-87).
- Dávolos, P. (2011). Segmentación, subcontratación y estrategia sindical. Las telecomunicaciones en Argentina. *Estudios sociológicos*, 29(86), 603-628.
- De la Garza, E. (2005). *¿Antiguas y nuevas formas de subcontratación?* Seminario presentado en Relaciones triangulares de trabajo (Subcontratación y/o tercerización) ¿Fin de la estabilidad laboral?, Fundación Ebert Friedrich, DF, México.
- De la Garza, E. (2012a). La subcontratación y la acumulación de capital en el nivel global. En J. C. Celis Ospina, *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales* (pp. 17-37). Medellín: CLACSO.
- De la Garza, E. (2012b). La subcontratación y la crisis capitalista. *Trabajo*, 5(9), 5-22.
- De Soto, H. (1987). *El otro sendero: la revolución informal*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Deavers, K. (1997). Outsourcing: A corporate competitiveness strategy, not a search for low wages. *Journal of Labor Research*, 18(4), 503-519.
- Deddeca, C. (2002). Reorganização Econômica, Absorção de Mão-de-Obra e Qualificação. *Revista de Economia Política*, 22(2), 59-68.
- Del Bono, A. (2011). Organización y representación de los trabajadores : Un terreno en disputa: La cuestión sindical frente a la heterogeneización del sector de telecomunicaciones. *Cuestiones de sociología*, (7), 135-152.
- Del Bono, A. (2014). La subcontratación laboral: contraofensiva sindical y negociación colectiva. Reflexiones a partir de la experiencia reciente. En V. Basualdo y D. Morales (Eds.) (pp. 217-237). Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Delfini, M., Dubbini, D., Lugones, M., y Rivero, I. N. (2007). *Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina*. Buenos Aires: Prometeo.
- Delfini, M., Preiss, O., y Borello, J. (2007). Tramas productivas en la Argentina: unidad y diversidad en sus trayectorias. En M. Delfini, D. Dubbini, M. Lugones, y I. N. Rivero (Eds.), *Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina* (pp. 441-459). Buenos Aires: Prometeo.
- Diana Menéndez, N. (2015). Tercerización y precariedad laboral en Argentina: desafíos y límites del sindicalismo. *Desarrollo Económico y Social*, 4(4), 165-176.
- Doeringer, P., y Piore, M. (1971). *Mercados internos de trabajo y análisis laboral*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Dube, A., y Kaplan, E. (2010). Does outsourcing reduce wages in the low-wage service occupations? Evidence from janitors and guards. *ILR Review*, 63(2), 287-306.
- Durand, C., y Miroudot, S. (2015). Is labour the fall guy of a financial-led globalisation? A cross-country inquiry on globalisation, financialisation and employment at the industry level. *Review of World Economics*, 151(3), 409-432.
- D'Urso, L. (2012). Trabajadores tercerizados y conflictividad laboral en el sector automotriz. Límites y desafíos en términos de representación. Presentado en Second ISA Forum of Sociology, Buenos Aires.
- Emmanuel, A. (1972). *El intercambio desigual*. México: Siglo XXI.

- Ermida Uriarte, O., y Colotuzzo, N. (2009). *Descentralización, tercerización, subcontratación*. Lima: Proyecto FSAL-OIT.
- Ermida Uriarte, O., y Orsatti, Á. (2011). Outsourcing/tercerización: un recorrido entre definiciones y aplicaciones. En L. Bueno Rodríguez y M. Dean (Eds.), *Outsourcing (tercerización): respuesta desde los trabajadores* (pp. 9-26). México: Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (CILAS).
- ESPON. (2018). *Small and medium-sized enterprises in european regions and cities*. Luxemburgo: European Regional Development Fund. Recuperado de <https://www.espon.eu/sme>
- Esponda, M. A. (2017). Tercerización laboral, salario por tiempo y precarización en la industria siderúrgica. El caso de Siderar, Ensenada, Argentina. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, (2), 1-31.
- Etchemendy, S. (2015). *La economía política del neoliberalismo. Empresarios y trabajadores en América Latina, España y Portugal*. Buenos Aires: Eudeba.
- Etchemendy, S., y Collier, R. B. (2008). Golpeados pero de pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *PostData*, (13), 145-192.
- Etchemendy, S., Gianibelli, G., Mangini, M., O'Farrell, J., Ottaviano, J., Perelman, L., y Strada, J. (2018). *La Tercerización Laboral en Argentina*. Buenos Aires: Biblos.
- Etchemendy, S., Perelman, L., Mangini, M., O'Farrell, J., Ottaviano, J., y Strada, J. (2016). Tercerización laboral y procesos de diferenciación salarial. Un análisis empírico comparado en cinco sectores de actividad. En *VIII Congreso de ALAST*. Buenos Aires.
- European Commission. (2015). *User guide to the SME Definition*. Recuperado de [https://ec.europa.eu/growth/content/revised-user-guide-sme-definition-0\\_es](https://ec.europa.eu/growth/content/revised-user-guide-sme-definition-0_es)
- Faria, M. da G. (1995). *Terceirização: (des)fordizando a fábrica. Um estudo do complexo petroquímico da Bahia* (Tesis doctoral). IFCH/Unicamp, Campinas.
- Fernández Hueriga, E. (2010). La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro. *Investigación económica*, LXIX(273), 115-150.
- Fernández Massi, M. (2015a). *La heterogeneidad del empleo en la Argentina 2008-2011. Una explicación a partir de los rasgos productivos y las relaciones sectoriales* (Tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo). Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires.
- Fernández Massi, M. (2015b). Regulación de la subcontratación, modelo de negocios y calidad del empleo. Las propuestas en la Argentina a la luz de las reformas contemporáneas en América Latina. Presentado en Conferencia Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires.
- Fernández Massi, M., y Longo, J. (2016). ¿Reunifica y triunfarás? Estrategias sindicales ante la tercerización. En *La recuperación de la centralidad del trabajo en América Latina. Actores, perspectivas y desafíos*.
- Fields, G. (1990). Labour Market Modelling and the Urban Informal Sector: Theory and Evidence. En D. Turnham, B. Salome, y A. Schwarz (Eds.), *The informal sector revisited* (pp. 49-69). Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- Flórez, L. (2015, marzo). 30 años del moldeo por inyección. *Tecnología del plástico*, 30(1), 20-26.
- Frey, C., y Osborne, M. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological forecasting and social change*, 114(3), 254-280.
- Galín, P. (1986). Asalariados, precarización y condiciones de trabajo. *Revista Nueva Sociedad*, 85, 30-38.

- García Casal, I., y Leonardi, V. (2004). Impacto de la relación proveedor-cliente en el desempeño de pequeños y medianos contratistas de Bahía Blanca. Una aproximación econométrica. *Estudios económicos*, 21(43).
- García Casal, I., Leonardi, V., y González, G. (2002). Relación proveedor-cliente: el caso de los pequeños contratistas industriales de Bahía Blanca. En R. Dicchiara, *Competitividad de Pequeñas y Medianas Empresas industriales y Desarrollo Regional*. Bahía Blanca: Ediuns.
- García Díaz, F., y Fernández Massi, M. (2017). *Aspectos productivos y tributarios de la informalidad*. Buenos Aires: OIT.
- Gaudio, R., y Pilone, J. (1983). El desarrollo de la negociación colectiva durante la etapa de modernización industrial en la Argentina 1935-1943. *Desarrollo Económico*, 23(90), 255-286.
- Gereffi, G. (1994). The organization of buyer-driven global commodity chains: how U.S. retailers shape overseas production networks. En G. Gereffi y M. Korzeniewicz (Eds.), *Commodity chains and global capitalism* (pp. 95-122). Westport: Praeger.
- Gereffi, G., Humphrey, J., y Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review International Political Economy*, 12(1), 78-104.
- Gerry, C. (1978). *Petty Producers and the Urban Economy: A Case Study of Dakar* (Working paper No. 8). Ginebra: OIT.
- Ghai, D. (2003). Trabajo decente. Concepto e indicadores. *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2), 125-160.
- Gianibelli, G. (2014). Debates sobre la tercerización desde el campo del derecho. En V. Basualdo y D. Morales (Eds.), *La tercerización laboral* (1era ed., pp. 239-261). Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Giosa Zuazua, N. (2015). Mundo del trabajo II: tendencias contemporáneas de la acumulación del capital y del empleo en América Latina: Globalización, subcontratación y mercantilización de la fuerza de trabajo. *Céfiro*, 2(1), 129-139.
- Giosa Zuazua, N., y Fernández Massi, M. (2017). La competitividad de las empresas de productos plásticos: una tipología a partir de factores empresariales y estructurales. En Comisión Económica para América Latina y el Caribe, *La Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) como herramienta de análisis. La innovación y el empleo en la industria manufacturera argentina* (pp. 279-301). Santiago de Chile: CEPAL.
- Giuliani, E., Pietrobelli, C., y Rabellotti, R. (2005). Upgrading in global value chains: lessons from Latin America. *World Development*, 33(4), 549-573.
- Gochfeld, M., y Mohr, S. (2007). Protecting Contract Workers: Case Study of the US Department of Energy's Nuclear and Chemical Waste Management. *American Journal of Public Health*, 97(9), 1607-1613.
- Gordon, D., Edwards, R., y Reich, M. (1986). *Trabajo segmentado, trabajadores divididos*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Gorenstein, S. (1993). El Complejo Petroquímico Bahía Blanca: algunas reflexiones sobre sus implicancias espaciales. *Desarrollo Económico*, 32(128), 575-601.
- Gorenstein, S., y Burachik, G. (1998). Creación de locales industriales en Bahía Blanca (1985-1994): caracterización de los principales factores de atracción y desplazamiento. *EURE (Santiago)*, 24(71).
- Gorenstein, S., Cerioni, L., y Scudelati, M. (1999). Repercusiones laborales de los procesos de privatización en Bahía Blanca. *Estudios del trabajo*, 17, 49-76.

- Graña, J. M. (2013). *Las condiciones productivas de las empresas como causa de la evolución de las condiciones de empleo. La industria manufacturera en Argentina desde mediados del siglo XX* (Tesis doctoral). Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Graña, J. M. (2014). El proceso de heterogeneización y segmentación laboral como resultado del rezago productivo. *Razón y revolución*, (26), 107-127.
- Graña, J. M., y Kennedy, D. (2017). Rezag productivo y sus fuentes de compensación. La vigencia de los limitantes estructurales del ciclo económico argentino al comienzo del siglo XXI. *Cuadernos del CENDES*, 34(95), 91-116.
- Guimarães, A. S. (1991). Desobediencia e cidadania operárias: O Conflito Industrial em Camaçari no ano de 1985. *Caderno CRH*, (14), 47-71.
- Haidar, J. (2017). Tercerización laboral: objetivos de las empresas y acción sindical. El caso del sector eléctrico argentino (1992-2016). *Rev. Colomb. Soc.*, 40(2), 197-220.
- Harrison, B., y Kelly, M. (1993). Outsourcing and the search for «flexibility». *Work, employment & society*, 7(2), 213-235.
- Hart, K. (1973). Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana. *The Journal of Modern African Studies*, 11(1), 61-89.
- Harvey, D. (2004). *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Hirschman, A. (1961). *La estrategia del desarrollo económico*. México: Fondo de cultura económica.
- Hopkins, T., y Wallerstein, I. (1977). Patterns of development of the modern World-System. *Review*, 1(2), 111-145.
- Humphrey, J., y Schmitz, H. (2000). *Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research* (Working paper No. 120). Brighton: IDS.
- Humphrey, J., y Schmitz, H. (2002). *Developing country firms in the world economy: governance and upgrading in Global Value Chains* (INEF Report No. 61) (p. 37). Duisburg: Institut für Entwicklung und Frieden der Gerhard-Mercator.
- Hussmanns, R. (2004). *Measuring the informal economy: from employment in the informal sector to informal employment*. (Working paper No. 53). Ginebra: OIT.
- Infante, R. (2011). Tendencias del grado de heterogeneidad estructural em América Latina, 1960-2008. En R. Infante (Ed.), *El desarrollo inclusivo en América Latina y El Caribe* (pp. 65-94). Santiago de Chile: CEPAL.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2005). Censo Nacional Económico 2004/2005 Síntesis Metodológica. INDEC.
- Invernizzi, N. (2004). *Flexibles y disciplinados. Los trabajadores brasileños frente a la reestructuración productiva*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Iranzo, C., y Richter, J. (2012). Las implicancias de la subcontratación laboral. En J. C. Celis Ospina (Ed.), *La subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales* (pp. 41-65). Medellín: CLACSO; Ediciones Escuela Nacional Sindical (ENS).
- Jaccoud, F., Arakaki, A., Monteforte, E., Pacífico, L., Graña, J. M., y Kennedy, D. (2015). Estructura productiva y reproducción de la fuerza de trabajo: la vigencia de los limitantes estructurales de la economía argentina. *Cuadernos de Economía Crítica*, 1(2), 79-112.
- Jessop, B. (2014). El Estado y el poder. *Utopía y praxis latinoamericana*, 19(66), 19-35.

- Kakabadse, A., y Kakabadse, N. (2000). Sourcing: new face to economies of scale and the emergence of new organizational forms. *Knowledge and process management*, 7(2), 107-118.
- Kakabadse, A., y Kakabadse, N. (2005). Outsourcing: Current and Future Trends. *International Business Review*, 47(2), 183-204.
- Kaplinsky, R. (1979). *Employment Effects of Multinational Enterprises: A Case Study of Kenya* (Working paper No. 8). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Kaplinsky, R. (1998). *Globalisation, industrialisation and sustainable growth: the pursuit of the Nth rent* (IDS Discussion Paper No. 365). Institute of Development Studies.
- Klein, E., y Tokman, V. (1988). Sector informal: una forma de utilizar el trabajo como consecuencia de la manera de producir y no viceversa. A propósito del artículo de Portes y Benton. *Estudios sociológicos*, 6(16), 205-212.
- Kosacoff, B., y López, A. (2008). América Latina y las cadenas globales de valor: debilidades y potencialidades. *Globalización, competitividad y gobernabilidad*, 2(1), 18-32.
- Le Brum, O., y Gerry, C. (1975). Petty Producers and Capitalism. *Review of African Political Economy*, 3, 20-32.
- Leonardi, V., y Dichiarà, R. (1999). La industria petroquímica en la etapa de especialización flexible. *Estudios económicos*, (33/34), 93-118.
- Levin, P. (1997). *El capital tecnológico*. Buenos Aires: Catálogos.
- Lewis, A. (1954). Economic development with unlimited supplies of labour. *The Manchester school*, 22(2), 139-191.
- Lewis, A. (1979). The dual economy revisited. *The Manchester school*, 47(3), 211-229.
- López, A. (1994). Ajuste estructural y estrategias empresarias en la industria petroquímica argentina. *Desarrollo Económico*, 33(132), 515-540.
- Marshall, A. (1979). Notas sobre la determinación del salario. *Desarrollo Económico*, 19(75), 377-392.
- Marshall, A. (1991). Empleo temporario y empleo incierto: dos caras del trabajo «temporario» en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 31(122), 265-278.
- Marshall, A. (2000). Efectos sociales y económicos de la legislación del trabajo: debates y evidencias. En E. De la Garza (Ed.), *Tratado de Sociología del Trabajo para América Latina* (pp. 451-470). México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Marshall, A. (2011). *Salarios de operarios y personal técnico-profesional en la industria: notas sobre su comportamiento en 2004-2010* (Documentos para Discusión No. 6) (p. 20). Buenos Aires: Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES).
- Marshall, A., y Groisman, F. (2005). Afiliación sindical en la Argentina: incidencia de las características personales y del empleo, 1990-2001. *Estudios del Trabajo*, 29, 15-40.
- Marshall, A., y Perelman, L. (2002). Estructura de la negociación colectiva en la Argentina: ¿avanzó la descentralización en los años noventa? *Estudios del Trabajo*, (22), 3-31.
- Marshall, A., y Perelman, L. (2004a). Cambios en los patrones de negociación colectiva en la Argentina y sus factores explicativos. *Estudios sociológicos*, 22(65), 409-434.
- Marshall, A., y Perelman, L. (2004b). *Sindicalización: incentivos en la normativa sociolaboral* (Cuadernos del IDES). Buenos Aires: IDES.

- Marshall, A., y Perelman, L. (2008). Estrategias sindicales de afiliación en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 48(189), 3-30.
- Marticorena, C. (2012). Un análisis acerca de las categorías socioprofesionales en la negociación colectiva y sus transformaciones en las últimas décadas. *Trabajo y Sociedad*, XV(18), 217-234.
- Marticorena, C. (2014). *Trabajo y negociación colectiva. Los trabajadores en la industria argentina, de los '90 a la posconvertibilidad*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Maxwell, J. (1996). *Qualitative research design. An interactive approach*. Londres: Sage Publications.
- Mazumar, D. (1976). The Urban Informal Sector. *World Development*, 4(8), 655-679.
- McGuire, J. (1997). *Peronism without Perón: unions, parties and democracy in Argentina*. Stanford: Stanford University Press.
- Mezzera, J. (1992). Subordinación y complementariedad: el sector informal urbano en América Latina. *Crítica y Comunicación*, 9, 1-43.
- Milberg, W. (2008). Shifting sources and uses of profits: sustaining US financialization with global value chains. *Economy and Society*, 37(3), 420-451.
- Milberg, W., y Winkler, D. (2011). Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: Problems of Theory and Measurement. *International Labour Review*, 160(3-4), 341-365.
- Ministerio de Ciencia y Tecnología. (2013). Análisis de diagnóstico tecnológico sectorial. Petroquímico y plásticos.
- Ministerio de Ciencia y Tecnología, y Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2015). *Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación. Principales resultados 2010-2012*. Buenos Aires.
- Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. (2001). *Clusters productivos en la provincia de Buenos Aires* (Cuadernos de Economía No. 61). La Plata.
- Morrison, A., Pietrobelli, C., y Rabellotti, R. (2008). Global Value Chains and Technological Capabilities: A Framework to Study Learning and Innovation in Developing Countries. *Oxford Development Studies*, 36(1), 39-58.
- Moscarini, G., y Postel-Vinay, F. (2012). The Contribution of Large and Small Employers to Job Creation in Times of High and Low Unemployment. *American Economic Review*, 102(6), 2509-2539.
- Moser, C. (1978). Informal sector or petty commodity production: dualism or dependence in urban development? *World Development*, 6(9/10), 1041-1064.
- M&S Consulting. (1994). *La Industria Petroquímica* (Sectoral Overviews No. 7). Buenos Aires.
- Müller, A., y Petelski, N. (2009). La industria petroquímica: concentración técnica, centralización económica, extranjerización. En A. Müller (Ed.), *Industria, desarrollo, historia. Ensayos en homenaje a Jorge Schwarzer* (pp. 121-220). Buenos Aires: CESP.A.
- Murillo, M. V. (2005). *Sindicalismo, coaliciones partidarias y reformas de mercado en América Latina*. Madrid: Siglo XXI.
- Naciones Unidas. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU). Revisión 4*. (Informes estadísticos No. 4). Nueva York: Naciones Unidas.
- Narodowski, P. (2008). La economía oculta como forma de ajuste en la cadena de valor. El caso de la petroquímica-plásticos. *Estudios del Trabajo*, (35).

- Neffa, J. C. (2008). *La informalidad, la precariedad y el empleo no registrado en la provincia de Buenos Aires*. La Plata: Ministerio de la Provincia de Buenos Aires.
- Neffa, J. C. (2010). Naturaleza y significación del trabajo/empleo precario. En M. Busso y P. Pérez (Eds.), *corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral* (pp. 17-50). Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Nellore, R., y Soderquist, K. (2000). *Strategic Outsourcing through specifications* (Working paper No. WPS 00-07) (p. 31). Grenoble: Grenoble Graduate School of Business.
- Noriega, M. del P. (2015, julio). 30 años de innovación en extrusión. *Tecnología del plástico*, 30(3), 16-18.
- Novick, M. (2000). Reconversión segmentada en la Argentina: empresas, mercado de trabajo y relaciones laborales a fines de los '90. En E. De la Garza (Ed.), *Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina* (pp. 49-72). CLACSO.
- Novick, M., y Catalano, A. (1996). Reestructuración productiva y relaciones laborales en la industria automotriz argentina. *Estudios del Trabajo*, 11, 63-99.
- Novick, M., Rojo Brizuela, S., Rotondo, S., y Yoguel, G. (2010). La compleja relación entre innovación y empleo. *Trabajo, ocupación y empleo*, (9), 37-60.
- Nun, J. (1969). Superpoblación relativa, ejército industrial de reserva y masa marginal. *revista Latinoamericana de Sociología*, 5(2), 178-236.
- Odisio, J. C. (2008). El complejo petroquímico de Bahía Blanca: una historia sinuosa. *Estudios Iber-americanos*, 34(2), 114-129.
- Organización Internacional del Trabajo. (1993). *Informe XV Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo. (1999). Memoria del Director General a la 87ª Conferencia Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2009). *Panorama Laboral de América Latina y el Caribe 2008* (p. 132). Lima: OIT-Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente (DECAV)*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Better jobs for a better economy*. (World of Work Report). Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Desarrollo de cadenas de valor para lograr más y mejores puestos de trabajo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe* (Panorama Temático Laboral).
- Panigo, D., y Neffa, J. C. (2009). El mercado de trabajo argentino en el nuevo modelo de desarrollo. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Recuperado de [http://www.mecon.gov.ar/peconomica/basehome/panigo\\_neffa\\_2009.pdf](http://www.mecon.gov.ar/peconomica/basehome/panigo_neffa_2009.pdf)
- Pereira, M., y Tacsir, E. (2017). Generación de empleo e innovación en la Argentina: un abordaje microeconómico para el período 2010-2012. En Comisión Económica para América Latina y el Caribe, *La Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) como herramienta de análisis* (pp. 171-183). Santiago de Chile: CEPAL.
- Perelman, L. (2001). El empleo no permanente en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 41(161), 71-96.



- Perelman, L., y Vargas, P. (2013). Los propios y los de las compañías: efectos de la tercerización entre los trabajadores siderúrgicos. *Papeles de Trabajo*, 7(12), 84-101.
- Pérez Sainz, J. P. (1998). ¿Es necesario aún el concepto de informalidad? *Perfiles Latinoamericanos*, 13, 55-71.
- Perrone, L. (1984). Positional power, strikes and wages. *American Sociological Review*, 49, 412-421.
- Pinto, A. (1970). Naturaleza e implicaciones de la 'heterogeneidad estructural' de la América Latina. *El Trimestre Económico*, 37(145), 83-100.
- Pinto, A. (1976). La CEPAL y el problema del progreso técnico. *El Trimestre Económico*, 43(107), 267-284.
- Piore, M. (1975). Notas para una teoría de la estratificación del mercado de trabajo. En L. Toharia (Ed.), *El mercado de trabajo: teorías y aplicaciones. Lecturas seleccionadas*. Madrid: Alianza editorial.
- Piore, M., y Sabel, C. (1984). *La segunda ruptura industrial*. Buenos Aires: Alianza editorial.
- Porter, M. (1985). *The value chain and competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. Nueva York: Free Press.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las Naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor.
- Portes, A. (1989). La informalidad como parte integral de la economía moderna y no como indicador de atraso: respuesta a Klein y Tokman. *Estudios sociológicos*, 7(20), 369-374.
- Portes, A. (1995). *En torno a la informalidad: ensayos sobre teoría y medición de la economía no regulada*. México: FLACSO.
- Portes, A., y Benton, L. (1987). Desarrollo industrial y absorción laboral: una reinterpretación. *Estudios sociológicos*, 5(13), 111-137.
- Portes, A., Castells, M., y Benton, L. (1989). *The Informal Economy. Studies in Advanced and less developed countries*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe. (1978). *Sector Informal: funcionamiento y políticas*. Santiago de Chile: PREALC.
- Przeworski, A. (1985). *Capitalism and social democracy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Quéunec, Y., Teiger, C., y de Terssac, G. (2001). *Trabajo por turnos y salud. Referencias para la negociación*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas.
- Quijano, A. (1970). Polo marginal y mano de obra marginal. En A. Quijano, *Imperialismo y marginalidad en América Latina* (pp. 239-287). Santiago de Chile: CEPAL.
- Ramal, M. (2003). *Industria de los derivados de la petroquímica*. Buenos Aires: CEPAL-ONU.
- Ranis, G. (2003). *Is Dualism Worth Revisiting?* (Center discussion paper No. 870). New Haven: Economic Growth Center Yale University.
- Ranis, G., y Stewart, F. (1999). V-goods and the role of the Urban Informal Sector in Development. *Economic Development and Cultural Change*, 47(2), 259-288.
- Rebitzer, J. (1995). Job Safety and Contract Workers in the Petrochemical Industry. *Industrial Relations*, 34(1), 40-57.
- Rodgers, G. (1989). Precarious work in Western Europe: The state of the debate. En J. Rodgers y G. Rodgers (Eds.), *Precarious jobs in labour market regulation: The growth of atypical employment in Western Europe* (pp. 1-16). Bélgica y Ginebra: Instituto Internacional de Estudios Laborales.

- Roitter, S., y Delfini, M. (2007). Las relaciones laborales en una trama automotriz argentina. *Cuaderno de Relaciones Laborales*, 25(1), 195-221.
- Roriz Coelho, R. (2014). O setor de transformados plásticos no Mundo e no Brasil. Presentado en 3er Congreso de la Industria Plástica de las Américas, Buenos Aires.
- Salgado, P. (2012). El trabajo en la industria de la indumentaria: una aproximación a partir del caso argentino. *Trabajo y Sociedad*, XVI(18), 59-68.
- Salop, S. (1979). A model of the natural rate of unemployment. *American Economic Review*, 69(1), 117-125.
- Schmitz, H. (1982). Growth constraints on small-scale manufacturing in developing countries: a critical review. *World Development*, 10(6), 429-450.
- Schmukler, B. (1979). Diversidad de formas de las relaciones capitalistas en la industria argentina. En V. Tokman y E. Klein (Eds.), *El subempleo en América Latina* (pp. 309-351). Buenos Aires: El Cid Editores.
- Shaikh, A. (2006). *Valor, acumulación y crisis. Ensayos de economía política*. Buenos Aires: Ediciones RyR.
- Shepherd, B. (2013). *Global value chains and developing country employment: a literature review* (OECD Trade Policy Papers No. 156). Paris: OECD. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1787/5k46j0qw3z7k-en>
- Shorter, E., y Tilly, C. (1974). *Las huelgas en Francia*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Silver, B. (2005). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal Ediciones.
- Soul, J., y Martínez, O. (2009). La lucha del movimiento obrero contra las estrategias empresarias de división y precarización de los trabajadores. Presentado en XXVII Congreso ALAS, Buenos Aires.
- Souza, M. C. (2003). *Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio. Cadeia: plásticos*. Campinas, Brasil: NEIT/IE/UNICAMP. Recuperado de <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/proAcao/forCompetitividade/impZonLivComercio/23transformadosplasticoscompleto.pdf>
- Souza, P., y Tokman, V. (1976). El sector informal urbano en América Latina. *Revista Internacional del Trabajo*, 94(3), 385-397.
- Strada, J. (2016). La tercerización en la siderurgia: el caso Acindar-Villa Constitución. *Trabajo y Derechos Humanos*, (2), 77-86.
- Strada, J. (2017). Reconversión productiva y tercerización laboral en la industria: el caso Acindar. *H-Industri@*, 11(21), 28-53.
- Subsecretaría de Planificación Económica. (2016). *Informes de cadenas de valor: petroquímica-plástica* (Informes de cadenas de valor No. 10). Buenos Aires: Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas.
- Tazi, D. (2008). *Safety and Management of the Subcontracting of Maintenance Work in a Petrochemical Plant*. Toulouse. Recuperado de <http://www.icsi-eu.org/francais/recherche/sous-traitance-securite/TaziCISAP-2008.pdf>
- Tazi, D. (2010). *Subcontracting, outsourcing of maintenance and safety: a literature review* (pp. 1-78). Toulouse: Institut pour une culture de sécurité industrielle.

- Tecnología del Plástico. (2015, mayo). 30 años automatizando la industria plástica. *Tecnología del plástico*, 30(2), 13-17.
- Thurow, L. (1972). Un modelo de competencia por los puestos de trabajo. En M. Piore (Ed.), *Paro e inflación* (pp. 57-76). Madrid: Alianza editorial.
- Tokman, V. (1978). An exploration into the nature of informal-formal sector relationship. *World Development*, 6(9-10), 1065-1075.
- Tokman, V. (1987). El sector informal: quince años después. *El Trimestre Económico*, LIV(215).
- United States International Trade Commission. (2010). *Small and Medium Sized Enterprises: Overview of Participation in U.S. Exports* (USITC Publication No. 4125). Washington: USITC. Recuperado de <https://www.usitc.gov/publications/332/pub4125.pdf>
- Vagadia, B. (2012). *Strategic outsourcing: the alchemy to business transformation in a globally converged world*. Berlín: Springer.
- Varela, P. (2013). Los sindicatos en la Argentina kirchnerista: entre la herencia de los 90 y la emergencia de un nuevo sindicalismo de base. *Archivos de Historia del Movimiento Obrero y la Izquierda*, (2), 77-100.
- Vogelmann, V., y Vitali, S. (2017). Estrategias gremiales frente a la precarización laboral. Las luchas de los obreros aceiteros de Rosario por el pase a planta de los trabajadores tercerizados. *Papeles de Trabajo*, 11(19), 21-48.
- Wallace, M., Griffin, L., y Rubin, B. (1989). The positional power of american labor, 1963-1977. *American Sociological Review*, 54(2), 197-214.
- Walter, J. (2017). Safety management at the frontier: Cooperation with contractors in oil and gas companies. *Safety science*, (91), 394-404.
- Watanabe, S. (1971). Subcontracting, industrialisation and employment creation. *International Labour Review*, 104, 51-76.
- Watanabe, S. (1978). *Technological Linkages Between Formal and Informal Sectors of Manufacturing Industries* (Working paper No. 34). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Weller, J. (2014). Aspectos de la evolución reciente de los mercados laborales de América Latina. *Revista de la CEPAL*, 114, 7-29.
- Womack, J. (2007). *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. México: Fondo de cultura económica.
- Wright, E. O. (1984). Postscript to Positional power, strikes and wages. *American Sociological Review*, 49, 421-425.
- Wright, E. O. (2000). Working-class power, capitalist-class interests and class compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957-1002.
- Zapata, F. (1993). *Autonomía y subordinación en el sindicalismo latinoamericano*. México: Fondo de cultura económica.



## [Anexo metodológico]

---

La investigación empírica que permitió el desarrollo de la tesis comenzó en el año 2010 y finalizó en los primeros meses del año 2018. Si bien el período de análisis concluye en 2015, en los últimos tres años fue preciso retornar al campo luego de precisar las preguntas de investigación a partir del análisis de los datos producidos. Durante este período hubo un diálogo constante entre la investigación empírica y su análisis teórico/conceptual, uno de cuyos resultados fue la exploración de diferentes unidades de análisis y fuentes de información.

La triangulación de datos y fuentes resultó pertinente y necesaria para poder dar cuenta de las diferentes dimensiones analizadas. En la introducción de esta tesis se presentó sucintamente qué datos se utilizaron para cada uno de los capítulos y a lo largo de los mismos se fueron planteando algunos límites de las fuentes utilizadas. En este anexo se profundiza aquella presentación, caracterizando cada una de las fuentes de datos, organizadas en tres grandes grupos:

1. *Las fuentes secundarias cuantitativas*
2. *Las fuentes secundarias cualitativas*
3. *Las entrevistas en profundidad realizadas*

Este anexo busca mostrar la ‘cocina de investigación’: explicitar intentos frustrados, obstáculos encontrados y las decisiones tomadas para sortearlos. El propósito de hacerlo es ofrecer algunas pistas para allanar el camino de quienes intenten recorrer un camino de investigación similar.

### **1. Las fuentes secundarias cuantitativas**

Tal como se explicitó en las consideraciones finales, una de las dificultades para caracterizar los distintos eslabones de una cadena de valor es el nivel de agregación con el cual se presentan las estadísticas sectoriales. El cuadro 1A muestra la composición del sector de Fabricación de sustancias y productos químicos (24) y Fabricación de productos de caucho y plástico (25). Se utiliza allí el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), uno de los clasificadores de actividades más utilizados. Allí se presenta la participación en el valor de producción y en el empleo registrado de cada una de las actividades definidas a 4 dígitos. Mientras que la actividad correspondiente a la producción de resinas (2413) da cuenta del 15,5% de la producción y el 3,6% del empleo registrado del sector químico (24), la fabricación de plástico (2520) representa el 80,6% de la producción y el 79,7% del empleo del sector definido a dos dígitos (25).

**Cuadro 1A.** *Composición del sector de sustancias químicas y productos de caucho y plástico en las estadísticas sectoriales*

CIU	Descripción	Valor de producción 2004/05	Empleo registrado 2003-2015
24	Fabricación de sustancias y productos químicos	100%	100%
241	Fabricación de sustancias químicas básicas	35,5%	12,7%
2411	Fabricación de sustancias químicas básicas, excepto abonos y compuestos de nitrógeno	16,5%	8,4%
2412	Fabricación de abonos y compuestos de nitrógeno	3,6%	0,7%
<b>2413</b>	<b>Fabricación de plásticos en formas primarias y de caucho sintético</b>	<b>15,5%</b>	<b>3,6%</b>
242	Fabricación de otros productos químicos	64,5%	86,8%
2421	Fabricación de plaguicidas y otros productos químicos de uso agropecuario	8,5%	8,2%
2422	Fabricación de pinturas, barnices y productos de revestimiento similares, tintas de imprenta y masillas	5,8%	6,7%
2423	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos	25,8%	36,4%
2424	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador	14,7%	19,2%
2429	Fabricación de otros productos químicos n.c.p.	9,7%	16,4%
243	Fabricación de fibras artificiales	s/d	0,4%
25	Fabricación de productos de caucho y plástico	100%	100%
251	Fabricación de productos de caucho	19,4%	20,3%
2511	Fabricación de cubiertas y cámaras de caucho; recauchutado y renovación de cubiertas de caucho	13,1%	8,8%
2519	Fabricación de otros productos de caucho	6,3%	11,5%
<b>2520</b>	<b>Fabricación de productos de plástico</b>	<b>80,6%</b>	<b>79,7%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a OEDE-MTEySS y CNE-INDEC

Por tanto, para el estudio de la cadena de valor petroquímica-plástica el análisis de la actividad a dos dígitos ofrece un buen acercamiento al eslabón plástico, pero no al eslabón petroquímico. Esto limita el uso de ciertas fuentes de datos que presentan la información solo a dos dígitos, como la Encuesta Industrial Mensual (EIM). En efecto, en el cuadro 2A se presentan tres indicadores que surgen de esta encuesta y complementan aquellos presentados en el cuerpo del capítulo 4 para evaluar el empleo en ambos sectores en distintas fases del ciclo.

Allí, sombreado en gris, se presenta la variación del volumen físico de la producción que surge de la EIM para el sector de sustancias químicas y del índice de cantidades de las dos resinas con más peso en el consumo intermedio (PVC y polietileno). Este último, que refiere específicamente a la actividad que integra la cadena petroquímica plástica, esto es, la petroquímica, tiene una dinámica diferente al conjunto del sector de sustancias químicas. Resulta notable en particular el dato de 1998-2002: un importante crecimiento de la producción en el contexto recesivo.

**Cuadro 2A.** *Variación del nivel de actividad, del índice de obreros ocupados y la elasticidad empleo-producto por sector de actividad, 1998-2014*

Sector de actividad (CIU)	1998-2002	2003-2008	2009-2014
	<b>Var volumen físico de producción (IVF) (%)</b>		
Sustancias químicas (24)	-5,00	9,20	6,70
Índice de cantidades para PVC+Polietileno	9,92	4,15	1,23
Productos de plástico (25)	-2,00	8,10	4,90
Industria manufacturera (D)	-6,80	10,80	5,00
	<b>Var obreros ocupados (IOO) (%)</b>		
Sustancias químicas (24)	-4,20	5,04	3,32
Productos de plástico (25)	-5,47	5,50	2,33
Industria manufacturera (D)	-6,96	5,74	0,03
	<b>Elasticidad (Var IOO/Var IVF)</b>		
Sustancias químicas (24)	0,84	0,55	0,50
Productos de plástico (25)	2,73	0,68	0,47
Industria manufacturera (D)	1,02	0,53	0,01

Fuente: Elaboración propia en base a EIM-INDEC.

Más allá de esta limitación para utilizar las fuentes que sólo permiten desagregación a 2 dígitos, es preciso señalar otras virtudes y desventajas de diferentes fuentes de datos secundarias disponibles. Tal como se planteó en las consideraciones finales, en la Argentina no hay bases de datos públicas que combinen dos unidades de recolección de datos: la empresa o el establecimiento y los trabajadores. Por tanto, para analizar la estructura productiva y la estructura ocupacional es preciso recurrir a diferentes fuentes. En el siguiente cuadro se identifican las fuentes de datos cuantitativos públicos utilizadas y qué tipo de información proveyeron.

**Cuadro 3A.** Fuentes de datos, tipo de información utilizada, periodicidad, universo relevado y nivel de desagregación de la actividad económica.

	Fuente	Datos	Periodicidad	Universo relevado	Desagr
<b>Encuesta Permanente de Hogares</b>	INDEC	Informalidad (permite ambas definiciones, legal y productiva); Estabilidad (antigüedad y tipo de contrato); Categoría ocupacional; Salario; Tipo de jornada	Trimestral	Personas y hogares. Aglomerados urbanos	2 dígitos
<b>Sistema Integrado Provisional Argentino (SIPA)</b>	MTEySS	Nivel de empleo registrado asalariado, cantidad de empresas y salario promedio.	Mensual	Trabajadores asalariados registrados. Total país	4 dígitos
<b>Encuesta Industrial Mensual (EIM)</b>	INDEC	Índice de obreros ocupados, índice de volumen físico, índice de productividad media, elasticidad empleo-producto	Mensual	Locales industriales. Total zonas urbanas	2 dígitos
<b>MIPAr 97</b>	INDEC	Coefficientes técnicos directos e indirectos	1997	Establecimientos productivos Total zonas urbanas	Equivalente a 4 dígitos
<b>Censo Económico</b>	INDEC	Nivel de empleo asalariado y no asalariado, remuneraciones, valor agregado, productividad media	2004/05	Establecimientos productivos Total zonas urbanas	5 dígitos
<b>Encuesta Nacional del Empleo y la Innovación (ENDEI)</b>	MTEySS y MINCyT	Gasto en actividades innovación, resultados de actividades de innovación.	2010/12	Empresas manufactureras de 10 o más ocupados Total país	2 dígitos
<b>Anuario Estadísticas Tributarias</b>	AFIP	Masa salarial, monto de aportes y contribuciones patronales; declaración de impuesto a las ganancias.	Anual	Actividad y trabajadores declarados. Total país	3 dígitos

Fuente: Elaboración propia

*La desactualización de las fuentes de información sobre la estructura productiva: MIP / Censo Económico*

Las dos fuentes de datos principales para describir la estructura productiva en la Argentina son el sistema de matrices insumo producto y el censo económico. Lamentablemente, para ninguna de estas dos fuentes contamos con datos actualizados.

Los censos económicos proveen información sobre la estructura productiva del país. El operativo del censo económico más reciente estuvo a cargo del INDEC y las Direcciones Provinciales de Estadística y se realizó durante 2004 y 2005 en zonas urbanas recabando datos correspondientes al año 2003. Si bien estos operativos se realizan cada 10 años, no hubo un censo posterior a aquel.

El relevamiento abarca al conjunto de establecimientos productivos de las zonas urbanas, y a partir del mismo se presenta: la frecuencia de unidades censales, puestos de trabajo ocupados,



asalariados y no asalariados, valor bruto de producción a precios de productor y a precios básicos, consumo intermedio y valor agregado.

En cada empresa se puede desarrollar más de una actividad económica, por ello se identifica como actividad principal aquella que genera el mayor valor de producción y las restantes como actividades secundarias. Las actividades se definen a 5 dígitos en base al Clasificador Nacional de Actividades Económicas (ClNAE CNE04). Para los sectores analizados en esta tesis, a nivel de 4 dígitos es equivalente a la clasificación del CIIU.

Por su parte, la MIP es una de las principales herramientas de las Cuentas Nacionales para analizar la estructura productiva, pues refleja las relaciones entre los diferentes sectores de actividad. Dada la cantidad de información necesaria para su construcción, en Argentina se estima y publica con una frecuencia incluso mayor a 10 años. Las fuentes de información que se utilizan son variadas y surgen de operativos realizados habitualmente así como también de otros realizados específicamente para la matriz. Para clasificar las actividades se utilizaron distintos clasificadores (CIIU-Revisión 3, ClNAE) en base a los cuales se construyó la clasificación de actividades MIPAr 97. En esta clasificación, los dos sectores de interés para esta tesis son Materias primas plásticas y caucho sintético (51), similar al sector definido como 2413 en el CIIU, y Productos de plástico (59), similar al sector definido como 2520 en el CIIU.

En particular, dos matrices resultan de gran relevancia para comprender el vínculo entre sectores: la matriz de coeficientes técnicos y la de requerimientos directos e indirectos. La primera expresa los requerimientos directos de insumos o valor agregado de cada actividad; la segunda comprende los requerimientos totales que se generan por cada unidad monetaria de aumento en la producción de cada sector.

La última MIP construida en la Argentina data de 1997. Con la publicación de las Cuentas Nacionales base 2004 se publicaron también los Cuadros de Oferta y Utilización para el período 2004-2012, que son los cuadros básicos para la construcción de la matriz simétrica; sin embargo para hacerlo es preciso contar con otras matrices auxiliares, entre ellas, la matriz de importaciones –o bien, asumir que la misma se mantuvo fija desde 1997-. Así, se dispone de información muy completa para el análisis de la estructura productiva, pero desactualizada.

#### *Las fuentes de información sobre la estructura ocupacional: EPH y SIPA*

La Encuesta Permanente de Hogares elaborada por INDEC es la principal fuente de datos para el análisis del mercado laboral argentino. El relevamiento tiene cobertura nacional, cubriendo 31 aglomerados urbanos, que en conjunto explican el 70 % de la población urbana.

Desde 2003 la encuesta se realiza en forma continua, publicando sus resultados por trimestre, así como también, las bases de microdatos completas.

Para todas aquellas personas ocupadas la encuesta incluye una pregunta referida la actividad económica del negocio/empresa/institución en la cual desarrolla su ocupación principal. La misma se codifica en función del Clasificador de Actividades Económicas para Encuestas Sociodemográficas (CAES). Si bien se presenta la desagregación a 4 dígitos, se optó aquí por trabajar solo con los dos primeros, pues con la máxima desagregación se reducía sustancialmente la cantidad de casos en cada actividad.

Una virtud de esta fuente de datos es que, dado que la unidad de recolección de datos es el hogar/trabajador, es posible captar el empleo no registrado. De ese modo, la EPH permite un seguimiento periódico y de amplia cobertura de aquellos aspectos que no son captados en registros administrativos.

En efecto, la otra fuente de datos de amplio alcance y periodicidad disponible para el análisis de las condiciones de empleo, sólo permite captar el empleo asalariado registrado – excluyendo por tanto el empleo no asalariado y el empleo no registrado-. A partir de los registros administrativos de las declaraciones realizadas por las empresas sobre su personal en el Sistema Integrado Provisional Argentino (SIPA) se elabora una base de datos de acceso público. En base a la misma, el Observatorio del Empleo y Dinámica Empresarial del MTySS (OEDE-MTEySS) elabora y publica indicadores referidos al empleo asalariado registrado, excluyendo el servicio doméstico, y las empresas privadas de la industria, comercio y servicios radicadas en todo el país.

La información se presenta por rama de actividad, clasificadas según el CIIU con un nivel de desagregación de 4 dígitos. El procesamiento de OEDE-MTEySS toma la clasificación del SIPA y aplica algunas correcciones en base a otras fuentes la Encuesta de Indicadores Laborales, guías de empresas, consultas a Cámaras y Organismos Reguladores, y otras bases de registros de empresas.

#### *Las fuentes de información empresariales*

Otro tipo de fuente utilizada fueron los anuarios estadísticos publicados por las cámaras empresarias. Tanto la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP), como el Instituto Petroquímico Argentino (IPA) –financiado por las empresas del sector-, publican anuarios e informes sectoriales en los cuales se recopila información estadística a nivel sectorial e incluso, en el caso del IPA, a nivel de empresa. En ambos casos los anuarios sólo están disponibles para socios de las entidades, pero, tras solicitar el acceso, me permitieron consultar los archivos completos en las sedes de ambas instituciones.

Luego, para el análisis de los precios del sector petroquímico recurrí a informes y estadísticas de ICIS Pricing, una consultora internacional especializada en el sector. La información utilizada en esta tesis fue aquella a la cual pude acceder con suscripción gratuita para investigadores –y por ello, no fue posible actualizar algunos datos a 2015, ya que la información disponible bajo esta suscripción tiene rezagos-. Recibí la sugerencia de utilizar esta fuente para el análisis de precios –y no los indicadores de precios publicados por INDEC- a partir de las entrevistas con trabajadores del CPBB que se desempeñan en tareas de supervisión, gerentes e informantes clave.

\*

## **2. Las fuentes secundarias cualitativas**

Uno de los aspectos críticos de la investigación ha sido comprender los procesos productivos y las ‘lógicas’ de cada uno de los sectores. Para ello, resultó útil la consulta periódica de revistas especializadas de la industria, así como también los sitios webs –y fundamentalmente las redes sociales- de las cámaras empresarias y sindicatos. El cuadro 4A presenta los documentos analizados.

**Cuadro 4A. Documentos utilizados.**

Documentos sindicales	Boletín "El trabajador Químico y Petroquímico" N° 1 -15. Estatuto del SPIQPyA Bahía Blanca. Canal de YouTube "Químicos Bahía" <sup>151</sup> Memoria UJPe 2015-2016.
Documentos periodísticos	Archivo La Nueva Provincia (1991-1995), consultado en la biblioteca del diario. Sitio web La Nueva Provincia ( <a href="http://www.lanueva.com">www.lanueva.com</a> ), utilizado para el relevamiento de noticias a partir de 2008.
Informes y revistas especializadas	Revista Tecnología del Plástico Revista Plastiflan Revista Ambiente Plástico Revista Petroquímica. Anuario Petroquímico Latinoamericano ICIS Reports Perfiles de empresas productoras del sector petroquímico (IPA). Informes CREEBBA
Documentos empresariales	Memorias de Balance Solvay-Indupa 2002-2016. Noticias del Polo (Publicación de la AIQBB). Solvay GRI Annual Report 2010, 2014-2016. Dow Argentina Balance de Sustentabilidad- Memoria Social 2008-2014. The Dow Chemical Company – Code of Business Conduct for Suppliers

Fuente: Elaboración propia

*Archivo Oral del Museo de Puerto*

El Museo del Puerto es una institución pública y comunitaria dedicada a la historia y el presente de Ingeniero White, localidad de Bahía Blanca donde se emplaza el puerto y el CPBB. Se trata de un museo comunitario que registra, promueve, elabora y trabaja con el patrimonio natural y cultural de Ingeniero White a través de relatos orales, celebración de fiestas, muestras, instalaciones y espectáculos.

Desde 2006 el museo llevó adelante distintos ciclos de talleres con escuelas secundarias de Ingeniero White y Bahía Blanca. El tercer ciclo, en 2008, llevó por título "Polo: el craqueo del craqueo" y consistió en problematizar distintos aspectos respecto al Polo Petroquímico, entre ellos, las condiciones de trabajo<sup>152</sup>. Para preparar cada ciclo desde el museo se realizaron diferentes entrevistas que, junto con los registros de los talleres, se incorporaron al Archivo Oral del Museo.

<sup>151</sup> Disponible en: <https://www.youtube.com/channel/UCXpBQSJmQu300pdWm5rNgYw> [Último acceso: 10-06-2018]

<sup>152</sup> En el libro "¡Qué Maestro! El trabajador como docente. La herramienta como recurso didáctico" editado en agosto de 2013 se pueden encontrar las hojas didácticas preparadas desde el Museo en el marco del ciclo y la sistematización de cada encuentro. La publicación está disponible aquí: <http://museodelpuerto.blogspot.com/p/papeles-publicos.html>

Las entrevistas (5 individuales y 1 grupal) y paneles (3 talleres) cuyos audios fueron utilizados para esta investigación se realizaron entre 2008 y 2010. Las mismas fueron de gran utilidad en una primera etapa exploratoria, pero además, permitió contrastar las opiniones con las entrevistas realizadas años más tarde específicamente para esta investigación –en particular, en aquellas realizadas a los mismos trabajadores que habían sido entrevistados en 2008-2010-. Agradezco especialmente el trabajo realizado por el personal del Museo del Puerto, la generosidad para compartirlo y la buena predisposición para difundirlo y discutirlo en las etapas iniciales de esta investigación.

#### *Convenios colectivos y actas acuerdo*

Para el análisis de los resultados de la negociación colectiva y las condiciones de empleo allí pautadas, se sistematizaron y contrastaron 8 convenios colectivos para la comparación de la negociación en el sector plástico y el sector petroquímico; y 15 convenios colectivos para la comparación entre las empresas principales y las contratistas del CPBB (ver cuadro 5A). Los convenios colectivos y las actas acuerdo se obtuvieron del buscador de convenios del sitio web del Ministerio de Trabajo<sup>153</sup> utilizando como descriptores los sindicatos identificados en el sector.

**Cuadro 5A.** *Convenios Colectivos analizados.*

Act.	CCT N°	Sindicato/ Federación	Empresa/ Cámara	Año	Nivel de negociación	Ámbito de aplicación
Plás	143/90	UOYEP	CAIP	1990	Rama	Nacional
Plás	277/96	UOYEP	CAIP	1996	Rama	Nacional
Plást	419/05	UOYEP	CAIP	2005	Rama	Nacional
PQ	77/89	FATIQyP	CIQyP	1989	Rama	Nacional
PQ	BO 18/11/1999	FATIQyP	PBBPOLISUR S.A	1999	Empresa	PBB Polisor
PQ	351/02	Sindicato Zárate	Ipesa, Latinoquímica, Bayer, Monsanto, Sol Petróleo, TFL, Clariant, Pecom, Bomar, Saint Gobain	2002	Rama/ Grupo de empresas	Zárate y Campana
PQ	574/03E	SPIQPABB	SOLVAY INDUPA S.A.I.C.	2003	Empresa	Zona de actuación del sindicato
PQ	737/05E	SPIQPABB	PBB POLISUR S.A.	2005	Empresa	Zona de actuación del sindicato
PQ	760/06E	SPIQPABB	SERTEC SERVICIOS Y TECNOLOGIA EN LIMPIEZA S.A.	2006	Empresa	PBB Polisor
PQ	1019/08E	SPIQPABB	RC ELECTROINDUSTRIAL	2008	Empresa	Zona de actuación del

<sup>153</sup> Disponible en: <https://convenios.trabajo.gob.ar/ConsultaWeb/consultaBasica.asp> [Último acceso: 5-10-2018]. El único límite relevante para señalar de esta fuente es que se obtienen solo los convenios y acuerdos homologados; en el caso del CPBB donde la negociación es por empresa, es habitual que lo acordado se ponga en práctica aun sin la homologación correspondiente.

			Y COMERCIAL S.R.L.			syndicate
<b>PQ</b>	564/09	FESTIQyPRA	CIQyP	2009	Rama	Zona de actuación de la FESTIQyPRA y los sindicatos que la integran
<b>PQ</b>	1266/12E	SPIQPABB	PBBPOLISUR S.A	2012	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1348/13E	SPIQPABB	SERTEC SERVICIOS Y TECNOLOGIA EN LIMPIEZA S.A.	2013	Empresa	PBB Polisor
<b>PQ</b>	1384/14E	SPIQPABB	SOLVAY INDUPA S.A.I.C.	2014	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1427/15E	SPIQPABB	EXOLOGISTICA S.A.	2015	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1449/15E	SPIQPABB	SEA WHITE S.A.	2015	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1437/15E	SPIQPABB	SERVICIOS H.L.B. S.A.	2015	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1429/15E	SPIQPABB	RC ELECTROINDUSTRIAL Y COMERCIAL S.R.L.	2015	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	1431/15E	SPIQPABB	CELSUR LOGISTICA S.A.	2015	Empresa	Zona de actuación del sindicato
<b>PQ</b>	879/16E	SPIQPABB	HCI	2016	Empresa	PBB Polisor
<b>PQ</b>	1515/16E	SPIQPABB	AUSTRAL SERVICIOS AMBIENTALES	2016	Empresa	Zona de actuación del sindicato

Fuente: Elaboración propia

Las dimensiones de análisis de la matriz en base a la cual se compararon los convenios colectivos son:

- Información general sobre la negociación
- Trabajadores comprendidos/excluidos
- Condiciones de contratación (modalidades promovidas, período de prueba; empleo eventual; relación con contratistas)
- Categorías de convenio (cantidad de categorías, contenido).
- Asignación de tareas y funciones (polivalencia, capacitaciones, reemplazos, promoción)
- Tiempo de trabajo (jornada, turnos, horas extra, vacaciones)
- Componentes salariales (cálculo del básico, antigüedad, adicionales, premios)
- Beneficios no pecuniarios (transporte, comida, otros)

- Seguridad (Instrumentos de seguridad, accidentes)
- Relaciones laborales (comisión interna, delegados, paz social, disciplina, contribución solidaria/aporte patronal al sindicato).

Además, en base a 76 acuerdos firmados con 15 contratistas, y 16 acuerdos firmados con empresas principales, se confeccionó una base de salarios de convenio para el CPBB. Luego se calcularon brechas entre las categorías más bajas, más altas y una categoría media. Se consultó a un delegado paritario del SPIQPyA qué categoría tomar en cada empresa para asegurar la comparabilidad entre diferentes actas.

#### *Construcción del mapa de empresas contratistas*

Uno de los principales desafíos de la investigación radicó en identificar las empresas contratistas del CPBB. Esta tarea fue muy ‘artesanal’, en etapas, y combinando fuentes de lo más diversas. Fui sistematizando la información en una tabla que incluía la siguiente información: nombre de la empresa; actividad (gran área y descripción); alcance (local, regional, nacional o internacional); tamaño (en cantidad de ocupados); si está radicada en el parque industrial; empresas principales para las cuales trabaja; tipo de vínculo con la empresa principal (contratada directamente o no; contrato por período/por tarea/por cantidad de horas); lugar de trabajo (permanente en predio de la empresa principal, entrada y salida del predio, parque industrial, otro); encuadramiento sindical y convencional de los trabajadores. Esta información se fue completando a lo largo de diferentes etapas de la investigación, y aunque no fue posible completar todos los campos para todas las empresas identificadas, permitió un mapeo adecuado.

La primera etapa consistió en identificar empresas que realizaban actividades en el complejo. En esta instancia, resultó de suma utilidad la revisión de publicaciones corporativas de las grandes empresas, en las que se mencionaban empresas proveedoras/socias/contratistas, y del SPIQPyA, que permitió identificar todas las empresas cuyos trabajadores están encuadrados en el sindicato. Además, se revisó el listado de empresas del parque industrial y, en aquellas empresas que cuentan con sitio web, se buscó identificar para qué empresas habían trabajado –es habitual en este tipo de empresas que se presente un listado de empresas cliente, e incluso una descripción de los servicios que prestaron a cada una-.

En una segunda instancia, al finalizar cada entrevista con trabajadores del CPBB mostré la tabla con empresas para consultar qué conocían de cada una. En general, todos los trabajadores directos y de contratistas conocían qué empresas desarrollaban tareas en mismo área que se desempeñaban ellos. Esta instancia permitió completar y corregir la primera sistematización, identificando, por ejemplo, qué empresas contratistas ya no desarrollaban actividades en la

empresa principal, qué tareas desarrollaban, y establecer contacto con trabajadores de algunas de ellas.

En una tercera instancia, para obtener datos respecto al tamaño, en términos de cantidad de empleados registrados y facturación, recurrí a una base de datos de informes, sistema de antecedentes comerciales y financieros por CUIT. En particular para pequeñas y medianas empresas la información suministrada por la base de datos puede no estar actualizada –ni referir al mismo período en todos los CUIT buscados-, pero permitió tener una noción sobre el tamaño de las empresas, su situación financiera y su estructura societaria.

\*

### **3. Las entrevistas realizadas**

Uno de los mayores desafíos a la hora de realizar las entrevistas –más allá de la dosis de insistencia y perseverancia necesaria para acordar cada una de ellas- fue poder entablar un diálogo en los términos de los entrevistados. Este desafío fue contemplado al preparar los guiones de entrevistas. En ese sentido fueron muy útiles dos instancias: asistir a Feria de la Industria Plástica (Argenplas) en 2014 y 2016, y realizar visitas guiadas a las dos empresas principales del CPBB analizadas en esta tesis. En la feria exponen empresas plásticas, pero fundamentalmente los proveedores de maquinarias y resinas. Allí pude ver funcionando máquinas inyectoras, sopladoras y extrusoras, y comprender algunos aspectos técnicos básicos que resultaron útiles fundamentalmente para interpretar los cambios recientes en el sector. Las visitas a las empresas petroquímicas son parte de las actividades institucionales hacia la comunidad, y si bien el recorrido es limitado, permitió tener una noción general del espacio de trabajo al momento de realizar las entrevistas.

El cuadro 6A presenta el listado de entrevistas realizadas. Para la selección de los entrevistados se recurrió al muestreo intencional (o teórico) (Maxwell, 1996). Este tipo de muestra implica definir un conjunto de criterios y diferentes atributos que se deben cubrir con el grupo de entrevistados seleccionado. Para las entrevistas a trabajadores del CPBB (bloque E) estos criterios han sido: la empresa para la cual trabaja/trabajó, el puesto que ocupa/ocupó, la antigüedad en el CPBB, la relación con el sindicato, entre otros. Mientras que para seleccionar empresas del sector plástico (bloque B) los criterios fueron: tamaño del establecimiento y tipo de producto (según el mercado de destino). Los entrevistados de las organizaciones sindicales, de las cámaras empresarias y de las empresas petroquímicas se seleccionaron asegurando al menos una entrevista en cada institución relevante.



El proceso de producción de datos estuvo guiado por tanto, por las preguntas que surgieron del debate teórico y la caracterización preliminar de los sectores de actividad y las empresas, en base a las fuentes secundarias. A su vez, el proceso se fue redefiniendo en base al análisis de las entrevistas ya realizadas. La cantidad de entrevistas realizadas se definió siguiendo el criterio de saturación teórica, es decir, cuando en cada nueva entrevista se encuentran elementos similares a las anteriores (Glaser y Strauss, 1967).

**Cuadro 6A.** Listado de entrevistadas/os.

Actores	Sector	Entrevistadas/os	Fecha y lugar
Representantes empresariales (Bloque A)	Plástico	Representante CAIP	CABA, 2014*
	PQ	Representante CIQyP	CABA, 2017
Empresarios/gerentes (Bloque B)	Plástico	Propietario empresa pequeña productora de bolsas camiseta	CABA, 2018
	Plástico	Propietario empresa pequeña productora de artículos de menaje y envases*	GBA, 2014
	Plástico	Propietario empresa pequeña productora de juguetes y otros productos de inyección	GBA, 2015
	Plástico	Propietario empresa pequeña productora de artículos de menaje*	GBA, 2015
	Plástico	Propietario empresa pequeña productora de envases	GBA, 2015
	Plástico	Gerente empresa mediana productora de artículos de menaje*	CABA, 2016
	Plástico	Propietario empresa mediana productora de telas sintéticas*	GBA, 2016
	Plástico	Gerente empresa mediana productora de aislante de poliuretano*	GBA, 2015
	Plástico	Propietario empresa mediana productora de artículos de menaje	GBA, 2015
	Plástico	Gerente empresa mediana productora de films*	CABA, 2017
	Plástico	Gerente empresa mediana/grande productora de envases	GBA, 2016
	PQ	Gerente Comercial Dow*	GBA, 2017
	PQ	Gerente de Producción Dow-Complejo Bahía Blanca	CABA, 2014
	PQ	Gerente de Marketing Petroquímica Cuyo*	BB, 2010
	PQ	Gerente RRHH y Relaciones Institucionales Solvay	CABA, 2014
PQ	Gerente de Ingeniería y Mantenimiento	BB, 2010	
PQ	Gerente Comercial Braskem	BB, 2010	
PQ	Jefe de Seguridad, salud ocupacional y medio ambiente	CABA, 2014	
PQ	Compañía Mega	BB, 2010	
PQ	Jefe de compras y almacenes Profertil SA	BB, 2010	
Especialistas sectoriales (Bloque C)	Plástico	Técnico INTI-Plásticos	GBA, 2014
	PQ	Integrante CREEBBA	BB, 2015
	PQ	Director de Información y Análisis sectorial MECON	CABA, 2014
	PQ	Consultor del sector	CABA, 2016
Sindicales (Bloque D)	Plástico	Asesor UOYEP	CABA, 2018
	Plástico	Delegado UOYEP (Lista oficialista)	GBA, 2015
	Plástico	Delegado UOYEP (Lista opositora)	GBA, 2018
	PQ	Dirigente FESTIQyPRA	CABA, 2018

	PQ	Asesora FESTIQyPRA	CABA, 2018
	PQ	Asesor FATIQyP	CABA, 2018
	PQ	Integrante Comisión Directiva SPIQPyA BB	BB, 2011
	PQ	Secretario General SPIQPyA BB	BB, 2015
	PQ	Ex-Integrante Comisión Directiva SPIQPyA BB	BB, 2016
	PQ	Integrantes UJPe (entrevista grupal)	BB, 2017
	PQ	Asesora SPIQPyA BB	BB, 2011
	PQ	Trabajador directo en área de logística, no afiliado	BB, 2010
	PQ	Trabajador directo en área de logística, afiliado	BB, 2010
	PQ	Trabajador directo en área de logística, afiliado	BB, 2010
	PQ	Trabajador tercerizado, tareas de parquizado, no afiliado	BB, 2015
	PQ	Trabajador directo (ex-tercerizado), tareas de supervisión, no afiliado	BB, 2015
	PQ	Trabajador directo (ex-tercerizado), tareas de supervisión, no afiliado	BB, 2015
Trabajadores CPBB (Bloque E)	PQ	Trabajador tercerizado, mantenimiento, no afiliado	BB, 2015
	PQ	Trabajador tercerizado, mantenimiento, no afiliado	BB, 2015
	PQ	Trabajador directo, laboratorio, afiliado SPIQPyA	BB, 2015
	PQ	Trabajador directo (ex-tercerizado), tareas de supervisión, afiliado UJPe	BB, 2017
	PQ	Trabajador directo (ex-tercerizado), área mantenimiento, afiliado SPIQPyA	BB, 2017
	PQ	Trabajador directo, operador de producción, afiliado SPIQPyA	BB, 2017
	PQ	Trabajadora tercerizada, limpieza, no afiliada	BB, 2018

Fuente: Elaboración propia

Respecto a las entrevistas a trabajadores del CPBB (Bloque E), en varios casos, luego de la primera entrevista se realizaron consultas específicas a través de mensajes o llamados y/o una segunda entrevista más breve. Incluso, varios entrevistados se contactaron luego de la entrevista para comentar algún dato que consideraban que podía ser útil, y/o hacer comentarios sobre presentaciones preliminares de la investigación.

Las entrevistas indicadas con asterisco fueron realizadas junto a Noemí Giosa Zuazua en el marco del proyecto de investigación que ella dirigió titulado “Competitividad, informalidad y políticas públicas en las empresas micro y pequeñas. Un estudio de caso para el sector industrial del Municipio de Moreno” financiado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica y la Universidad Nacional de Moreno (UNM) en la línea PICT-O N°270 (2013-2015). El cuestionario de entrevista semi-estructurada aplicado en las empresas del sector plástico comprendía diferentes bloques de preguntas: 1. Datos Básicos; 2. Características productivas y económicas principales; 3. Principales indicadores de resultado; 4. Caracterización de la cadena de valor; 5. Indicadores explicativos de la competitividad: a. Escala de producción/tamaño de mercado; b. Mano de obra y calificaciones; c. Maquinaria y matricería; d. Innovaciones; e. Formas de financiamiento; 6. Relación con instituciones; 7. Visión del empresario. Se mencionan

en el cuadro 6A sólo aquellas entrevistas que fueron utilizadas en el análisis de esta tesis, para las que se analizó específicamente el bloque 4 y 5 del cuestionario.

#### *Los guiones de entrevista por tipo de actor*

Se confeccionaron distintos guiones de entrevista, según el actor entrevistado. A continuación se detallan los ejes en cada tipo de entrevista –excepto para las entrevistas a especialistas sectoriales, que tuvieron diferentes ejes según la especialidad de cada uno–.

#### Bloque A (cámaras empresarias):

- Evolución reciente del sector (nivel de actividad, precios, transformaciones recientes, cambios en las políticas públicas hacia el sector)
- Heterogeneidad del sector (distintos segmentos que lo integran, fortalezas, debilidades y competitividad respecto a otras empresas de la región de cada uno; principales actores en cada segmento)
- Vínculo de la petroquímica-distribuidoras-plásticos (contraposición de los argumentos del otro sector; rol de intermediarios)
- El empleo y la negociación colectiva en el sector (condiciones de trabajo en cada segmento; sindicalización y conflictividad; dinámica de la negociación colectiva)

#### Bloque B (empresas plásticas):

- Datos básicos del establecimiento (Zona, fecha de inicio de actividades, producto, cantidad de trabajadores)
- Características productivas (escala, tipo de proceso -matricería/maquinaria-, estado de la tecnología) y formas de financiamiento
- Empleo y condiciones de trabajo (calificación de la mano de obra, distribución por género, nivel educativo, formas y criterios de reclutamiento, encuadramiento sindical y convencional).
- Cadena de abastecimiento/Proveedores (principales insumos; proveedores; condiciones de compra)
- Cadena de comercialización/Clientes (mercados de destino; cantidad de clientes; condiciones de venta: plazo de pago, cantidades, definición del producto, relaciones de mediano o largo plazo; formas de cooperación)
- Oportunidades (oportunidades de cambio de producto/proceso/mercado; recursos necesarios) y visión general del sector.

#### Bloque B (empresas petroquímicas):

- Caracterización de la empresa (principales productos de la empresa en Argentina; principales mercados-destinos de cada uno; distribución territorial de los establecimientos; evolución reciente de la actividad, el empleo y la inversión)
- Inserción regional/internacional (vínculo con filiales de Brasil/otros países de la región; competitividad local respecto a plantas propias en otros países y respecto a otras empresas; grado de autonomía respecto a casa matriz)

- Cadena de abastecimiento/Proveedores (principales insumos; proveedores; condiciones de compra)
- Vínculos con la industria plástica local (principales clientes; empresas comercializadoras y distribuidoras; precios y logística; especificaciones técnicas de los productos; financiamiento otras instancias de articulación –cooperación o asistencia técnica, capacitación, acciones de responsabilidad social empresarial)
- Caracterización general sobre el sector petroquímico (evolución reciente del mercado local y mundial en términos de nivel de actividad y precios, exportaciones e importaciones y costos; principales obstáculos y oportunidades)
- Para las empresas radicadas en el CPBB se incorporaron ejes específicos sobre los vínculos con las actividades contratistas y el sindicato.

#### Bloque D (sindicales):

- Trayectoria laboral y sindical del entrevistado
- Evolución del empleo en el sector en la última década (nivel de empleo en el sector y dinámica salarial en los últimos años; las principales conquistas/pérdidas de derechos en los últimos años)
- Principales problemas laborales en el sector
- Dinámica de la negociación colectiva en el sector y nivel de conflictividad (grado de cobertura; principales temas tratados; tipo de conflictos –localizados, generales-; grado de participación)
- Prácticas sindicales: presencia en lugares de trabajo; listas opositoras; instancias assemblearias y difusión información
- Política sindical en torno a la afiliación; informalidad, trabajadores por agencia, subcontratación.
- Disputas por encuadramiento sindical/convencional

#### Bloque E (trabajadores CPBB):

- Trayectoria laboral y militante-política (cómo comenzó a trabajar en el CPBB; área de trabajo; empresas en las cuales trabajó; condiciones de entrada; para ex-trabajadores, condiciones de salida; experiencias sindicales previas y actuales)
- Organización colectiva en el CPBB (afiliación y participación sindical; características, motivos y participación en conflictos; participación en la huelga de 2009; participación en asamblea; delegados en el espacio de trabajo; actividades de la comisión interna)
- Gestión interna del trabajo (caracterización de su tarea, horario de trabajo, tiempos de descanso, descripción de una jornada de trabajo habitual, mecanismos de asignación de tareas, capacitaciones, personal a cargo)
- Condiciones y medioambiente de trabajo (riesgos de sus tareas, capacitaciones en seguridad, instrumentos de seguridad)
- Condiciones de empleo (encuadramiento convencional; componentes del salario; estabilidad; otros beneficios)

\*

## Cuadros referenciados en el cuerpo de la tesis

**Cuadro 7A.** *Aplicaciones de la industria plástica por resina*

Resina	Productor local	Participación en el consumo aparente de cada resina 2015	Productos plásticos
<b>Polietileno de Baja densidad (PEBD)</b>	Dow-Chemical	79,57%	Películas para agro, láminas para envases y termoformados; film para pañales; bolsas industriales; envases para leche; botellas y tambores; tuberías de riego; artículos domésticos, menaje y juguetes
<b>Polietileno de Alta Densidad (PEAD)</b>	Dow-Chemical	84,96%	Películas para agro, láminas para envases y termoformados; recipientes para recolección de frutas y residuos; bolsas industriales; botellas para art de limpieza, cosmética y lubricantes; tambores; caños para gas, telefonía, agua, drenaje y sanitario; artículos domésticos, menaje y juguetes
<b>Polipropileno (PP)</b>	Petroquímica Cuyo – Petroken	96,33%	Films; tapas para envases; artículos de menaje; cajones de bebidas; caños y accesorios; válvulas; aislación de alambres y cables; menaje y muebles de jardín, autopartes y partes de electrodomésticos
<b>Policloruro de Vinilo (PVC)</b>	Solvay-Indupa	120,64%	Películas y láminas; revestimientos; bandejas para carnes, fiambres y verduras; packaging de golosinas; botellas de aceites, cosméticos y bidones de agua; caños; aislación de alambres y cables; perfiles de puertas y ventanas; artículos para cocina; productos de cuero sintético; blisters farmacéuticos; tarjetas de crédito
<b>Poliestireno (PS)</b>	Petrobras – Basf	98,66%	Planchas de PS espumado; envases descartables para la ind alimenticia; bandejas para catering y fast food; envases cosmética y laboratorio; artículos de bazar; paneles interiores para refrigeración; piezas y equipos eléctricos, electrónicos y telefónicos; autopartes.
<b>Tereftalato de Polietileno (PET)</b>	DAK Americas	62,84%	Preformas; planchas; láminas y películas; botellas de gaseosa, agua mineral, aceite comestible y artículos de limpieza y cosmética; envases para alimentos y medicinas; bolsas para horno; bandejas para microondas

Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento propio y CAIP

**Cuadro 8A. Industria Petroquímica: producción, consumo aparente y exportaciones por resina en toneladas. Argentina, 1993-2015**

Año	PEBD			PEAD			PP			PET			PVC			PS		
	Prod	Cons	Expo	Prod	Cons	Expo	Prod	Cons	Expo	Prod	Cons	Expo	Prod	Cons	Expo	Prod	Cons	Expo
1993	85.284	125.438	5.802	79.121	130.494	5.631	41.616	35.814	36.327	118.518	97.180	18	41.000	41.738	3.730	1.400	12.781	4.200
1994	90.962	132.958	3.190	80.921	134.039	7.300	52.964	49.774	58.856	144.323	102.118	2	55.400	47.543	5.535	3.000	36.517	10.859
1995	105.261	117.696	10.435	99.986	136.680	12.255	49.438	52.232	77.050	164.653	101.306	-	58.150	41.439	23.210	4.500	45.748	19.500
1996	106.166	130.972	17.321	105.000	157.934	19.570	51.000	55.274	55.615	180.849	144.767	-	59.078	47.606	27.086	7.000	72.302	15.972
1997	104.070	149.754	7.750	100.945	192.398	8.997	43.899	77.534	55.902	194.696	167.514	-	64.970	53.024	16.372	5.400	93.799	18.860
1998	112.841	153.817	1.609	134.478	216.943	18.255	31.980	74.101	53.333	213.117	196.957	16.971	67.759	58.308	29.248	-	89.598	18.373
1999	112.140	142.417	3.093	90.222	190.467	22.421	63.830	109.917	47.314	193.826	180.391	44.784	70.006	52.570	29.372	100.000	138.156	24.565
2000	131.429	112.728	6.056	129.858	208.764	27.603	40.098	99.062	78.205	234.376	194.932	63.814	70.922	46.765	69.896	123.000	142.123	29.919
2001	150.169	99.907	115.016	225.812	196.438	117.850	170.135	98.265	105.725	247.996	171.623	65.492	64.768	53.495	78.044	143.318	168.328	16.693
2002	129.432	55.930	128.374	203.977	127.299	124.705	218.030	113.259	123.369	246.681	140.810	84.547	61.620	48.562	84.871	160.500	137.397	20.924
2003	170.666	110.698	150.802	191.097	161.325	114.473	215.594	102.261	113.672	264.577	184.969	81.819	57.600	53.098	82.720	150.500	165.568	18.939
2004	185.500	115.731	175.138	239.188	207.638	126.916	261.155	136.354	74.065	250.718	217.016	92.524	62.219	60.967	90.367	175.714	190.397	18.039
2005	201.991	130.240	190.096	232.032	195.410	133.038	269.216	138.936	65.865	246.862	234.726	64.875	57.800	62.396	108.925	150.000	196.954	15.888
2006	205.781	136.775	190.722	247.919	242.732	106.490	295.414	159.218	75.275	258.901	230.012	52.718	57.093	70.906	100.089	158.948	191.875	12.702
2007	189.322	144.195	171.252	216.757	250.608	78.224	265.652	159.733	57.146	252.323	279.183	29.718	62.132	77.244	89.802	146.300	225.399	8.098
2008	175.911	143.327	169.113	239.517	231.678	98.533	283.498	174.483	45.931	224.540	254.730	38.947	59.277	62.260	90.356	158.139	213.348	9.266
2009	178.766	130.647	190.370	263.139	237.977	133.145	286.463	170.199	50.577	238.696	277.906	35.618	60.925	65.487	111.082	163.170	211.921	11.784
2010	171.493	137.640	109.230	229.168	255.483	95.026	257.042	244.414	56.973	260.752	308.806	25.434	65.199	69.555	101.074	159.010	224.218	11.382
2011	189.686	163.209	101.606	248.672	253.234	109.872	256.206	274.612	40.511	263.040	338.473	37.295	56.805	68.889	99.221	179.516	229.103	11.535
2012	195.257	149.004	103.726	238.894	265.107	98.239	252.737	259.194	27.395	268.740	344.148	20.850	64.825	69.772	107.875	170.200	225.528	8.587
2013	205.964	160.637	87.280	256.993	284.280	94.848	237.041	251.904	21.963	251.276	336.001	24.858	44.090	67.028	102.787	184.087	220.372	3.026
2014	204.882	140.794	108.195	244.948	267.196	89.005	288.561	271.873	35.200	247.827	309.991	16.999	56.921	60.566	113.300	185.000	235.353	6.283
2015	204.045	169.131	83.560	249.443	287.719	78.502	260.302	272.552	33.692	288.627	345.934	8.288	58.713	67.878	99.103	162.004	257.515	5.886

Fuente: Elaboración propia en base a Anuario IPA (2016)