

Reconversión productiva y significaciones obreras. Transformaciones en las industrias frigorífica y siderúrgica

M. Julia Soul y Verónica Vogelmann

Recibido 27 de Noviembre 2008. Aceptado 12 de Agosto 2009

RESUMEN

En Argentina durante las últimas décadas del siglo pasado se profundizaron procesos de reconversión productiva transformando las relaciones laborales y las formas de organización del trabajo. En este artículo se avanza en el análisis de las características que asumen estos procesos en el sector frigorífico y siderúrgico en Argentina, focalizando la atención en las plantas de Swift y SOMISA - Siderar, situadas en la región sur del cordón industrial Zárate - Puerto San Martín. Se describe la dinámica concreta de los procesos de reconversión en dichas plantas. Se establecen diferencias y similitudes entre los procesos productivos y los dispositivos organizacionales de ambas empresas. Finalmente, se identifican las significaciones que construyen los trabajadores de distintas áreas en torno de sus experiencias laborales en el curso de dichos procesos. Se señalan una serie de posiciones contradictorias por parte de los trabajadores a los proyectos empresarios destacándose las nociones de *adaptación* o *acostumbramiento* como las principales formas en que ellos caracterizan su adscripción a las nuevas pautas productivas; en detrimento de posiciones de *implicación* o *involucramiento*.

Palabras clave: Reconversión productiva; Organización del trabajo; Significaciones.

ABSTRACT

PRODUCTIVE RESTRUCTURING AND WORKERS' MEANINGS: TRANSFORMATIONS IN THE MEAT AND STEEL INDUSTRIES. Labour relations and work process organization underwent important changes in Argentina during the past decade in the context of productive restructuring. In this article, the features that this process assumed in Argentinian steel and meat industries are analyzed, focusing on the industrial plants of Siderar and Swift in south Zárate, Puerto San Martín industrial region. The concrete development of the restructuring process is described, the differences and similarities between productive processes and organizational devices at both industrial plants are stressed, and, finally, meanings that workers attribute to the experiences of the restructuring processes are identified. As such, a series of contradictory positions adopted by workers in relation to management projects are pointed out. Their attitudes towards new management features are highlighted with the ideas of *adaptation* and *getting used to* as opposed to the attitude of *implication* or *getting involved with* asked for by enterprises directors.

Keywords: Productive restructuring; Work's organization; Meanings.

INTRODUCCIÓN

Desde finales de la década del '80 se desplegaron procesos denominados de *reconversión productiva* en las empresas Swift (frigorífico) y SOMISA - Siderar (siderúrgica), ambas situadas en el área de lo que fuera

el cordón industrial Zárate - Puerto San Martín. Estos procesos continuaban tendencias generales vinculadas con el cambio en la relación capital/trabajo (innovaciones tecnológicas, reducción de personal, cambios en la organización y gestión del trabajo, fragmentación contractual y sindical) guiadas por los objetivos de

M. Julia Soul. CONICET, CEIL, PIETTE. Núcleo de Estudios del Trabajo y la Conflictividad Social (NET), Saavedra 15, 4º piso, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. E-mail: juliasoul@hotmail.com

Verónica Vogelmann. CONICET, Escuela de Antropología, Universidad Nacional de Rosario. Núcleo de Estudios del Trabajo y la Conflictividad Social (NET), Entre Ríos 758, 2000 Rosario. E-mail: veronicavogelmann@gmail.com

optimización de la rentabilidad y del redisciplinamiento de los colectivos obreros a las pautas de producción empresarias.

Los casos que analizamos aquí son relevantes, por cuanto ambas empresas expresan las tendencias más importantes que signaron el desarrollo de sus respectivos sectores en las últimas décadas y se erigen en referencias obligadas para caracterizar las trayectorias sectoriales. La estatal SOMISA, inaugurada oficialmente en 1960 fue la primera (y durante dieciséis años la única) planta siderúrgica que integraba los procesos de reducción, aceración y laminación. Instalada entre las ciudades de San Nicolás de los Arroyos y Ramallo, llegó a emplear más de diez mil trabajadores en forma directa y otros seis mil en forma indirecta. Fue privatizada en 1992, momento a partir del cual la estructura del mercado siderúrgico del país se divide entre los dos grandes capitales privados invertidos en el sector. El frigorífico Swift, ubicado en la localidad de Villa Gobernador Gálvez, fue inaugurado en 1924. En la actualidad es la única empresa que subsiste en el país del conjunto de las grandes plantas tradicionales que centralizaron la producción de carnes en la primera mitad del siglo XX. En 1980 un grupo estadounidense adquiere la empresa y comienzan a producirse innovaciones entre las que se destaca el diseño de una nueva planta industrial para Rosario que inicia su funcionamiento en 1993.

Los procesos de reconversión productiva tuvieron profundas implicancias en los colectivos obreros en las diferentes plantas, tanto en su configuración organizativa -equipos de trabajo, tipos de tareas, calificación de puestos y tareas, etc.- y en sus relaciones con las gerencias, como en las relaciones cotidianas entre los mismos compañeros de trabajo (implementación de dispositivos de mejora continua, transformaciones en las pirámides jerárquicas, distribución de tareas de control de tiempos y procesos en los equipos de línea) (Linhart 1997).

En este artículo nos proponemos un doble objetivo: describir la dinámica concreta de los procesos de reconversión productiva en las plantas mencionadas y analizar las significaciones que los trabajadores de base (sin nivel de mando) han construido en torno a su experiencia laboral en el curso de dichos procesos.¹ La focalización en la perspectiva obrera ilumina una dinámica diferenciada de los procesos de reconversión productiva, vinculada con las formas en que las prácticas de los trabajadores concurren en la concretización de dichos procesos.

Desde este análisis en casos comparados, pretendemos aportar a la teorización acerca del despliegue concreto de las transformaciones en las relaciones capital - trabajo, abrevando en una tradición disciplinar que se inscribe en un campo singular de trayectorias

epistemológicas y teóricas mediante las que frecuentemente se abordan estas transformaciones. Estos abordajes pueden ser esquematizados en estos términos:

a- aquellos que consideran que las transformaciones se producen a través de la *difusión de modelos*, contruidos a diversas escalas de análisis y a partir de objetos diferentes. Los modelos que se difunden son modelos de producción, de relaciones industriales, de innovación tecnológica, de regulación social pero en todo caso su reproducción en las diferentes realidades sectoriales o nacionales es el núcleo de la descripción y la explicación de las transformaciones. En un artículo clásico, Iñigo Carreras (1995 [1994]) llamaba la atención acerca del carácter ahistórico de las perspectivas fundadas en la modelización.

Una de las causas para la omisión del análisis histórico reside en que la categorización más difundida para los modelos en transformación abarca tanto el pasado como el presente. Se da por sentado el desarrollo de relaciones y procesos de trabajo codificados en general en clave de taylorismo o fordismo y se asume que las transformaciones se desarrollan en el sentido del toyotismo (Kabat 2005). La problematización se sitúa así, en el nivel de verificación del despliegue de los rasgos que forman parte de esos modelos; asumiendo que se está en presencia de rupturas cualitativas en las formas de producción. Otro supuesto frecuente es que estas tendencias comienzan a desplegarse a partir de decisiones empresarias, por lo que la atención suele focalizarse en los períodos en que las empresas efectivamente anuncian sus programas de reconversión, sin historizar ni problematizar esos límites, generalmente establecidos en la década del '90.

En relación con la fuerza de trabajo y los trabajadores, la construcción de modelos va asociada a dos tendencias: en una serie de trabajos, el recurso teórico es la cosificación de los trabajadores en clave de insumos o recursos que también deben ser optimizados; con lo que se desplazan de la atención elementos como la conflictividad, la resistencia o la aceptación de las transformaciones (Boyer y Freyssenet 2001). En otro grupo de investigaciones hallamos la categorización de esos cambios desde valorizaciones positivas para la experiencia de trabajo. En estos contextos teóricos, el desarrollo de los cambios en las políticas de gestión y organización de la fuerza de trabajo aparece como una respuesta gerencial a elementos propios de las formas organizacionales previas (trabajo repetitivo, descalificación del trabajo, etc.) que fisuraban la continuidad productiva. En esta corriente inscribimos al Coriat de "Pensar al revés" (1998 [1991]) quién postula que con la implementación del *ohnismo* o *toyotismo* a escala internacional, se alcanzaría no sólo el fin del trabajo parcelado y repetitivo sino también la base de una nueva "democracia de empresa" (p. 155) Otros autores enfatizan el enriquecimiento de tareas y el

trabajo autónomo como los principales atributos de la multiplicación y adición de tareas que supone la polivalencia. Es en la consideración de la relación capital-trabajo que hallamos que el conjunto de estas investigaciones adolecen de un sesgo fundamental, dado que al afirmar que las nuevas premisas productivas los trabajadores mejoran sus condiciones y su relación con el trabajo, se deducen automáticamente la colaboración y la adhesión como posiciones predominantes entre ellos. En estas perspectivas, importantes aspectos de las relaciones laborales, fundamentalmente los que acontecen en la cotidianeidad del ámbito productivo, son obturados como objetos de análisis.

b- por otra parte, las investigaciones realizadas en función de una estrategia teórica que atienda a la dialéctica entre el desarrollo de las tendencias generales del capitalismo y su concretización en contextos singulares (Astarita 2006); invitan a tensionar y problematizar las perspectivas modélicas. En el seno de estas estrategias teóricas, las preguntas no se centrarán en la difusión o no de modelos sino que se focalizarán en el desarrollo de las dinámicas históricas concretas y en las diversas determinaciones - técnicas, políticas, sociales - en que se van concretizando tendencias generales.

En este sentido se vuelve fundamental una conceptualización relacional de la realidad social; que contemple a la multiplicidad de sujetos (portadores de prácticas, significaciones y tradiciones) que concurren a configurar los procesos concretos. En la serie de problemas que nos ocupan, las formas en que las prácticas y significaciones construidas por los trabajadores concurren a concretizar las relaciones de trabajo; son el centro de una tradición investigativa que, si bien hunde sus raíces en la Antropología del trabajo y en la historia social, hoy tiene un alcance interdisciplinar.

En el campo antropológico, el foco está puesto más en la dinámica de prácticas y procesos que en la identificación de rasgos y modelos, la atención se centra más en la multiplicidad de especificaciones en que se concretan los procesos generales que en la verificación de esas tendencias. Las significaciones y prácticas construidas por los obreros en torno de los procesos de reconversión productiva y su experiencia son una de las dimensiones constitutivas de las transformaciones en la relación capital-trabajo (Zapata 2003).

Las dinámicas concretas de despliegue de las políticas de reconversión productiva en los sectores siderúrgico y de procesamiento de carnes, expresaron determinaciones históricas singulares en su desarrollo, desplegadas en el marco del modelo de acumulación de capital consolidado en Argentina hacia las décadas del '40 y '50; centrado en la sustitución de importaciones industriales. En relación con las carnes comienza el sostenido declive de la actividad a partir de la reestructuración del mercado internacional. El nuevo pano-

rama exportador implica la diversificación de los países compradores -al replegarse el Reino Unido como principal comprador- y de los tipos de preparación de carne y subproductos. Paralelamente, entre medidas de la década del '50 y '60 se produce el desplazamiento de los grandes frigoríficos de capitales internacionales del abasto interno en las principales urbes del país. Este proceso marca asimismo el advenimiento y consolidación de un nuevo tipo de establecimiento de capitales nacionales con estructuras de menor tamaño. En este contexto, el frigorífico Swift emprende una estrategia de diversificación productiva (a través del deshuesado y la cocción de la materia prima) con el objetivo de acceder a nuevos mercados internacionales franqueando las barreras arancelarias y especializarse en un rumbo productivo tendiente a privilegiar procesos más complejos y de mayor valor agregado.

Respecto de la siderúrgica, formaba parte del conjunto de áreas estratégicas en las que la intervención estatal era impulsada por diversas fracciones de la burguesía industrial. La mayor demanda de productos siderúrgicos se concentraba en las industrias metalmeccánicas y de maquinarias, en crecimiento sostenido desde la década del '40 y, por otra parte, el acero era un insumo fundamental para la industria de Defensa. La instalación y construcción de la estatal SOMISA como proveedora de productos semi-terminados vino a impulsar el fortalecimiento de los capitales privados invertidos en el sector, toda vez permitía a las acerías grandes sostener la competitividad con productos importados. Para mediados de los '70 estas dinámicas sectoriales comienzan a agotarse y se manifiestan las primeras tendencias de lo que después van a constituir los procesos de reconversión productiva.

En el desarrollo del trabajo, mostraremos cómo estas dinámicas sectoriales condicionaron y determinaron los procesos estudiados aquí; enfatizando la descripción del desarrollo concreto de las transformaciones y tensionando estas descripciones con los supuestos inscriptos en las construcciones modélicas enunciadas. A partir del análisis de este nivel de las transformaciones (usualmente no codificado en relatos o discursos específicos) pretendemos avanzar en la desnaturalización de las significaciones obreras acerca de los procesos de reconversión productiva y ensayar algunas hipótesis explicativas de su configuración.

LOS PROCESOS DE RECONVERSIÓN PRODUCTIVA EN LOS SECTORES METALÚRGICO Y FRIGORÍFICO

Tanto la industria siderúrgica como la procesadora de carne vacuna han sido objeto de abordajes específicos, que explican los particulares procesos de reconversión productiva por los que estos sectores atraviesa-

ron en Argentina. Los distintos niveles y escalas en que se desarrolló la profundización de las tendencias de los procesos de reconversión han merecido atención dispar y segmentada en una diversidad de campos disciplinares. El estudio de las tendencias estructurales, de más largo alcance, remite en general, al campo disciplinar de la economía, de la historia o de la sociología económica. En lo que sigue, recorreremos ese conjunto de investigaciones, procurando describir los procesos socio-históricos de transformación en los sectores investigados.

a. En la industria siderúrgica, un punto de inflexión se sitúa sobre finales de la década del '70; cuando se produce la integración² de las principales empresas (Siderca y Acindar). Estos procesos tienen implicancias en varios niveles. La estructura sectorial hasta ese momento se fundaba en el actor estatal en el ámbito de la producción para provisión del sector privado (a través de la Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina SOMISA) y en el de la circulación (mediante diversos mecanismos tendientes a regular la importación y la exportación; así como el abastecimiento por parte de SOMISA al mercado doméstico) En su aspecto socio-técnico, esta estructura abonaba en la secuencia productiva alto horno/acerías siemens martin/laminación; o alto horno/acerías ld/laminación. Lo fundamental es que el proceso de reducción del mineral de hierro en Alto Horno era privativo de la empresa estatal, dado que ninguno de los capitales privados había consolidado una expansión que le permitiera sostener tales niveles de inversión (Aspiazu *et al.* 2007).

La integración de las plantas de Siderca y Acindar, con una base técnica más moderna (secuencia de reducción directa/acerías ld/colada continua) que permitía la producción de mayores variedades de acero y que empleaba cantidades de trabajo significativamente menores mejoró notablemente la capacidad competitiva de las plantas integradas (Jabbaz 1994).³ Las políticas económicas aperturistas de la Dictadura renovaron presiones competitivas sobre el sector, toda vez que la retracción del mercado interno impulsaba salidas exportadoras, que se consolidan para mediados de la década del '80. El recrudescimiento de estas presiones sobre fines de la década, junto con los intentos de aplicación de nuevas formas de organización del trabajo en el sector privado concurrirá a configurar los episodios de reconversión y privatización, en el caso de SOMISA, de la década del '90 (Soul 2008). Esta tendencia, replicada en un proceso de internacionalización productiva, continúa hasta la actualidad: la ex-SOMISA se encuentra integrada a una red de ocho plantas en Argentina (Siderar) que a su vez integra el consorcio de empresas siderúrgicas especializadas en productos planos, cuyo principal capital es el grupo Techint (Ternium) que cuenta con plantas en México, Brasil y (hasta hace poco meses) Venezuela (Giacalone

2004). Acindar ha cambiado de propietarios, y forma parte en la actualidad del grupo Arcelor Mittal; primer productor de acero mundial (Schorr 2004).

Las transformaciones en las formas de gestión y organización de la fuerza de trabajo tienen una consecuencia más en relación con el mercado de trabajo: la generación de superpoblación relativa. En efecto, la dotación de personal del sector asume desde fines de la década del '70 una tendencia decreciente en términos absolutos; que alcanza un pico a inicios de la década del '90. El crecimiento experimentado en el último lustro no se refleja en términos de ocupación, dado que no se recuperan los niveles de empleo previos a la integración de las principales empresas (Aspiazu *et al.* 2007; Bisang y Chidiak 1995).

b. Para la industria frigorífica, los finales de la década del '70 y comienzos del '80 constituyen, también, las coordenadas temporales donde situar la profundización de los cambios en la estructura sectorial. Por estos años se van a consolidar por un lado, fracciones de capital especializadas en la exportación y, por el otro, una nueva industria 'consumera' afirmada en el abasto interno. Sin embargo, la dinámica de diversificación- descentralización de la rama, elemento incontrovertible ligado al proceso de retracción de la incidencia de los grandes frigoríficos tradicionales; no debe impedir la ponderación del fuerte proceso de concentración de la industria que se verifica en el comercio exterior y en la elaboración de producción de mayor valor agregado de origen vacuno.⁴

Así, para las décadas del '80 y '90 es posible establecer vinculaciones entre el proceso de concentración de la industria frigorífica exportadora y el establecimiento de estrictas normativas sanitarias en el comercio internacional de carnes. En efecto, estas normativas reguladoras incidieron en la instauración de nuevas formas de procesamiento e inversiones en actividades de mayor valor agregado (en especial carnes termoprocesadas) En términos generales, es en la elaboración de productos de alto valor agregado que la industria frigorífica ha orientado la incorporación de innovaciones tecnológicas, sin embargo, en general estas inversiones son recientes. Los analistas coinciden en destacar el atraso tecnológico y el elevado índice de capacidad ociosa del sector que alcanza alrededor del 40% en las décadas 1980-90 (Ghezan y Mateos 1994).

Cabe destacar que la tendencia al aumento en la composición técnica de capital adquiere en los frigoríficos rasgos distintivos que establecen la necesidad de continuar realizando un uso intensivo de la fuerza de trabajo por parte de las empresas.⁵ De todas formas y considerando el contexto de crisis y estancamiento por el que atravesó la rama, la generación de superpoblación relativa es un proceso constante en todo el

período acentuándose en las últimas décadas.⁶ Mientras que la acentuada expulsión de fuerza de trabajo en la década del '70 se vincula con el cierre de los grandes frigoríficos; para la década del '90 esta expulsión⁷ se explica por la implementación de estrategias tendientes a adelgazar la empresa para responder a los vaivenes del mercado (fundamentalmente en las de capitales concentrados) (Vogelmann 2006a) aumentando la productividad de los trabajadores a través de la flexibilización de sus condiciones laborales (Pierri 2004).

A nivel de la rama, en los '90 las reconfiguraciones productivas desarrolladas por las empresas de mayor envergadura se limitaron a compras y/o fusiones con firmas ya existentes, algunas ampliaciones de instalaciones y construcción de centros de distribución.⁸ Al interior del grupo de las empresas de mayor capital se destaca el frigorífico Swift de Villa Gobernador Gálvez que con la construcción de la nueva planta referida anteriormente, es la única empresa en realizar inversiones de este tipo en toda la rama. Con la nueva planta industrial se produce la renovación total de la estructura productiva constituyendo el único emprendimiento de semejante envergadura realizado en el sector frigorífico argentino en las últimas décadas (Azcuy Ameghino 2007).

En síntesis, el despliegue de las tendencias de reestructuración durante la década del '90 se inscribe en procesos de cambios que tienen sus puntos de inflexión durante los '70 con la integración empresarial para el caso siderúrgico y diversificación del capital y concentración del comercio exterior en la rama frigorífica. Como veremos a continuación, estas tendencias impactaron en los procesos de trabajo transformando tanto los espacios productivos, los objetos como las relaciones laborales.

LA RECONVERSIÓN PRODUCTIVA EN LAS EMPRESAS

Focalizando la atención en el desarrollo histórico de las tendencias que conforman los procesos de reconversión productiva, es posible establecer que ambos establecimientos produjeron innovaciones en los medios de trabajo durante la década del '70. Atendiendo a las diferencias entre los procesos de trabajo⁹, podemos aproximarnos a ellos a partir de su inscripción en las "eras de la automatización" (Coriat 1993[1990]: 38-39).

En la ex-SOMISA se dan, en el área de Laminación los inicios de programación por medio de computadoras del control del espesor, velocidad y apertura de rodillos del tren laminador de Laminación en Caliente y la instalación de controles automáticos en las fosas de recalentamiento. Hacia mediados de la década del '80

se inicia la implementación de controles por computadoras de partes del proceso en LD y Laminación.

En el caso del frigorífico Swift, hacia fines de los '60 y durante los '70 las inversiones en tecnología se volcaron a automatizar algunas partes del proceso productivo, instalando por ejemplo nuevos sistemas de envasado para la comercialización de cortes, cámaras de enfriamiento accionadas a control eléctrico, placas de contacto para la congelación rápida; además de la innovación en herramientas para las líneas de faenamiento. Estas inversiones tienden a reafirmar la especialización productiva en procesos más complejos facilitando la realización de aquellas tareas que continúan siendo manuales y automatizando sólo partes de algunas áreas.

Para Coriat (1993 [1990]) las tendencias que se desarrollan en cada una de las plantas responden a momentos diferentes en el desarrollo de la informatización de los procesos productivos. El autor inscribe el tipo de informatización que registramos en SOMISA como parte de la segunda era de automatización, mientras que las innovaciones desarrolladas en la industria frigorífica expresarían tendencias de la llamada primera era (Coriat 1993 [1990]: 39). En su análisis, las primeras formas de informatización se vinculan con el desarrollo de máquinas-herramientas de control numérico, lo que implica la automatización de algunas operaciones. Hemos citado el caso del envasado de productos, en el que se reemplazan operaciones manuales de empaquetado por operaciones de alimentación y programación de la máquina y control del proceso. En la siderúrgica parecen desarrollarse formas de informatización vinculadas con la supresión de la empiria en la detección de problemas y disrupciones en los procesos físico-químicos de producción.¹⁰

Estas innovaciones permiten la reducción de las habilidades requeridas por los obreros para la detección de problemas e irregularidades, y con ello amplían la posibilidad de ocupar esos puestos con fuerza de trabajo de menor calificación. En ninguno de los casos, se despliegan cambios en la forma de gestión de la fuerza de trabajo ni en la organización del mismo, que sigue fundada en la división de tareas y el trabajo fragmentario y repetitivo. En cuanto a los trabajadores ocupados, su dotación se mantiene en la ex-SOMISA, en un contexto en que la rama devenía en expulsora de fuerza de trabajo, dadas las políticas de personal de la empresa estatal. Para el frigorífico Swift, la expulsión de fuerza de trabajo en estos años se vincula con el proceso de quiebra y de cierre de áreas productivas desvinculadas del procesamiento de carne.

Para inicios de la década del '90 en ambas fábricas se desarrollan los cambios que van a impactar más profundamente en los procesos de trabajo. La privatización de SOMISA en 1992 se produce después de un período

de tres años durante los que las direcciones estatales avanzaran en los procesos de reducción en la dotación de personal y de optimización de capital fijo.

Los primeros aspectos del proceso de reconversión productiva se dieron entre 1989 y 1991: cierre de las acerías Siemens Martin y planes de retiros voluntarios (cuya implementación implicó diversos dispositivos según a qué estrato de la fuerza de trabajo estuvieran orientados) que redundaron en una reducción del 50% de la dotación de personal. De 11.781 trabajadores que tenía SOMISA, aproximadamente 5.500 firman el traspaso a la nueva empresa en noviembre de 1992 y para 1998 la dotación alcanza los 3500 trabajadores directos. En la empresa Swift el despliegue de las tendencias del proceso de reconversión industrial se realiza a través de la puesta en funcionamiento de la nueva planta industrial a principios de los años '90. Esta inversión supuso la optimización del capital fijo (innovaciones edilicias y en equipamientos) y transformaciones en la organización del trabajo; una de las consecuencias más evidentes es una paulatina y significativa reducción de personal. Como ya adelantamos, el uso fluctuante que el frigorífico realiza con su fuerza de trabajo nos impide estimar en términos numéricos las características del proceso de racionalización de personal sin embargo dicho proceso se realiza a través de despidos (meses antes de la mudanza de planta focalizados en el personal de mantenimiento) y arreglos individuales entre la empresa y el trabajador. En la actualidad la dotación de personal total se estima por debajo de 2.000 personas.

En ambos casos, las estrategias empresarias respecto de las innovaciones tecnológicas implicaron continuidades con aquellas cuyo despliegue situamos en la década del '70. En Swift las innovaciones en maquinaria se centran en las secciones donde se elaboran productos en base a procesos de mayor complejidad (carnes termoprocesados, alimentos enlatados, carnes cocidas congeladas y sección de fábrica de latas), entretanto en aquellas donde comienza el proceso productivo (Playa y Picada) la maquinización no lo afecta totalmente y persisten trabajos de índole manual, aunque hay innovación en herramientas. En las instancias en las que se desarrolla la maquinización los trabajadores operan sobre la materia prima a través de máquinas, profundizándose el trabajo indirecto. En este sentido, se destacan las innovaciones en las áreas de cocción, enfriado, máquinas envasadoras y la tecnificación de las instancias de traslado de la materia prima entre los distintos momentos del proceso.

En la ex-SOMISA, las innovaciones tecnológicas más profundas se desarrollaron, según las fuentes empresarias, entre 1994 y 1997 y se focalizaron en las principales unidades productivas: Alto Horno y acerías, y como dijimos, en la informatización y automatización de los procesos. En Operaciones, área caracterizada

por el trabajo indirecto, se profundizan las tendencias a la automatización de los procesos mediante la instalación de dispositivos de medición y control por medios informáticos. En Mantenimiento, caracterizada por procesos de trabajo directo¹¹ y por la concentración de trabajadores semi-calificados; se producen innovaciones en herramientas y equipos, pero los cambios más importantes se dan en el nivel organizacional, sustentados por la aceleración en la circulación de la información que posibilitan los medios informáticos de producción y almacenamiento de datos.

Las innovaciones directamente vinculadas con la maquinización de los procesos productivos presentan heterogeneidades importantes en ambas plantas, sin embargo, es posible identificar la implementación de dispositivos organizacionales comunes. Entre los más importantes se destacan:

A- Fusión de Puestos: En la siderúrgica y como producto de la automatización de las operaciones se homogeneizan a través de dispositivos informáticos las tareas de control lo que posibilita reducir el número de puestos. Por ejemplo en Sala de Control en el Alto Horno, los puestos de operador del carro de carga, operador de estufas y operador de proceso se fusionan en uno; y las operaciones se vinculan con la programación y el control de los procesos a través de medios informáticos. En este caso, la fusión de puestos se sustenta directamente sobre la automatización del proceso.

Por el contrario, en el área de Mantenimiento de ambas industrias la adición de tareas y la fusión de puestos se explican por transformaciones organizacionales. En el caso de los trabajadores siderúrgicos se produce la adición de tareas de diferentes oficios especializados (por ejemplo, mecánicos, soldadores y cañistas). En el frigorífico a los trabajadores de mantenimiento en algunas secciones, como por ejemplo fábrica de latas, se les agregan a sus trabajos semi-calificados tareas de producción.

Siguiendo con la industria frigorífica en las tareas de operaciones la fusión de puestos también implica lisa y llanamente procesos de intensificación del trabajo, por ejemplo en las secciones donde predomina el trabajo directo como playa de faena los trabajadores deben realizar dos cortes sucesivos a la materia prima en lugar de uno. En algunos sectores maquinizados, la fusión de puestos se implementa a través del layout en Islotes Aislados a través del cual un hombre maneja varias máquinas que corresponden a operaciones sucesivas (sin que esto signifique necesariamente informatización).

B- Autoactivación: este dispositivo es una forma específica de adición de tareas, ya que implica reintegrar la gestión de la calidad a los actos elementales de ejecución de operaciones (Coriat 1998 [1991]: 41). En la siderúrgica se destaca la incorporación de tareas

de supervisión y control a los puestos operativos o de mantenimiento a través de un programa de gestión de control que abarca a toda la empresa. En el caso particular de mantenimiento, son los grupos de trabajo quienes deben programar las paradas de los equipos para su reparación y comprar los insumos necesarios; así como coordinar la disponibilidad de equipos y herramientas en el momento propuesto para la parada. En Swift, algunos trabajadores además de las tareas de producción deben tomar índices estadísticos controlando los productos (Dispositivo denominado Control Estadístico de procesos) y analizando y evaluando los elementos de riesgo (Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control HACCP).

C- Trabajo en Equipo: tanto en Swift como en Siderar se despliega la tendencia a la adición de tareas de control y organización por parte del personal de operaciones a través de experiencias de Trabajo en Equipo o de Islas de Trabajo respectivamente. Se trata fundamentalmente de dispositivos por medio de los cuales la organización del trabajo es diseñada y realizada por los mismos trabajadores, a partir de la reunión de puestos conexos. Las tareas a cargo de cada equipo varían según el sector y la empresa, pero en líneas generales comprende la asignación de tiempos para cumplir con las cuotas de producción mejorando los tiempos estipulados, distribución de vacaciones, francos y licencias, reemplazos entre los miembros del equipo, otorgar reemplazos, etc. sin retribuciones extras.

Estos dispositivos organizacionales se articulan en una lógica de producción orientada por las oscilaciones de la demanda (JIT: *just in time*), la flexibilización de tareas y desespecialización de puestos y la intensificación del trabajo.

La implementación del JIT en Swift, se sustenta en el diseño industrial, dado que en la nueva planta se obtiene una gran flexibilidad operacional que posibilita el agregado de líneas de producción en base a los requerimientos del mercado, con estas inversiones se tiende a la eliminación de stock y tiempos de espera dentro de la empresa. En el mismo sentido opera el diseño de expansiones en la capacidad productiva de acerías y laminadores en Siderar. En ambas empresas se implementan programas de producción en función de la demanda, aprovechando las posibilidades que brindan los medios informáticos de comunicación –en cuanto a los tiempos transcurridos entre el pedido y su entrega– y construyendo al cliente como la figura que, en última instancia, condiciona las políticas productivas. En el caso del Swift, las visitas de los grandes clientes operan como un importante dispositivo disciplinario y de control de las condiciones de higiene y salubridad en que se desarrolla la producción.

Los dispositivos organizacionales explicitados implican la flexibilización de varios aspectos en el uso y

gestión de la fuerza de trabajo. Por una parte, la flexibilización de tareas y la desespecialización de puestos, como consecuencia del trabajo en equipo o de la implementación de dispositivos de autoactivación. Estas tendencias implican, como vimos transformaciones particulares (según el proceso productivo de que se trate) en cuanto a la informatización de los medios de trabajo y a la automatización de los procesos. Como mencionamos para el caso de la industria frigorífica, estos procesos no son necesariamente la base de la adición de tareas, mientras que la informatización es el proceso predominante en la determinación de las nuevas formas de gestión en la industria siderúrgica.

Estas nuevas modalidades de gestión de la producción han sido retomadas como objeto de análisis y categorizadas de una forma particular en las vertientes modélicas. La literatura sobre las nuevas formas de gerenciamiento y organización del trabajo analiza la multiplicidad (adición) de tareas como uno de los elementos fundamentales para la reconstrucción de las relaciones laborales; toda vez que permitiría una ruptura con la monotonía propia de cada trabajo y que operaría en la interpelación del saber obrero, valorizando de esta forma la condición del trabajo en el proceso productivo.

Desde la perspectiva de Coriat (1998 [1991]) las innovaciones organizacionales desarrolladas por las empresas japonesas que en las últimas décadas se extienden y son implementadas en todo el mundo implicaron un proceso de intelectualización de los trabajadores de operaciones o cuellos azules y de sus trabajos. Sobre la base de esta caracterización existe una explícita valoración de las innovaciones empresarias toyotistas como mecanismos tendientes a lograr el equilibrio entre los intereses de los empleados y los del capital, equilibrio que se instrumenta mediante la elaboración y toma de decisiones de los primeros en las actividades de la empresa.

Por otro lado, estudios que se focalizan en los procesos de acumulación y optimización de la rentabilidad de las empresas tienden a ponderar el trabajo como insumo o recurso de la organización; sin embargo se construyen también valoraciones positivas en torno de las innovaciones organizacionales remarcando los elementos beneficios para los trabajadores. Boyer y Freyssenet (2001) con la noción de Producción Reflexiva analizan las innovaciones organizacionales tendientes a otorgar inteligibilidad y sentido al trabajo por parte de los mismos trabajadores de la fábrica de montaje de autos que Volvo tiene en Uddevalla. Desde esta perspectiva se interpretan las transformaciones la forma integral en que se realiza el trabajo de montaje el cual requiere la comprensión lógica de la construcción del producto, una visión de conjunto y control global de la calidad utilizando para ello las capacidades cognitivas ordinarias de las personas.

En los inicios del debate sobre reconversión productiva, algunos analistas tendían a valorar positivamente los modelos sueco y japonés; contraponiéndolos al modelo norteamericano. El supuesto es que en los dos primeros, el desarrollo de estrategias de implicación de los trabajadores en el proceso productivo se realizaría a partir de una total transformación en las características de las tareas; mientras que en las estrategias estadounidenses se daría la persistencia de premisas organizacionales fundadas en la parcelación y la repetición de tareas (Martínez 1994).

Las formas concretas de reorganización de los procesos de trabajo que presentamos, suponen dinámicas contradictorias desde la perspectiva de la fuerza de trabajo: por una parte, se verifica la tendencia a la descalificación apuntada por Marx en *El capital* (1993 [1867]) y reafirmada por Braverman (1984 [1974]). Esta dinámica es particularmente evidente en la siderúrgica ya que los tiempos de entrenamiento y capacitación disminuyeron notablemente a lo largo de las dos décadas de innovaciones. Sin embargo, los cambios en la base técnica suponen procesos de capacitación y entrenamiento que son calificados, por parte de algunos especialistas, como procesos de intelectualización del trabajo (Coriat 1998 [1991]) que demandarían formación profesional permanente de todos los trabajadores como condición para el incremento de la competitividad empresarial (Neffa 1993: 280-281).

Más allá de las prácticas y significaciones que sobre estos dispositivos construyen los trabajadores, se evidencia la persistencia de mecanismos organizacionales clásicos al interior de los establecimientos productivos. En Swift las figuras de capataces, supervisores de área y 'hombre llave' (trabajadores que reúnen tareas productivas y de control) continúan siendo preponderantes. En los equipos y talleres de mantenimiento de Siderar el rol de los 'toma tiempo' (ingenieros que cronometran las operaciones para estandarizarlas) es fundamental para la programación de las tareas y la determinación de las dotaciones.

El despliegue concreto del conjunto de transformaciones que hemos reseñado, supuso cambios profundos en las relaciones que los trabajadores establecían con sus tareas, con los medios de trabajo, con sus superiores y con los compañeros. Analizaremos en lo que sigue, cómo los cambios son significados por los trabajadores avanzando en la desnaturalización de sus prácticas.

LAS SIGNIFICACIONES DE LOS TRABAJADORES. ENTRE LA ACEPTACIÓN Y LA NO-SUBORDINACIÓN

En las reconstrucciones realizadas por los trabajadores, las transformaciones en las relaciones de tra-

bajo son significadas a partir de la privatización de SOMISA y la inauguración de la nueva planta de Swift en tanto hitos históricos, que implicaron los cambios más profundos en sus experiencias productivas. En este sentido, un trabajador del frigorífico comentaba lo que implicó la mudanza de la producción a la nueva planta industrial: "... cuando nos pasamos a la planta nueva (...) fue todo una... un proceso de maduración para todo el mundo. Por un cuestión muy simple, muy simple que fue primero la cuestión física y la característica de la planta. Una planta nueva es como si vos decís, yo ando en un auto viejo y me voy a uno cero kilómetro (...)" (Ricardo - Swift -mantenimiento playa de faena-Comunicación personal- 2004).

Asimismo, en la ex-Somisa las transformaciones en lo que respecta a las formas de organizar el trabajo y a la incorporación de equipos aparecen asociadas para sus trabajadores a la privatización:

"Hay dos etapas acá: lo que es SOMISA y lo que es Siderar. Siderar está sumamente tecnificada. Eh... cuando era SOMISA, yo trabajaba con unos libros inmensos, catálogos. Íbamos a los almacenes, sacábamos cosas y después le avisábamos a un tipo, iba y hacía los vales correspondientes al material que habíamos sacado. Así, teníamos hasta esa libertad. Ahora vos buscás en... en la PC, buscás el repuesto, eh... automáticamente, por un sistema que se llama el SAP se genera un... una, una orden de compra, vos podés... Si hay en existencia, la sacás directamente de los almacenes." (Ernesto- Siderar-Mantenimiento LD -Comunicación personal 2001)_

La mudanza de planta y la privatización devienen en hitos porque a partir de ellos los trabajadores ubican dos períodos de su experiencia productiva, que son los que comparan al realizar las reconstrucciones del proceso de transformaciones y rupturas en sus prácticas laborales. La noción de *hito histórico* en historia oral (Aceves 1993) remite al carácter socialmente construido de las periodizaciones y delimitaciones en el tiempo. Las rupturas significadas por los hitos constituidos por el proceso de privatización y la mudanza de establecimiento tienen tanto en los trabajadores de Swift como en los de SOMISA-Siderar, un núcleo común: ambos grupos de trabajadores concibieron a las transformaciones desarrolladas como inevitables y necesarias, aunque esta inevitabilidad estaba atravesada por procesos diferenciados.

"Acá hubo una realidad, que es innegable, era esto o nada. Esto es más o menos como el plan Cavallo, tenemos que convencernos de algo, no nos gusta, es malo, toca a los más débiles, tendría que haber tocado a los más fuertes, todo lo que quieras. No hay otra solución, con SOMISA pasaba eso. En ese momento como estaba la empresa no había otra solución; que la llevaron a eso, que hubo gente que trabajo para llevarla a eso... completamente de acuerdo, pero no había otra solución, no se

podía hacer otra cosa. O la cerraban o seguían funcionando como está funcionando ahora, la privatizaban, no había otra solución.” (Carmelo- SOMISA- Mantenimiento de alto horno- Comunicación personal 2001).

“Swift es una empresa que recibe pero... cada quince o veinte días visitas, de los compradores, entonces está impecable, tiene que estar... la planta vieja se cerró por eso, porque ya no había forma de arreglarla (...) venían las visitas y tapaban de pintura, azulejos... todo y al otro día, levantaban una pared acá y cerraban todo para que no se viera de aquel lado, al otro día había que voltear de vuelta (...) ya era imposible. Clausuraban puertas con ladrillos y azulejos para que no se viera adentro lo que había” (Gastón -Swift -Mantenimiento fábrica de latas -comunicación personal 2003).

En el caso de Somisa, las estrategias de racionalización desarrolladas durante la última etapa de gestión estatal de la planta (que comprendían la suspensión en el aprovisionamiento de materias primas, la suspensión de reparaciones y planes de mantenimiento, el desabastecimiento de repuestos e insumos) produjeron entre los trabajadores la percepción de que la continuidad operativa de la planta corría peligro. Ante esta proyección, la privatización y las innovaciones tecnológicas que le sucedieron fueron recibidas con alivio. “Han invertido mucha guita en la empresa, mucha. Lo cual, (...) para el trabajador es una buena señal de que iba a haber continuidad de laburo, no cierto. Porque vos cuando ves, nos acordamos cuando SOMISA, hasta las cosas más elementales que vos necesitabas para trabajar ya no estaban, entonces...” (Javier -Siderar -Mantenimiento Acerías- Comunicación personal 2001).

En Swift, la necesidad del cambio de planta se construye a partir de las condiciones sanitarias y de infraestructura imperantes en la planta vieja, que afectaban directamente a las condiciones de trabajo y vida de los obreros.

“Cuando yo llego y me mandan a la planta vieja y veo lo que es desde el punto de vista técnico, desde el punto de vista de toda la estructura... era un asco, horrible, era una pesadilla (...) entre el olor, la mugre, el asco de las cosas que he visto y todo lo demás. Para mi era como... qué sé yo, entrar a una cloaca y yo creo que es más lindo entrar a una cloaca. Sí, es terrible, la planta vieja era terrible, el olor no más.”(Ricardo- Mantenimiento Playa de faena- Swift -Comunicación personal 2004).

El proceso productivo amenazado por gestiones displicentes y un establecimiento industrial obsoleto que no alcanza mínimas condiciones de salubridad son los principales elementos que tematizan, en las significaciones obreras, dos potentes elementos socio – ideológicos que se volverían dominantes en la década del '90: el fracaso y la impugnación del Estado como productor y la premisa de la competitividad como una

responsabilidad que interpelaba al conjunto de la sociedad. Las significaciones ancladas en estas premisas son importantes en la configuración de los cambios como necesarios e inevitables ya que explican las razones del deterioro de las condiciones de trabajo.

En este sentido, existe un conjunto de significaciones que los obreros construyen en relación con las transformaciones ancladas en la valoración positiva de las nuevas condiciones de trabajo que ellas implican, como evocan los siguientes relatos: “Vos entrás a las secciones de carne del Swift, a la planta nueva... un sanatorio parece (...) vos ves todo azulejo y todo acero inoxidable, todo lo que es... antes eran mesas de madera, todo inoxidable. No se puede usar nada de madera, no se puede usar vidrio.” (Guillermo - Swift - Operaciones Picada - Comunicación personal 2005).

“Cuando estábamos en la planta vieja es distinto el laburo, ¿cómo te puedo decir?, se laburaba más, no había más comodidad. Cuando pasamos a la planta nueva había más comodidad, había más máquinas, ¿viste?” (Armando - Swift - Operaciones Despostada - Comunicación personal 2004).

“(...) Estamos mucho mejor ahora porque tenemos mucha más tecnología... y ahí las cosas son mucho más seguras, eh... se trabaja, si bien es cierto que el trabajo es distinto, hay más presión (...) también es cierto que la tecnología que nos han dispuesto ahora, eh... ayuda a que trabajemos mucho más tranquilos.” (Carmelo - SOMISA - Mantenimiento de alto horno - Comunicación personal 2002).

Como hemos descripto, las innovaciones tecnológicas y de infraestructura que sustentan las mejores condiciones de trabajo se despliegan en un *continuum* con procesos drásticos de reducción de personal. Los despidos o retiros voluntarios abonan en una dinámica de destrucción y precarización de puestos de trabajo que atravesará a la región durante la década del '90. En estos procesos se inscribe el aumento de la producción constatado en ambas empresas; la disminución de trabajadores redonda en significaciones vinculadas con la intensificación del trabajo. Más allá de los contenidos que los trabajadores manifiestan, lo que nos interesa señalar es el reconocimiento de diferentes vías de intensificación del trabajo. Aquellas que se dan porque las innovaciones en los medios de trabajo implican mayor continuidad del proceso productivo, pero que no significan ruptura con el carácter monótono y fragmentado de las tareas.

“Claro... aparte de aumentar, aparte de aumentar la velocidad del trabajo, lo que aume, lo que aumentó es el... el que vos no te podés mover de ahí arriba, ¿me entendés? Entonces te ves en la obligación, se vieron en la obligación de poner un... un relevante.” (Luciano - Siderar - Operador de grúas acería - Comunicación personal 2001).

“Yo era un bacán digamos, en la planta vieja. Ahora trabajo tanto que el jefe me carga... porque eso vino del período de Menem, ‘Que grande Carlitos! Consiguió hacerte trabajar a vos’, me decía, siempre me carga, viste. Claro porque en la planta vieja yo pintaba nada más. Mi trabajo es de pintor, hacía un laburito (...) tenía mi cuarto de pintura, hacía tranquilo, nadie me molestaba, es más ni se acordaban que existía yo. Hoy somos tan pocos que vos te vas al baño y ‘¿Dónde está G.?’ ya saben que falta uno. En la plata vieja éramos trescientos y pico en la sección, qué iban a saber donde estaba yo si no me precisaban a mí? (...) a veces hago otro trabajo como te decía (...) hoy tanto yo como el mecánico (...) muchas veces tenemos que hacer producción...” (Gastón – Swift - Fábrica de latas - Comunicación personal 2004)

Otras vías de intensificación se fundan en la continuidad de medios clásicos: una especie de pago a destajo por agregar una operación al puesto, hasta tanto pudiera eliminarse ese plus en el frigorífico; intensificación impuesta por los ‘toma tiempo’ en los talleres de mantenimiento de la siderúrgica y la persistencia de los agentes de control externos (sobre los desplazamientos de personal, sobre la realización de las tareas y sobre la utilización de insumos).

Finalmente, otras vías de intensificación son las que operan mediante la adición de tareas a través de dispositivos organizacionales como el Trabajo en Equipo y la Autoactivación. Como vimos, éstos han sido categorizados como las vías de enriquecimiento de tareas e interpelación del saber obrero, que vehiculizan su aporte al proceso productivo y por lo tanto, lo implican directamente en su desarrollo. Ambas dimensiones (de implicación y de intensificación) configuran las significaciones de los trabajadores.

“No... ahora te apretan demasiado... es decir... como yo trabajo seis horas, tengo que hacer... el trabajo de seis lo tengo que hacer en ocho: la parte administrativa, de inspección... y no llegás. No podés comer, no podés... (...) El tiempo pasa más rápido. Pero, volvés... loco, eh? (...) Cansado físicamente, no... (...) De a poco sí... fueron agregando más tareas... o sea sí. Como ser yo en la parte mía como inspector; yo, cuando empecé era inspector y se hacía una orden de trabajo y nada más. Ahora ya no es tan simplemente una orden de inspección, tenés que programar la hora de trabajo, el repuesto, tenés que almacenar el repuesto...” (Danilo - Siderar - Inspección Mantenimiento - Comunicación personal 2001).

“Todos sabíamos hacer todo, en esa parte es buena porque vos te sentís más valorado (...) pero es como que te lavan la cabeza para producir más, pero al mismo tiempo te hacen un poco de bien, porque vos te organizas, eh... ¿viste?, es como que tomás, ves de otra forma. Yo llegué a amar el trabajo, ¿me entendés? Y lo hacía con muchas ganas... ¿no te digo que me quedaba a hacer

trabajo gratis? (...) Inclusive nosotros decíamos ‘bueno, si terminamos tal producción, sabemos que se necesita tal cantidad de producción, terminamos la producción y nos vamos’. Muchas veces lo hicimos, trabajábamos a mil y nos íbamos. ¿Pero después qué pasó? Después cuando vieron que hacíamos más producción nos ponían más para hacer, nos jugó totalmente en contra.” (Jimena - Swift - Operadora sección salchichas - Comunicación personal 2005).

Si el inspector de equipos en Siderar significa en términos de apretada la suma de tareas administrativas a sus funciones; para la trabajadora de Swift la intensificación se vuelve evidente como parte de un proceso de implicación categorizado en clave de aprendizaje y control del proceso.

En este sentido, y en relación con el objetivo de involucramiento de los recursos humanos que detentan los dispositivos analizados, es necesario complejizar la categorización de las posiciones obreras. El relato de J. expone la dinámica de los dispositivos de implicación y los límites de la misma que generan. La implicación de los trabajadores se produce a través de la interpelación de sus saberes, tradiciones, prácticas y formas de relaciones, hacia la optimización del proceso productivo. Este es el aspecto en que las nuevas prácticas se asumen de modo activo por parte de los trabajadores. Sin embargo, en esa dinámica surge la percepción de la intensificación del trabajo como límite a la implicación y el involucramiento. Este punto revela que estas nuevas experiencias organizacionales no permanecen exentas de las manifestaciones de las contradicciones inherentes a la relación asalariada. Las diferentes actitudes de J y D son expresivas de los matices existentes entre la apropiación y la aceptación de las nuevas pautas productivas. Esta distinción emerge en los relatos que los propios trabajadores construyen acerca de sus actuales condiciones laborales, en donde la categoría predominante para distinguir sus prácticas productivas es la de *adaptación* a los nuevos ritmos de trabajo, a los nuevos medios de producción, a las nuevas formas de organización.

“(...) esto que digo ahora es implícito, nadie lo dice, no está en ningún lado; pero está claramente [para ascender] el problema del *aggiornamento* a los planes, ¿se entiende? (...) El *aggiornamento* es el adaptarse al plan.” (Adrián – Siderar -Mantenimiento Siemens Martin - Comunicación personal 2001).

“Pero hay tipos que, que... que están, que tienen mi edad; yo me pude adaptar a este sistema (...) Hay compañeros de trabajo, yo me pude adaptar, pero hay compañeros de trabajo que... mirá... trabajan con un solo dedo (...) les cuesta más, no sé, ¿viste? Esa gente que en el tiempo la van a ir dejando de lado.” (Ramiro - Siderar - Mantenimiento LD - Comunicación Personal 2001).

(En Pta. Nueva) "(...) se labura más pero... ganás unos pesos más, viste. Vos tenés que hacer por esas 4 personas que salió, vos tenés que hacer por las 4 personas para que... te exigen directamente, si vos no te animas... si vos no te animas de hacerlo te sacan seguro, te mandan a otro lado. Si vos empezás, cómo te puedo decir... '¡que voy a hacer, esto es mucho laburo...!' ya seguramente que te saca y te pone otro, en tu lugar, viste (...) si vos querés agarrar unos mangos más, tenés que hacer una fuerza, viste. Una vez que vos te acostumbrás, eh... ya te dejan efectivamente ahí. Pero si vos, si vos no querés hacer ese laburo ya directamente, enseguida te sacan y te ponen en otro. Lo mismo compañeros te dicen, 'bueno, este no va, no va (...)' (Ángel - Swift - Operaciones Despostada - Comunicación personal 2004).

Las nociones de *adaptación* o *acostumbramiento* en las significaciones de los trabajadores son las vías de aceptación de las estrategias empresarias concebidas como necesarias. Los sentidos que los trabajadores construyen en la cotidianidad laboral, se estructuran en un tipo singular de prácticas productivas. Entre las más relevantes se pueden mencionar: la *polivalencia por solidaridad* (que consiste en realizar tareas no contempladas para el puesto sólo si hay riesgos de no cumplir con los objetivos asignados y no como parte de los programas de reorganización de tareas); la disminución de actividades de los grupos de mejora continua, la recreación de espacios y tiempos fuera del alcance de los dispositivos de control, la persistencia de prácticas expresamente prohibidas (en el frigorífico el consumo de carne en los momentos de trabajo) Estas prácticas que pueden ser conceptualizadas como prácticas de no-subordinación (Holloway 2000; Soul 2002; Vogelmann 2006b) contribuyen a configurar el desarrollo concreto de los procesos de reconversión productiva. Finalmente, un elemento importante en la configuración de la aceptación de las nuevas pautas de trabajo es la posibilidad del desempleo, del *quedar afuera*. Como mencionamos, las dificultades que enfrentaron los que *quedaron afuera* para reinsertarse en el mundo laboral y, por ende, para garantizar sus fuentes de subsistencia y sus condiciones de vida; configuraban para los trabajadores que permanecieron empleados por Swift y Siderar un escenario dicotomizado de posibilidades en el que la no aceptación o el cuestionamiento explícito de las nuevas normas de trabajo entrañaban el riesgo al despido y la marginalidad haciendo visible el sentido de la coacción económica (Anderson 2002 [1976]) inscripta en la relación asalariada.

CONSIDERACIONES FINALES

A lo largo del presente artículo hemos identificado las principales tendencias históricas del desarrollo de los procesos de reconversión productiva en los sectores frigorífico y siderúrgico. Detectamos una serie

de innovaciones que hunden sus raíces en la década del '70, vinculadas con la dinámica singular de las empresas y las ramas; cuya influencia no alcanzó a transformar la organización de los procesos de trabajo. Es por esta razón que los trabajadores, si bien dan cuenta de estas innovaciones no las inscriben en la misma dimensión que aquellas que se dieron durante los '90, en el marco de la inauguración de la nueva planta de Swift y la privatización de SOMISA. Ambos hitos condensan, por una parte, el inicio de una nueva etapa en la experiencia productiva de los trabajadores y, por otro lado, la construcción de esa nueva etapa como parte de un proceso necesario e inevitable, a partir de las valoraciones negativas de las condiciones previas de producción y trabajo. Esta identificación informa de una base consensual frente a los procesos de reconversión productiva que, no obstante, no está exenta de contradicciones y conflictos.

La identificación de los dispositivos organizacionales comunes a ambas empresas mediante categorías como fusión de puestos, autoactivación y trabajo en equipo reveló que éstas pueden referirse a relaciones cualitativamente diferentes entre trabajadores, medios y objetos de trabajo como son las que distinguen a los procesos laborales continuos de los de forma. Por lo tanto, también comprenden una diversidad de vías de intensificación del trabajo.

La experiencia de las transformaciones tematizada en clave de intensificación, es un primer momento de tensión respecto de conceptualizaciones teóricas que asumen que las transformaciones impactan positivamente en las tareas y en las relaciones obrero - empresariales. Al avanzar en la ponderación de las significaciones de los trabajadores, se revelaron una multiplicidad de posiciones contradictorias y dinámicas que comprenden un espectro que va desde la implicación, en términos de involucramiento del trabajador con las propuestas empresarias; a la no subordinación, implícita en prácticas que no enfrentan la disciplina fabril pero tampoco la acatan.

Desde los datos construidos a partir del trabajo del campo, es posible avanzar en las nociones de *adaptación* o *acostumbramiento* como las principales formas en que los trabajadores caracterizan su adscripción a las nuevas pautas productivas. Esta categorización se configura en un contexto socio - económico de creciente desocupación que impacta con particular fuerza en la región del excordón Zárate - Puerto San Martín.

REFERENCIAS CITADAS

- Aceves, J
1993 *Historia Oral*. Editorial Universidad Autónoma Metropolitana, México.

- Anderson, P.
2002 [1976] As antinomias de Gramsci. En *Afinidades Selectivas*, editado por E. Sader, pp. 13-100. Editorial Boitempo, San Pablo.
- Aspiazu, D., E. Basualdo y M. Kulfas
2007 *La industria siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas* Fetia-CTA, Buenos Aires.
- Astarita, R.
2006 *Valor, Mercado mundial y Globalización*. Editorial Kaicron, Buenos Aires.
- Azcuy Ameghino, E.
2007 *La carne vacuna argentina. Historia, actualidad y problemas de una agroindustria tradicional*. Imago Mundi, Buenos Aires.
- Basualdo, E., C. Lozano y M. A. Fucks
1991 *El conflicto en Villa Constitución. Ajuste y flexibilidad sobre los trabajadores. El caso Acindar*. IDEP-ATE, Buenos Aires.
- Bisang, R. y M. Chidiak
1995 *Apertura económica, reestructuración productiva y medio ambiente. La siderurgia argentina en los '90*. Documento de Trabajo N° 19, CENIT, Buenos Aires.
- Boyer, R. y M. Freyssenet
2001 *Los Modelos Productivos*. Humanitas, Buenos Aires.
Braverman, H.
1984 [1974] *Trabajo y capital monopolista*. Editorial Nuestro Tiempo, México.
- Coriat, B.
1993 [1990] *El Taller y el Robot*. Editorial Siglo XIX, México.
1998 [1991] *Pensar al Revés*. Editorial Siglo XIX, México.
- Ghezan, G. y M. Mateos
1994 Las grandes empresas agroalimentarias frente a la integración regional. *Realidad Económica* 123: 85-108.
- Giacalone, R.
2004 *La regionalización de la siderúrgica*. Editorial Biblos, Buenos Aires.
- Holloway, J.
2000 *Cambiar el mundo sin tomar el poder*. Editorial Herramienta, Universidad de Puebla, Buenos Aires.
- Iñigo Carrera, N.
1995 [1994] Notas para la investigación de los cambios en los procesos de trabajo en la fase actual del capitalismo. En *Reconversión y Movimiento Obrero*, editado por O. Martínez y D. Ximenes, pp. 67-71. CIPES, Buenos Aires.
- Jabbaz, M.
1994 *Nuevas reglas de juego de la negociación y nuevas formas de organización del trabajo. Estrategias patronales y sindicales frente a la reconversión siderúrgica*. CEIL-PIETTE, CONICET, Documento de Trabajo: N° 36. Buenos Aires. Página web: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/ceil/jabbaz.rtf> (01 julio 2000).
- Kabat, M.
2005 *Del Taller a la Fábrica*. Editorial Razón y Revolución, Buenos Aires.
- Linhart, D.
1997 *La modernización de las empresas*. CEIL-PIETTE, Buenos Aires
- Martínez, O. (editor)
1994 *Pensando la Reconversión*. CIPES, Buenos Aires.
- Marx, K.
1993 [1867] *El Capital*. Siglo XIX, México.
- Neffa, J. C.
1993 Otro gran desafío para el movimiento sindical argentino: identificar, comprender y orientar las recientes innovaciones tecnológicas y organizacionales. En *Desafíos para el sindicalismo en la Argentina*, compilado por O. Moreno, pp. 237-286. Legasa, Buenos Aires.
- Pierri, J.
2004 El enfoque teórico neoliberal en la agroindustria de la carne vacuna 1990-2000 *Realidad Económica* 206: 63-76.
- Schorr, M.
2004 *Industria y Nación*. Edhasa, Buenos Aires.
- Soul, M. J.
2002 Los Unos y los otros. La fractura que persiste. Reconversión productiva e identidades colectivas en la ex-SOMISA actual Siderar. Tesis de Licenciatura inédita. Biblioteca Buenaventura Terán, Escuela de Antropología, Universidad Nacional de Rosario, Rosario.
2008 Mirando al Sur. Precarización del trabajo y concentración productiva. Apuntes sobre los cambios en la estructura y el proceso de trabajo en la industria siderúrgica nacional. *Realidad Económica* 239: 86-108.
- Vogelmann, V.
2006a Procesos de trabajo y construcción de subjetividad: la experiencia de los trabajadores de la carne en el gran Rosario. Tesis de Licenciatura inédita. Biblioteca Buenaventura Terán, Escuela de Antropología, Universidad Nacional de Rosario. Rosario.
2006b Mecanismos de disciplinamiento y prácticas de los trabajadores. Los obreros de la carne en los frigoríficos del Gran Rosario. *Actas del VIII Congreso de Antropología Social*: 1-13. CD Rom. Salta.
- Zapata, F.
2003 La historia del movimiento obrero en América Latina y sus formas de investigación. En *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, editado por E. De La Garza Toledo, pp. 371-386. Fondo de Cultura Económica, México.

NOTAS

- 1.- El análisis conjunto propuesto en este artículo es parte de procesos de investigación desarrollados en el marco del proyecto HUM 224 *Transformaciones en los procesos de Trabajo y estrategias de organización gremial en Rosario y su región* del Núcleo de Estudios del Trabajo y la Conflictividad Social. El trabajo de campo en la rama siderúrgica se focalizó en la ciudad de San Nicolás y el de la rama frigorífica en la de Villa Gobernador Gálvez; ambos iniciados en el año 2000. Se realizaron aproximadamente 80 entrevistas semi-estructuradas a trabajadores y ex-trabajadores sin jerarquía de mando. Además se realizaron observaciones con y sin participación en contextos barriales, familiares y -en menor medida- fabriles. En el presente trabajo hemos mantenido el anonimato de los trabajadores que participaron del trabajo de campo, por ello los nombres que aparecerán con las citas textuales son ficticios.
- 2.- El proceso de integración de una planta siderúrgica implica la reunión en una misma planta de los procesos productivos que abarcan la reducción de hierro (produciendo coque o hierro primario); la fundición de acero y la laminación. En algunos establecimientos puntuales, también se integra la extracción del mineral.
- 3.- En relación con las formas de competencia intercapi-talistas, se dispara, para la década del '80 un proceso de centralización y concentración productivas liderado por Acindar. Este proceso redundó en el desplazamiento de empresas semi-integradas (acerías y laminadores) del escenario productivo. Como producto de este proceso de concentración se va perfilando una división del trabajo -que es al mismo tiempo división de mercados- a nivel del sector en el país: Acindar se va a especializar en productos no-planos y el grupo Techint en tubos y productos planos (a través de sus firmas Siderca y Propulsora Siderúrgica, respectivamente) (Basualdo *et al.* 1991).
- 4.- En la década de 1990 los 171 establecimientos habilitados a nivel nacional aportaban el 75% del volumen faenado en el país, sólo las diez empresas líderes concentraban el 60% de lo exportado, consolidándose aún más en los rubros de carnes termoprocadas (Ghezan y Mateos 1994).
- 5.- Se trata de un tipo de manufactura donde en las primeras fases del proceso productivo se realiza el desmonte en partes de un producto. Efectivamente, son estas primeras instancias del proceso (matanza, despostada y separación de cortes) las que aún requieren un tipo de trabajo manual y relativamente especializado.
- 6.- En este punto cabe señalar que el uso fluctuante de la fuerza de trabajo es característicos de este tipo de industria;

en otras palabras, la atracción y el rechazo de los trabajadores por parte de las empresas se desarrolla de manera alternativa. Esto se relaciona, entre otros aspectos, con la sujeción del proceso productivo de los frigoríficos al ciclo ganadero lo que determina una provisión inconstante de la materia prima principal y la consecuente estacionalidad productiva.

7.- A partir de 1995 la Secretaría de Empleo estima que se han destruido alrededor de 12.000 puestos de trabajo. Si en el '94 el total de trabajadores declarados ascendía a 50.000, en el año 2000 se registraron 38.000 (Pierri 2004).

8.- En el caso de Quickfood, que inicia sus actividades en la década del '60 en la provincia de Buenos Aires, durante los '90 adquiere una planta en Villa Mercedes e inaugura un centro de distribución en Martínez; la empresa Rioplantense de 1974 adquiere el frigorífico regional Santa Elena en 1991 y vende su marca Good Mark (productos congelados) al centro de distribución a Unilever en 1995. Por su parte en la empresa Finexcor este tipo de compras y transacciones se realiza en 2003 con la adquisición y remodelación del ex-frigorífico Nelson, en Santa Fe y en 2005 cuando la mayoría del paquete accionario es adquirido por el grupo agroalimentario estadounidense Cargill.

9.- Mientras que la Siderurgia se caracteriza por ser un proceso de trabajo en *continuo*, el procesamiento de carne comprende un proceso de trabajo *de forma*. En los primeros predomina el trabajo indirecto, concentrado en las tareas de programación, mantenimiento y control; los tiempos de producción así como los volúmenes y la calidad del producto no dependen estrictamente del ritmo de trabajo. Por el contrario, en los procesos de forma, predomina el trabajo directo sobre el objeto de producción por lo tanto son los ritmos y la configuración de los colectivos de trabajo los que determinan los tiempos, volúmenes y calidad de producción.

10.- Se trata del reemplazo de la detección de esos problemas 'a ojo', 'de oídos', en definitiva a través de las habilidades propias del conocimiento obrero; por mecanismos que midan y alerten acerca de las irregularidades y contratiempos. Por el momento se trata meramente de la detección de estas irregularidades, sin que se informaten los procesos de decisiones y conducción de las operaciones tendientes a regularizar los procesos.

11.- Esto significa que las operaciones de los trabajadores se realizan mediante la manipulación de herramientas y transforman directamente el objeto de trabajo (en este caso, los medios de producción). Se trata de fuerza de trabajo organizada en función de *oficios especializados* según la industria en la que operan.

