Ciclos, Año V, Vol. V, Nº 8, 1er. semestre de 1995

La privatización de SOMISA y su impacto en la producción y el empleo en San Nicolás

Alejandro Rofman* y Susana Peñalva**

Este trabajo fue presentado al PRIMER CONCURSO DE ENSAYOS sobre "Crisis y Transformaciones del Estado en la Argentina y España. Su incidencia en la actividad económica y empresarial, 1960-1993", convocado conjuntamente por la Revista CICLOS en la Historia, la Economía y la Sociedad *(Argentina) y los* Cuadernos de Estudios Empresariales *(España). La información empírica y las consideraciones analíticas que sirven de base a la redacción del mismo provienen de un informe más amplio, producido en el ámbito del Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo-América Latina (IIED-AL) bajo el título* Diagnóstico socio-económico y ambiental de San Nicolás. *Este fue elaborado en el marco de una investigación sobre* Pobreza y condiciones de vida urbana, *llevada a cabo en 1993 por un equipo pluridisciplinario del que los dos autores formaron parte, bajo la coordinación general de Jorge Enrique Hardoy. El estudio-diagnóstico realizado tuvo por objetivo evaluar los efectos económico-productivos, socio-laborales, culturales y ambientales asociados a las transformaciones experimentadas por la sociedad nicoleña a partir del proceso de reestructuración de la planta productora de acero radicada en el eje Ramallo-San Nicolás; proceso impulsado por el gobierno argentino con vistas a la privatización de SOMISA, la principal empresa siderúrgica estatal. La concreción del*

* Economista, investigador principal del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET); director del Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR), de Buenos Aires.

** Socióloga, investigadora titular del Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR); becaria externa del CONICET, investigadora asociada del Centre de Sociologie Urbaine (CSU)/CNRS-Institut de Recherche sur les Sociétés Contemporaines (IRESCO), de París.

estudio abarcó un intensivo trabajo de campo, efectuado entre los meses de junio y agosto de 1993. Como parte del relevamiento de información in situ, *se implementó una encuesta a cuarenta hogares pertenecientes a cuatro barrios seleccionados de San Nicolás; asimismo, se realizaron alrededor de veinticinco entrevistas en profundidad a un amplio espectro de informantes clave, representativos de diversos sectores del quehacer económico, social e institucional de la ciudad. Al término del estudio, el equipo responsable del mismo tuvo a su cargo la formulación de propuestas y lineamientos de acción para la elaboración de estrategias locales tendientes a revertir y/o compensar los efectos negativos derivados de la referida política del estado nacional.*

El presente ensayo da cuenta de las opiniones así recabadas de distintos actores (fundamentalmente dirigentes empresariales y sindicales) de la sociedad local. Como es de práctica en estudios sociales de esta naturaleza, la identidad individual de los informantes y encuestados no resulta revelada, salvo en los casos de directa referencia a declaraciones publicadas en el diario El Norte, principal fuente periodística consultada en el ámbito local. No obstante, por razones que hacen a la caracterización e interpretación del proceso bajo análisis, usualmente aparece consignada la filiación institucional de los entrevistados.

1. Introducción: objetivos y contenidos del trabajo

Este trabajo pretende dar cuenta del proceso de transformación de la estructura económica y social de la ciudad de San Nicolás (provincia de Buenos Aires), como resultado de la política de racionalización y privatización instrumentada en el caso de la Sociedad Mixta Siderurgia Argentina (SOMISA), la principal empresa siderúrgica estatal. Un proceso de características muy peculiares, que se inició en 1991, para culminar dos años después, tras la materialización de la decisión política oficial en el sentido de vender la empresa pública en condiciones de operación tales que asegurasen atractivos perfiles de explotación y rentabilidad para los compradores privados. A tal efecto, el gobierno nacional implementó, como único arbitrio para alcanzar un balance económico-financiero positivo de la empresa, un drástico procedimiento de racionalización de mano de obra de la planta Gral. Savio, principal establecimiento industrial de SOMISA, radicado en el ámbito territorial conocido como el eje Ramallo-San Nicolás. Dicha política implicó la eliminación —en muy corto período— de más del 50% del personal ocupado, que antes de iniciarse el proceso de reestructuración y privatización comprendía alrededor de 12.000 trabajadores.

El análisis efectuado apunta a discutir el esquema adoptado por la política

oficial a los fines de la reestructuración empresarial, procurando poner en relación significativa las razones y objetivos aducidos como parte de la justificación pública de las medidas implementadas y los efectos de diferenciación y exclusión que dicha política terminó revistiendo en la economía y la sociedad local. El texto se estructura en torno a cuatro ejes temáticos fundamentales. En primer término, se caracterizan los factores estructurales y coyunturales determinantes del proceso de crisis y reestructuración de la actividad siderúrgica estatal. En segundo lugar, se analiza el impacto del redimensionamiento de la planta de SOMISA en el patrón de producción y empleo de San Nicolás. En tercer lugar, se consideran los principales fenómenos sociales emergentes en la ciudad. Por último, se pasa revista a los mayores desafíos y perspectivas derivados de las presentes circunstancias de reestructuración productiva y depresión ocupacional.

2. *La crisis de la industria siderúrgica: alcances, objetivos y dinámica de un proceso de ajuste y reestructuración "de acero"*

2.1. Significación de la actividad siderúrgica en el desarrollo del área urbana estudiada

Una evaluación de impacto debe partir del reconocimiento del espacio económico y social donde el mismo tiene lugar. En el caso de SOMISA, el área de influencia de su presencia histórica excede los límites de San Nicolás, aunque la importancia relativa de las alternativas afrontadas por la planta industrial, y en particular su redimensionamiento y ulterior privatización, incidieron e inciden primordialmente sobre dicho ámbito urbano. Al momento de iniciarse el proceso de reducción de personal (en 1991), se estimaba que un 10% del personal empleado vivía habitualmente en Villa Constitución, mientras también trabajaban en la empresa productora de acero residentes de otras ciudades cercanas, como Rosario y Pergamino. Sin embargo, el grueso de los empleados del establecimiento sidero-metalúrgico (y, de hecho, el 80% del personal racionalizado hasta 1992) residía o reside en las localidades de San Nicolás y Ramallo. Nuestra atención se focalizará preferentemente en la primera de las dos ciudades, dada la envergadura y dimensión de la misma, la circunstancia de que el comercio y la actividad de servicios se desarrolló fundamentalmente en San Nicolás, teniendo en cuenta el lugar de residencia de quienes trabajaban en la empresa, y que las estructuras organizativas del campo productivo y social están asentadas en el citado núcleo urbano.

Un dato fundamental para dimensionar la magnitud del impacto del proceso de racionalización de la planta sobre la estructura económica y social nicoleña está dado por el análisis del proceso histórico de los últimos cuarenta años del área. Cuando se comienza, a fines de los '50, la construcción de la acería y, en 1960, se inaugura la misma con la puesta en marcha del primer alto horno, se verifica un profundo cambio del perfil demográfico, social y económico de la ciudad. Al respecto corresponde recordar que el crecimiento

poblacional experimentado en el período intercensal 1947-1960 excede la tasa anual del 5%, nivel al que se aproxima la exhibida en el período 70/80, que presenta una tasa anual de más del 4%, quedando la registrada en la década 60/70 en un escalón inferior, pues se acerca al 3%. Si se comparan estos índices de expansión demográfica con el del período anterior a la puesta en marcha de los trabajos de construcción y habilitación de la acería, que corresponde al lapso comprendido entre 1941 y 1947 —y que no llega al 1% anual—, las diferencias son muy significativas. De una ciudad incapaz de retener íntegramente la población adicionada por simple crecimiento vegetativo, se pasa a otra en la que importantes corrientes migratorias se asientan merced a la atracción que ejerce la puesta en marcha de la empresa siderúrgica y otros emprendimientos productores de bienes y servicios, como la Central Generadora de Energía.

Antes del establecimiento de la planta productora de acero, la base económica de la ciudad y su área de influencia descansaba primordialmente en la producción agropecuaria característica de la Pampa Húmeda, en la existencia de quintas en las que predominaba el cultivo de la vid y la elaboración de vino casero, y en la oferta de servicios de apoyo a las citadas actividades. Luego de 1960, un nuevo esquema socio-económico urbano surge con nitidez. Se trata ya de un gran emporio industrial que cuenta con una empresa estatal de gran magnitud —la planta manufacturera más grande del país— y otras actividades industriales que habían surgido al amparo de la demanda interna, en el marco del modelo de sustitución de importaciones. Esta reconversión del modelo de crecimiento económico produjo, no solamente un abandono de anteriores fuentes de trabajo —como la que representaba la producción frutihortícola en las quintas suburbanas—, sino también un corte muy definido entre quienes tenían empleo en la planta siderúrgica y quienes vivían de actividades tradicionales dentro del tejido urbano. Esa segmentación estaba dada por la fuerte diferenciación salarial asociada a los dispares niveles de remuneración que percibían unos y otros, y que favorecía netamente a los empleados en SOMISA. Las estimaciones disponibles indican que aquellos que poseían un empleo en la acería duplicaban, en términos de sus niveles de ingreso promedio, a quienes estaban ocupados en otros sectores de la economía urbana. Pero además, el sector laboral privilegiado en salarios poseía claras ventajas, por el solo hecho de pertenecer a la planta de la empresa, en el acceso a ciertos beneficios otorgados por el comercio local, situación a la que no podía aspirar el otro segmento laboral. La obtención de créditos con la única presentación de la constancia de hallarse ocupados en la empresa estatal y el logro de plazos generosos para las correspondientes amortizaciones implicaba, no solamente una neta ventaja relativa para dichos trabajadores, sino que se constituía en un factor de impulso a la demanda local, de la que también salían favorecidos los sectores de la industria y el comercio que satisfacían ese consumo selectivo.

Cuando en el momento más favorable de la actividad de SOMISA, la planta llegó a contar con 12.000 empleos directos, a los que habría que añadir los de las empresas contratistas (otros 2.000 aproximadamente), la ciudad

de San Nicolás dependía, para su evolución económica, de la permanencia de dicho nivel ocupacional y del volumen de salarios percibidos por su personal. Resultaría ahora muy difícil cuantificar los efectos directos e indirectos de la presencia de SOMISA trabajando a pleno, en el período que media entre la segunda mitad de la década de los años 70 y fines de la década de los 80. Pero una evaluación aproximada de la incidencia del empleo en SOMISA y sus contratistas en el empleo total de la ciudad llevaría a estimar que, en el lapso de esplendor referido anteriormente, la participación de la ocupación podría haber alcanzado al 25%, índice que debería duplicarse si se pondera el promedio de los salarios percibidos por uno y otro contingente laboral.

Es desde este punto de partida que cabe comenzar la evaluación del impacto del redimensionamiento y privatización de la empresa siderúrgica. Pues, si se supone —aún en términos preliminares— que los recursos económicos controlados por los trabajadores de SOMISA y sus contratistas podían llegar al 50% del total de los que circulaban en la ciudad, se podrá comprender el por qué de los unánimes reclamos en defensa de la principal fuente —directa o indirectamente— generadora de puestos de trabajo en el área. Reclamos coincidente e insistentemente formulados por un abanico multisectorial de organizaciones sociales y por el propio municipio de San Nicolás, en el curso del acelerado proceso de racionalización de personal de la planta industrial.

2.2. Crisis y reestructuración de la industria siderúrgica: las exigencias de readecuación de los métodos de organización y gestión empresarial

El vertiginoso proceso de cambio estructural que la economía y la sociedad nicoleña afrontan desde comienzos de la década del noventa, tras el drástico redimensionamiento de SOMISA y su ulterior privatización (concretada en 1992), no parece poder considerarse sólo como una derivación inevitable de las condiciones específicas de desempeño del aparato productivo asentado en su área de localización (el eje San Nicolás-Ramallo). En principio, no se trata tampoco de un fenómeno simplemente atribuible a una mera decisión arbitraria del gobierno del estado nacional.

Al respecto, es preciso reconocer que, aun cuando ambos elementos hayan desempeñado un papel relevante en la orientación y dinámica que en efecto asumió la reestructuración de la principal acería estatal de implantación local, la verificación de ese proceso respondió a una serie compleja de factores, entre los que corresponde ponderar algunos de naturaleza estructural. Resalta, en tal sentido, la incidencia de un imperativo de readecuación de los sistemas y métodos de gestión empresarial —de la industria siderúrgica en general, y de la ex-SOMISA en particular—, a las cambiantes condiciones de incorporación tecnológica, de organización del trabajo y de comercialización de la producción de acero, emergentes a escala mundial ya en el curso de los años ochenta, al influjo del vasto proceso de agotamiento, crisis y

reestructuración del patrón de acumulación y regulación prevaleciente entre la inmediata posguerra y mediados de los setenta.

En ese orden, es de destacar el nuevo cuadro de situación caracterizado entre los antecedentes del "Restructuring Study of the Public Steel Enterprise" (SOMISA), encomendado en 1991 por el gobierno argentino (Ministerio de Defensa) a Braxton Associates. El informe de la consultora internacional señalaba en tal sentido:

> *"Durante las dos últimas décadas, la industria mundial del acero ha experimentado un proceso de amplia reestructuración.* Cambios, sobre todo en las condiciones económicas de desenvolvimiento de la actividad, han brindado oportunidades de acceso a los mercados de comercialización de los productos siderúrgicos a nuevos competidores —en especial Corea del Sur y Brasil—. En gran medida, *los problemas de la industria siderúrgica mundial deben ser comprendidos en términos de la interrelación entre una cierta cultura de gestión y la emergencia de un nuevo encuadre competitivo signado por cambios sustanciales del lado de la demanda.* Esta declinación en la demanda, a su vez, ha sustentado un segundo cambio de magnitud: *la emergencia de nuevas tecnologías —nuevos competidores— más apropiados para un contexto de lento crecimiento.* Además, importantes empresas han variado su anterior concentración estratégica en capacidades y volúmenes de producción de bienes comercializables, mudándola en favor de ciertos segmentos de productos siderúrgicos especializados, demandantes de más alto valor agregado".[1]

En ese marco de referencia global, el acentuado retraso tecnológico que acusaba la industria siderúrgica nacional y, en particular, las inconsistencias relativas que —a lo largo de los últimos quince años, pero sobre todo desde la segunda mitad de la década del ochenta— SOMISA fue evidenciando, tanto en términos de sus modalidades no planificadas de desarrollo y expansión, como de sus poco eficaces métodos de organización y manejo gerencial, pronto derivaron en severas dificultades para asegurar una eficiente dinámica de funcionamiento técnico y financiero de la empresa.

Dicho proceso se dio en coincidencia con el quiebre del modelo de sustitución de importaciones y una brusca desaceleración del consumo local de acero. En ese contexto, desde 1975 se produjo una caída sostenida del sector siderúrgico, tal como lo refleja de algún modo la siguiente evolución decreciente del consumo del producto por habitante: 183kg/hab en 1975; 50kg/hab en 1990; 48kg/hab en 1991. La producción siderúrgica, que en 1980 alcanzaba para cubrir las dos terceras partes de la demanda nacional, en 1990 más que

---

1. Braxton Associates, *"Developing a Strategy for the Turnaround, Restructuring and Privatization of Sociedad Mixta Siderurgia Argentina (SOMISA). Step 1: Turnaround/Restructuring Plan"*, III, Appendices (Draft), October, 1991. (Traducción propia. Salvo que se indique lo contrario, en ésta y citas siguientes el destacado es nuestro.)

duplicó los requerimientos del mercado interno. Las causas de esta retracción de la demanda local hay que buscarlas en los siguientes factores:

a) Por su magnitud, la crisis económica afecta a distintos sectores que históricamente concentraban la mayor demanda de acero: construcción pública y privada, industria automotriz, electrodomésticos, y otros sectores de la industria metalmecánica productores de bienes de consumo;

b) A la vez que tiene lugar la sustitución parcial del acero por otros productos, se asiste a la adopción de nuevas tecnologías o técnicas ahorradoras de ese insumo, inclusive en la industria metal-mecánica.

La nueva realidad, de depresión del mercado interno, halló en principio su contrapartida en un excepcional dinamismo de las exportaciones, las que en 1981 pasaron a ser superiores a las importaciones, llegando a superarlas 18 veces en los años iniciales de la presente década.

Ahora bien, en términos de la configuración estructural de la industria siderúrgica, ya entre fines de los años setenta y principios de los ochenta —junto a la mayor inestabilidad del mercado y la caída del consumo de acero— se había asistido a un marcado proceso de concentración y reestructuración del sector privado, acompañado de tendencias de fusión, absorción y racionalización, que revistieron fuerte impacto sobre el mercado de trabajo y la ocupación de mano de obra. Desde entonces, el sector público fue perdiendo relevancia como núcleo dinamizador de la evolución de la siderurgia nacional; las empresas estatales perdieron parte del mercado interno, como consecuencia de la integración de Siderca y Acíndar (firmas líderes de capital privado), debiendo competir con estas últimas por parte del mercado externo.

En una primera etapa, el proceso de concentración y reestructuración se vio apoyado por el mantenimiento de los niveles de protección y por enormes transferencias de ingresos, canalizadas a través de instrumentos financieros y mediante viejos y nuevos mecanismos promocionales. Pero, en los últimos años, el estado tendió a abandonar prácticamente toda política sectorial de carácter promocional, lo que redunda en una notoria modificación de la estructura de costos internos del sector siderúrgico. A su vez, la creciente liberalización de los mercados expuso a las empresas a la presión competitiva de nuevos oferentes externos. Situación que coincide, como fue señalado, con una sobrecapacidad productiva a nivel internacional, y con un proceso de diversificación de los productos y elevación de los estándares de calidad en los mercados mundiales.

Sin perder de vista dicho marco de referencia estructural, no habría que caer en la asepsia tecnocrática ni en la ingenuidad interpretativa de eximir de responsabilidades a los más altos niveles de conducción política gubernamental y empresarial de la ex-SOMISA, por lo acontecido con la actividad siderúrgica estatal en la etapa reciente. Nos referimos, en particular, a los efectos de lo sucedido, tanto a raíz de las modalidades de gestión implementadas coyunturalmente, como a instancias del proceso de redimensionamiento, reestructuración y privatización de la acería estatal llevado a cabo bajo la actual administración. Efectos que resulta difícil disociar del sesgo crecientemente "fiscalista" de la política económica nacional; de la caída en

desuso del diseño e implementación de estrategias e instrumentos de desarrollo industrial, y del consecuente relegamiento oficial de antiguas preocupaciones por lo que respecta al rol que en tal perspectiva le cabría desempeñar a la producción de acero local.

2.3. Redimensionamiento y racionalización de SOMISA: hacia la privatización de la empresa siderúrgica estatal

Las circunstancias de desenvolvimiento de la actividad de la principal siderúrgica estatal —y en especial su falta de adaptación a las nuevas condiciones económicas y de mercado, sumada a la inadecuación de sus sistemas y tecnologías de producción y gestión—, hicieron que a comienzos de la presente década la reorganización de la ex-SOMISA fuera visualizada desde diversos ángulos y posiciones estructurales como un proceso inaplazable, tanto en términos políticos como empresariales.

A ese respecto, es interesante reparar en la opinión de uno de nuestros entrevistados, dirigente de la seccional local del sindicato metalúrgico y encumbrado representante de la entidad gremial confederal, quien no dudó en señalar:

> "Todo este proceso se inicia con este gobierno nacional... La empresa venía de condiciones externas favorables por el tipo de cambio, con un alto nivel de producción, lo que trajo aparejado que creció muy rápidamente y organizativamente no se adaptó a las nuevas condiciones... Creció desorganizadamente en materia de recursos laborales... La hiperinflación y una serie de factores empezaron a agredir la política de la empresa... De ahí que, desde fines de 1989 o principios del '90, se tendría que haber tomado la decisión empresaria de empezar a reordenar la empresa, readecuándola a los nuevos criterios. Pero se siguió jugando —como en una empresa que depende de los lineamientos políticos de funcionarios políticos— a ocultar la verdad. En aras de la 'revolución productiva', se lanzó la empresa a una escala de producción del 90/95% de su capacidad instalada, cuando no se vendía nada. Además, los relevos de los funcionarios políticos, que conducían la empresa y tomaban decisiones, se producían cada nueve meses... Nadie puede establecer una política empresaria, al menos en este tipo de industria, en menos de dos o tres años de continuidad... Todo eso fue llevando a SOMISA a una descapitalización, 'pateando la pelota hacia adelante'... a ver si todavía podía venir un futuro razonable para la empresa".

Siendo un factor de presión fundamental, no podría soslayarse el cuello de botella que representaba, en términos de la rentabilidad económica de la misma, la deficitaria situación financiera de SOMISA, producida por efecto de la acumulación de *stocks* de producción sin comercializar. Esta situación se veía agravada como consecuencia del cuantioso incremento de los precios de los insumos industriales requeridos (los dos fundamentales, carbón y mineral de hierro, insumos importados) en las condiciones tecnológicas de

producción —fundición del mineral en altos hornos— y de comercialización —principalmente en el mercado externo, en circunstancias de falta de competitividad—, que por entonces caracterizaban la modalidad de operación de la principal acería estatal.

Sin embargo, la singular contundencia y vertiginosidad que (especialmente bajo la intervención de Jorge Triaca, iniciada en mayo de 1991) asumió el proceso de redimensionamiento y racionalización de la empresa pública no parecen poder explicarse sólo en razón de las justificadas exigencias de dotar a la planta siderúrgica de adecuadas condiciones de viabilidad, competitividad y rentabilidad. Algunas expresiones del mismo dirigente del sindicato metalúrgico citado anteriormente son por cierto reveladoras sobre el particular:

> "... Vino Cattáneo y empezó a refinanciar deuda, a hacer alguna especie de ajuste, pero la cosa no funcionaba. Hasta que llegó Triaca y, desde el punto de vista de la política del gobierno, puso las cosas en su lugar; es decir, readecuar la empresa para poder privatizarla y que no cerrara directamente. Ahí es donde se vino el tema del redimensionamiento de personal... Había una decisión política tomada".

En consonancia con la estrategia global de política económica asumida a comienzos de los años noventa por el gobierno de Carlos Menem, una doble premisa, que acabaría alcanzando neto predominio, orientó las acciones de la intervención por aquél designada en el primer semestre de 1991. Esa doble premisa se refería, por una parte, a la cabal decisión oficial (ciertamente barajada con anterioridad por la precedente administración radical) de concretar el traspaso de SOMISA a manos del capital privado, procediendo para ello a una decisiva reducción del tamaño de la empresa.

En ese orden, según surge de los términos de referencia del trabajo encargado a la consultora *Braxton*, el objetivo último del gobierno argentino era, en efecto, privatizar la empresa a corto/mediano plazo. Sin embargo, se consideraba que

> *"debido a su posición financiera deficitaria y a su tamaño relativamente grande,* y dadas las tendencias del mercado actuales y proyectadas, como así también dada la previsible venta de un gran número de empresas productoras de acero en el mercado mundial, *SOMISA podría resultar menos atractiva para los potenciales inversores privados".*[2]

Por tal motivo, el gobierno se declaraba interesado en desarrollar previamente una estrategia de reestructuración global que contribuyera a mejorar la competitividad y el valor económico de la empresa. Para eso, establecía explícitamente entre sus objetivos principales el de *"racionalizar y reducir*

2. Braxton Associates, *"Developing a Strategy* ...

el tamaño de los segmentos antieconómicos de SOMISA, para proceder a la venta de los subsectores remanentes",[3] y reconocía que dicho objetivo preponderante comprendía, no obstante, *"dos componentes diferenciables: la reestructuración económica y el ajuste social".*[4]

En consecuencia con ello, en un documento elaborado por la consultora Braxton con fecha 4 de octubre de 1991, en materia de *"tácticas de reestructuración"* se establecían —entre otras— las siguientes conclusiones y recomendaciones preliminares:

> "a) El negocio es no competitivo en el mercado de exportación.
> b) Tanto desde el punto de vista financiero, como desde las perspec- tivas de mercado, varias líneas de productos no son viables en el presente, y es improbable que sus posiciones mejoren, de manera que la producción de los mismos (rieles, productos estructurales, etc.) debería cesar.
> c)"Si bien los costos variables asociados con la producción disminuyen, y algunas reducciones practicadas en la planta laboral han mejorado la situación en términos de costos, mayores reducciones son necesarias para generar un flujo positivo... *Reducciones del* staff *a un nivel de 5.500 trabajadores, como ha recomendado la intervención, mejorarán la situación en términos de efectivo. (Pero éste no es todavía un nivel "clase internacional", lo que implicaría deseablemente una fuerza de trabajo de alrededor de 3.500 trabajadores para la operación de un solo alto horno.)*
> d) Para estabilizar completamente su situación operativa, SOMISA debería pasar a funcionar inmediatamente con un único alto horno, con un 100% de producción continua de laminados planos para el mercado interno, *y tender rápidamente al establecimiento definitivo de niveles de planta más consistentes con los estándares mundiales".*[5]

2.4. Magnitud y perfil de la fuerza de trabajo a desafectar: presupuestos básicos y estrategias no contempladas

Desde la máxima instancia gubernamental —urgida por el propósito primordial de la inmediata privatización—, la cuestión de la ineficiencia operativa de la principal siderúrgica estatal tendió a considerarse como si se tratara de un problema casi exclusivamente fundado en el tamaño sobredimensionado de su estructura y, en particular, en la sobreabundancia de personal. En virtud de aquella tesitura, la cuestión de fondo que representaba el redimensionamiento y la reestructuración de SOMISA (seguramente impostergable por razones de eficiencia, competitividad y rentabilidad empresarial) se redujo prácticamente a uno —importante, pero no el único— de los factores

3. Braxton Ass., "Developing a Strategy...
4. Braxton Ass., "Developing a Strategy...
5. Braxton Ass., "Developing a Strategy...

en juego. De allí el drástico proceso de racionalización de personal encarado por la intervención encabezada por Jorge Triaca; un proceso que, a poco de iniciado, asumió los ribetes de un conflicto entre los trabajadores y el estado.

Si otro hubiera sido el caso —si otros hubieran sido los presupuestos básicos orientadores de la gestión de la intervención—, probablemente, otras habrían sido las medidas de racionalización puestas en práctica, y ciertas estrategias progresivas, de hecho soslayadas, hubieran adquirido tal vez mejor lugar. En tal sentido, aun ponderando los imperativos de modernización tecnológica y de readecuación de su estructura de personal, habría podido implementarse una estrategia de política de reconversión industrial y laboral ordenada, programada y consensuada. Así, por ejemplo, habrían debido atenderse y evaluarse las necesidades en términos del tipo y nivel de calificación técnica de la mano de obra con la cual, bajo el nuevo esquema de organización y perfil productivo de la siderúrgica, no se podría dejar de contar. Ello habría implicado también una más adecuada ponderación de las reales perspectivas de reinserción ocupacional de la fuerza laboral en condiciones de ser cesanteada, en el escasamente diversificado espectro de actividades característico del aparato productivo y del mercado de trabajo local. A tal efecto, ciertos ejemplos similares europeos hubieran sido dignos de evaluación y emulación. En esa línea, y a fin de —cuando menos— atenuar los efectos acuciantes y potencialmente desintegradores de la desocupación, habrían debido formularse, promoverse y aplicarse, de manera coordinada, planes de reconversión y capacitación laboral y programas de compensación social del desempleo inducido a escala local.

No obstante, por encima de las advertencias y recomendaciones del *Plan de Redimensionamiento/Reestructuración de SOMISA* —formulado por la consultora Braxton, dando cuenta de muchos de los nuevos criterios en boga internacionalmente en materia de relaciones laborales y políticas de "compensación social" de los costos del ajuste estructural—, primó la más pragmática e improvisada realidad de la instrumentación de la política pública en el orden nacional.

En ese plano, la opinión de los dirigentes sindicales consultados, líderes representativos de las diversas organizaciones gremiales interactuantes desde sus respectivas seccionales de Ramallo-San Nicolás —la Unión Obrera Metalúrgica (UOM); la Asociación de Supervisores de la Industria Metalúrgica de la República Argentina (ASIMRA); la Asociación del Personal Superior de Siderurgia Argentina (APSSA) y la Confederación General del Trabajo (CGT) Regional— es prácticamente unánime: *"No se creó una red de protección social, que permitiera contener, amortiguar o compensar mínimamente los efectos sociales negativos del proceso de racionalización masiva de personal de la planta siderúrgica local"*. Sobre la inoperancia, si no la completa desidia gubernamental en la materia, uno de los sindicalistas entrevistados fue particularmente gráfico, al expresar: *"Hubo muchas ideas... En la época de Triaca se generó* —y después continuó con María Julia (Alsogaray)— *una Gerencia de Micro-emprendimientos dentro de la misma SOMISA. Pero nunca*

se llevó a cabo nada: lo único que se hizo fueron desregulaciones...".

En semejante contexto, también los requerimientos de modernización tecnológica y de readecuación de los sistemas y métodos de organización y gestión empresarial de la acería estatal pasaron a segundo plano, al igual que las perspectivas de promoción de la radicación de nuevas actividades productivas en el área. El proceso de reconversión tecnológica de SOMISA no se produjo entonces, como tampoco ha tenido lugar desde la privatización que llevó a constituirla comercialmente como Aceros Paraná Sociedad Anónima (A.P.S.A.). La etapa pendiente parece ser, en consecuencia, la de la reestructuración técnica de la planta; reestructuración que, más allá del curso específico y de los métodos de incorporación tecnológica que se adopten, probablemente ha de involucrar un sostenido proceso de sustitución de trabajo asalariado por capital.

La estrategia de la empresa privada a ese respecto, no ha tomado estado público y es, por tanto, materia de desconocimiento y motivo de inquietud e incertidumbre para la conciencia colectiva de la comunidad de San Nicolás. Una población severamente afectada, no sólo en su desempeño económico, sino también en las perspectivas de integración social (material y simbólica) que parecen estrechar —en un horizonte de flexibilización laboral y precarización del empleo— las presentes circunstancias de achicamiento productivo y depresión ocupacional. En cualquier caso, estaríamos ante cambios cuya significación e implicancias no habría que subestimar, tratándose de sectores de actividad industrial que —a lo largo de un período de tiempo prolongado—, habían llegado a alcanzar relativamente consistentes niveles de articulación y complementación en términos de una cierta dinámica de acumulación de capital, que recreaba la vigencia de mecanismos e instituciones de regulación social.

2.5. Mecanismos y prácticas de reducción de personal: los planes de "retiro voluntario" y sus drásticas modalidades de instrumentación local

La racionalización de mano de obra de la planta siderúrgica de la ex-empresa SOMISA se concretó —en su tramo más intenso— en cuestión de pocos meses, fundamentalmente en el período comprendido entre octubre de 1991 y enero de 1992. La traumática reducción de personal alcanzó a más del 50% de los trabajadores de la empresa. (Cabe aclarar que, considerando la contratación de trabajadores eventuales, SOMISA había llegado a ocupar en su momento alrededor de 14.000 personas). El citado proceso de racionalización, llevado a cabo en un extraordinariamente breve lapso, se operó en virtud de la implementación de sucesivos planes o regímenes de "retiro voluntario", dispuestos por la conducción empresarial. De hecho, desde los primeros meses de 1991, se formularon diversos sistemas de retiro voluntario, el diseño y las características específicas de cada uno de los cuales no resulta sencillo reconstruir con precisión.

Acerca de las diferencias entre los principales planes de retiro voluntario

y los resultados de la negociación entre la empresa y las organizaciones sindicales, uno de los representantes gremiales consultados manifestó:

> *"El primer esbozo de retiro voluntario, que no se cumplió pero que fue publicitado, fue durante la gestión de Cattáneo, antes de Triaca...* En ese plan (que habría sido dispuesto por resolución del directorio de SOMISA del 18/03/91), se hablaba del pago de porcentajes variables en concepto de indemnización; en general, entre el 60 y el 80% de lo que le correspondería al trabajador (según años de antigüedad en la empresa) por una 'indemnización normal por despido' pagada en cuotas... *Ya cuando vino Triaca, vino con el objetivo de 'que se cumpla o se cumpla'*. Uno de los regímenes de retiro voluntario implementados bajo su gestión llegó a acordar el 100% de la indemnización, pagadero en cuotas; muchos trabajadores se iban, por ejemplo en octubre o noviembre (de 1991), y empezaban a cobrar las primeras cuotas en febrero (de 1992). En el período intermedio la empresa les pagaba $ 300,- por mes, como 'subsidio' (en concepto de 'gratificación no remunerativa', según los términos de la resolución de la intervención I.S. 65/91), y después el 100% (del valor de la indemnización), pago en 5 o 6 cuotas. Ese fue el mejor plan de retiro que se consiguió con Triaca. Se logró, de últimas, por la presión de la gente y el trabajo sindical, que los valores llegaran al 100% y que se mantuviera (en vigencia el plan) durante algunos meses".

Ello significó que al término de la intervención de Jorge Triaca y en el curso de 1992 —año en que finalmente habría de verificarse la privatización de la acería—, la dotación de personal de planta, compuesta por casi 12.000 trabajadores, se viera reducida en más de un 50%, permaneciendo ocupados en la empresa alrededor de 5.300. De acuerdo con la escasa información cuantitativa disponible, en función del lugar de residencia de los trabajadores así "retirados", se observa (Cuadro 1) el claro impacto de la reducción practicada entre la mano de obra de la ex-SOMISA radicada en San Nicolás. Allí residían 4.608 (el 73,8%) de los 6.245 retirados contabilizados hasta el año 1992 inclusive. Por otra parte (lo que resulta indicativo de las más que considerables dificultades de reinserción ocupacional de la mano de obra saliente de SOMISA residente en la ciudad), prácticamente el 50% de los retirados locales tenía, al tiempo de acogerse al régimen de retiro, entre 41 y 55 años de edad. De los cinco planes de retiro voluntario instrumentados a instancias de la intervención de Jorge Triaca y hasta octubre de 1992, tres fueron especialmente importantes, dada la magnitud de personal que a los mismos se acogió. Ellos fueron: el primero de los regímenes (Plan "A"), vigente a partir de julio de 1991, con 1.469 trabajadores inscriptos; el segundo (Plan "B"), puesto en vigencia en octubre de ese año, con 2.063 retirados; y el quinto (Plan "F"), inaugurado a mediados de noviembre del mismo año, y en virtud del cual se fueron de SOMISA 2.391 de los 6.244 asalariados retirados "voluntariamente" de la empresa. (Cuadro 2).

Tamaña reducción del plantel de personal se llevó a cabo en un contexto

CUADRO 1
Retiros voluntarios de SOMISA por lugar de residencia de los trabajadores según edad (en cifras absolutas y relativas)

EDAD	SAN NICOLAS			ROSARIO			RAMALLO			PERGAMINO			VILLA CONSTITUCION			TOTAL (2)	
	Cant.	s/T(1) %	s/T(2) %	Cant.	s/T(1) %	s/T(2) %	Cant.	s/T(1) %	s/T(2) %	Cant.	s/T(1) %	s/T(2) %	Cant.	s/T(1) %	s/T(2) %	Cant.	s/T(1) %
Hasta 30 años	410	8,9	70,2	88	13,4	15,1	48	9,8	8,2	17	11,3	2,9	21	6,1	3,6	584	9,4
31 a 35 años	502	10,9	70,4	107	16,3	15,0	52	10,7	7,3	18	12	2,5	34	9.9	4,8	713	11,4
36 a 40 años	507	11,0	72,8	93	14,2	13,4	56	11,5	8,0	15	10	2,2	25	7,3	3,6	696	11,1
41 a 45 años	747	16,2	71,1	158	24,1	15,0	54	11,1	5,1	35	23,3	3,3	56	16,3	5,3	1050	16,8
46 a 50 años	687	14,9	75,1	88	13,4	9,6	62	12,7	6,8	29	19,3	3,2	49	14,3	5,4	915	14,7
51 a 55 años	866	18,8	76,0	73	11,1	6,4	106	21,7	9,3	17	11,3	1,5	78	22,7	6,8	1140	18,3
56 a 60 años	636	13,8	77,0	39	5,9	4,7	81	16,6	9,8	14	9,3	1,7	56	16,3	6,8	826	13,2
Más de 60 años	253	5,5	78,8	10	1,5	3,1	29	5,9	9,0	5	3,3	1,6	24	7,0	7,5	321	5,1
TOTAL (1)	4608	100,0	73,8	656	100,0	10,5	488	100,0	7,8	150	100,0	2,4	343	100,0	5,5	6245	100,0

Fuente: Subsecretaría Técnica y de Microemprendimientos de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM)/Seccional San Nicolás.

socio-laboral fuertemente signado —al decir de diversos informantes calificados de San Nicolás— por un clima de creciente hostilidad, presión psicológica e inflexibilidad. A propósito de las drásticas modalidades de implementación de los planes de retiro voluntario, uno de los dirigentes sindicales entrevistados se encargó de explicitar:

> *"Yo les digo 'indemnizaciones'... ya que eso de 'retiros voluntarios'... no eran tan voluntarios...* Porque al que estaba cerca de la edad de jubilación lo presionaban psicológicamente de una manera; a los que no, los presionaban suspendiéndolos por seis meses... *El método era la presión psicológica y los cambios en el trabajo, como para que la gente se sintiera mal y terminara decidiendo irse.* Eso fue toda una acción... donde despidos directos no hubo, pero sí le decían: *'Por 30 días está suspendido...'.* Hubo gente a la que prácticamente le pagaban el sueldo en la casa y no la dejaban ir a la fábrica: *'Queda liberado por un tiempo...'.* ¿Mejor mensaje que ése?"

Si se compara el referido mêtodo de "achicamiento" de la ex-empresa estatal con lo acaecido en situaciones de reconversión experimentadas en los años recientes por algunas siderúrgicas europeas, se advierten notorias diferencias, a saber:

a) Plazos más extensos, que permiten una programación ordenada;

b) Planificado proceso de racionalización de personal, atendiendo a categorías, niveles de calificación y especialización, antigüedad, etc.;

c) Políticas activas del estado para apoyar la reconversión laboral de los trabajadores, y ampliar sus perspectivas de reubicación en nuevas actividades y/o destinos ocupacionales.

3. El impacto del redimensionamiento/racionalización de SOMISA en el patrón de producción y empleo de San Nicolás

3.1. Los efectos de la racionalización de mano de obra instrumentada en el mercado de trabajo local

A poco más de dos años de iniciado el proceso, sus consecuencias cualitativas pueden apreciarse sin mayor dificultad, aunque todavía se carezca de cifras fidedignas y de magnitudes estadísticamente confiables y representativas, que permitan cuantificar y dimensionar en términos más precisos los alcances de su impacto socio-laboral.

Estimaciones recogidas en San Nicolás respecto del destino de los aproximadamente 6.500 "retirados" de la ex-empresa estatal en el contexto del mercado de trabajo local hablan de suertes dispares, que el personal cesante habría corrido en los siguientes términos y proporciones:

a) Alrededor de 1000 trabajadores, principalmente los de edades más avanzadas y en condiciones de acogerse a regímenes de jubilación anticipada, habida cuenta de su desempeño en tareas específicas que —en principio—

CUADRO 2

Importes de retiros voluntarios de SOMISA: montos individuales y totales por plan y cantidad de trabajadores acogidos, según período. Años 1991 y 1992 (en pesos)

PERIODO	PLAN "A"		PLAN "B"		PLAN "C"		PLAN "D"		PLAN "F"		TOTAL		TOTAL		
	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	IND. $ (b)	TOT. $ (a)	MENSUAL $	PAGADO $	SALDO $
1991															
Julio	2.502	3.676.000										3.676.000	3.676.000	3.676.000	155.213.665
Agosto	2.678	3.934.000	89	184.000								4.118.000	4.118.000	7.794.000	151.095.665
Set.	2.430	3.569.000	154	318.000								3.887.000	3.887.000	11.681.000	147.208.665
Octubre	2.599	3.818.000	327	676.000	3.585	147.000	6.928	1.926.000				6.567.000	6.567.000	18.248.000	140.641.665
Nov. 15									5.900	14.105.970		14.105.970		32.353.970	126.535.695
Nov. 30	2.643	3.883.000	417	861.000	3.585	147.000	36	10.000	330	789.030		5.690.030	19.796.000	38.044.000	120.845.665
Dic. 15									5.900	14.105.970		14.105.970		52.149.970	106.739.695
Dic. 30	2.357	3.462.000	418	863.000	3.293	135.000	6.928	1.926.000	330	789.030		7.175.030	21.281.000	59.325.000	99.564.665
1992															
Enero 15									5.900	14.105.970		14.105.970		73.430.970	85.458.695
Enero 30	1.784	2.621.000	527	1.088.000	3.146	129.000	6.896	1.917.000	330	789.030		6.544.030	20.650.000	79.975.000	78.914.665
Feb. 15														79.975.000	78.914.665
Feb. 28	1.716	2.521.000	7.319	15.114.000	3.073	126.000	4	1.000	330	789.030		18.551.030	18.551.030	98.526.030	60.363.635
Marzo 15														98.526.030	60.363.635
Marzo 30	120	177.000	7.300	15.075.000	2.463	101.000	4	1.000	330	789.030		16.143.030	16.143.030	114.669.060	44.220.605
Abril 15														114.669.060	44.220.605
Abril 30	97	143.000	7.300	15.075.000	4.439	182.000			330	789.030		16.189.030	16.189.030	130.858.090	28.031.575

PERIODO	PLAN "A"		PLAN "B"		PLAN "C"		PLAN "D"		PLAN "F"		TOTAL		TOTAL		
	IND.	TOT.	IND.	TOT.	IND.	TOT.	IND.	TOT.	IND.	TOT.	IND.	TOT.	MENSUAL	PAGADO	SALDO
	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$	$
	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)			
Mayo 30			7.300	15.075.000	146	6.000	4	1.000	165	394.515		15.476.515	15.476.515	146.334.605	12.555.060
Junio 30									165	394.515		394.515	394.515	146.729.120	12.160.545
Julio 31							4	1.000	165	394.515		395.515	395.515	147.124.635	11.765.030
Agosto 30									4.590	10.975.000		10.975.000	10.975.000	158.099.635	790.030
Set. 30							4	1.000	165	394.515		395.515	395.515	158.495.150	394.515
Oct. 30									165	394.515		394.515	394.515	158.889.665	0
TOTALES	18.927	27.804.000	31.152	64.329.000	23.732	973.000	20.806	5.784.000	25.094	59.999.665	25.447	158.889.665	158.889.665	158.889.665	
Cantidad de trabajadores	1.469		2.065		41		278		2.391			6.244			
	(c)		(c)		(c)		(c)		(c)			(c)			

Referencias: (a): (b) x (c)
Fuente: Subsecretaría Técnica y de Microemprendimientos de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM)/Seccional San Nicolás.

así lo autorizaban (por ejemplo en virtud de su "exposición a altas temperaturas"), habrían optado por esa vía de separación del mercado laboral.

b) Unos 1700 trabajadores habrían conseguido reemplearse, si bien en condiciones menos ventajosas en términos de retribución, cobertura social y estabilidad. Parte de quienes quedaron sin trabajo en SOMISA habrían ingresado (se habla de 800 puestos) a empresas subcontratistas, varias de ellas proveedoras de insumos y/o servicios a la planta siderúrgica privatizada, de la que es titular Aceros Paraná.

c) Alrededor de 800 retirados habrían optado por alguna fórmula de autoempleo por la vía del cuentapropismo y el ensayo de microemprendimientos en diferentes rubros de actividad, principalmente de índole comercial.

d) Finalmente, las mismas apreciaciones locales obtenidas recientemente presuponen la existencia de unos 3000 ex trabajadores de SOMISA que habrían quedado al presente en condiciones de desocupación y subocupación, luego de numerosas y diversas tentativas de reubicación en el mercado de trabajo local y, en algunos casos, aun extrarregional.

El balance actual de la racionalización de mano de obra de la planta siderúrgica, anteriormente ocupada en forma estable, con salarios cuyo valor duplicaba el promedio general de las remuneraciones de los trabajadores nicoleños, indica lo siguiente. En primer lugar: una caída aguda del empleo; una ausencia de oportunidades alternativas para reubicar la fuerza de trabajo desplazada, y un proceso paulatino de creciente reducción de la demanda global a escala de la ciudad. En segundo lugar, este proceso de reestructuración productiva, marcado por la disminución de la dotación de trabajadores para hacer apetecible la venta de SOMISA al capital privado, tiene pendiente —como ya se adelantó— la modernización tecnológica de la planta siderúrgica, lo que seguramente supondrá una mayor caída de la ocupación estable.

Existen opiniones coincidentes, tanto a nivel de las organizaciones sindicales como de la central empresaria, acerca de que la situación del mercado de trabajo local es muy frágil. A los retirados por el proceso de achicamiento de la ex-SOMISA se fueron agregando otros miembros de la fuerza de trabajo ocupados en diversas actividades locales que, debido al proceso recesivo ya descripto, fueron afectados en su inserción laboral. Las estimaciones cuantitativas formuladas por los informantes entrevistados difieren según la inserción de los mismos y las fuentes de que disponen. En general, se admite un pronunciado incremento de la desocupación, en tanto los fenómenos ya expuestos de eliminación masiva de puestos de trabajo en la ex-SOMISA no se compensaron con otras oportunidades de ubicación laboral estable, dada la ausencia de iniciativas orgánicas tendientes a resolver el problema del desempleo generado en magnitud desconocida y en un período de tiempo muy breve. Las fuentes sindicales son menos pesimistas que las versiones proporcionadas por periodistas, empresarios o autoridades locales.[6] Sin embargo,

6. En declaraciones al Diario *El Norte,* 14/5/93 (p. 8), Luis Herrera informó que en San Nicolás hay entre 3.000 y 3.500 desocupados reales (sic) y negó la existencia de 10 a 20.000 personas sin trabajo en la zona.

nadie se atreve a aventurar una cuantificación real actualizada del impacto negativo sobre el mercado de trabajo.

Aun así, el contexto más amplio de reestructuración tecnológica en la industria nacional puede aumentar el costo social ya desatado por el proceso bajo análisis. Según testimonios de profesionales vinculados a otros procesos productivos que inciden en la ocupación a escala de la ciudad, éstos —al igual que muchas otras expresiones de la actividad manufacturera en la Argentina—, requieren de una profunda reconversión para tornarse competitivos y hacer frente a la presión de la importación. Por lo tanto, parece posible prever que —en principio— ello habrá de implicar otros ajustes y experiencias de racionalización de la mano de obra hoy empleada en diversas industrias del área, con su consecuente impacto depresivo sobre la capacidad de demanda y absorción del mercado de trabajo local.

3.2. El destino de los fondos percibidos por retiro voluntario: las acciones tendientes a recuperar fuentes de producción y empleo local

Globalmente, el proceso de redimensionamiento y racionalización de personal de la ex-SOMISA implicó un fuerte impacto negativo en términos de las condiciones locales de producción y empleo, más allá de la abundante masa de recursos monetarios disponibles que el cobro de los montos asignados al personal cesante —en concepto de "retiro voluntario"—, significó para la comunidad de San Nicolás.

En realidad, ese flujo de dinero fresco —vertido principalmente entre el segundo semestre de 1991 y los primeros meses de 1992— representó la inyección repentina de un gran volumen de capital circulante, en una economía urbana no preparada para su adecuada captación y canalización con fines de inversión productiva. El cobro de los retiros voluntarios, usualmente estimados en montos promedio de alrededor de 20.000 ó 25.000 dólares *per capita,* supuso que, en términos globales y en cuestión de pocos meses, ingresara a los bolsillos de quienes se apartaron de la empresa bajo esa modalidad un caudal aproximado de 160 millones de dólares. Esa fenomenal demanda potencial de ahorro sólo fue aprovechada desde el punto de vista institucional por el Banco de la Ribera, que mediante una inteligente campaña de captación logró incorporar a sus cuentas bancarias aproximadamente un 25% de aquel monto global, proporción que aún hoy corresponde a depósitos intocados.

El monto total que en su momento había pasado a manos de los retirados alcanzaba —como se dijo— una cantidad del orden de los 160 millones de pesos. Según autorizados testimonios de informantes locales consultados entre julio y agosto de 1993, el grueso de tal suma se derivó, ante la total ausencia de planes concertados y programados de absorción planificada de los mismos, a gastos e inversiones decididas directamente por cada perceptor. De este modo, los fondos ingresaron al circuito de consumo e inversión a partir

de dos enfoques dispares. El primero consistió en realizar gastos de consumo en bienes durables o inversiones en vivienda propia, o bien satisfacer algunas aspiraciones anteriormente postergadas en materia de gastos suntuarios o de esparcimiento. El segundo supuso intentar una experiencia nueva para reubicarse en el mercado productivo, especialmente a partir de la habilitación de actividades en comercio minorista o de servicios.

Esta actitud colectiva, donde la decisión individual debió suplir la ausencia de toda programación voluntariamente concertada, se vio perturbada por los mensajes contradictorios sistemáticamente provenientes de los responsables del proceso privatizador o de las máximas autoridades nacionales. De ahí que, a la carencia de una guía adecuada para la toma de decisiones —sobre todo tratándose de trabajadores sin ningún entrenamiento o previa capacitación para emprender actividades raramente vinculadas con su experiencia ocupacional—, se agregó un componente de indefinición sobre el futuro productivo del área, agravado por las confusas versiones y prospectivas improvisadas desde diversas instancias políticas, fundamentalmente de ámbito extralocal.

El ejemplo más saliente a ese respecto lo constituyen las expresiones del Dr. Carlos Menem en una entrevista concedida al diario *El Norte* de San Nicolás, en agosto de 1991. Ante una pregunta del periodista sobre si iba a haber más despidos masivos en SOMISA, el presidente respondió en forma textual:

> "No. Ya voluntariamente se han retirado cerca de 4.000 personas. Tenemos la necesidad de que queden sin la posibilidad de seguir trabajando en esa planta 500 personas más. Se les va a indemnizar y *se les da la posibilidad, con la indemnización, a partir de fondos que provienen del Banco Mundial, de iniciarse en otro tipo de tareas, de trabajo o de actividad*". [7]

Esta rotunda afirmación presidencial despertó, seguramente, fuertes expectativas que en poco tiempo se desvanecerían, obligando a los perceptores de las indemnizaciones por retiro a adoptar cursos de acción sin ningún respaldo ni asesoría adecuada.

Otra evidencia de expresiones oficiales orientadas a alentar esperanzas de reubicarse en el mercado de trabajo entre quienes entonces tenían recursos disponibles, están contenidas en las declaraciones del gobernador Duhalde formuladas al diario local en octubre de 1992, en ocasión de su visita a la ciudad para participar de un acto conmemorativo. Al ser interrogado acerca de cuándo se transferirían los terrenos del Plan COMIRSA de Fabricaciones Militares a la provincia de Buenos Aires, la respuesta del mandatario consigna:

---

7. Diario *El Norte*, edición del 27/8/91, pág. 8 (el destacado es nuestro).

> "...este mes firmaremos el traspaso de las tierras a la Provincia. Inmediatamente después analizaremos con las fuerzas productivas y del trabajo de la región cuál es la mejor manera de llevar adelante este parque industrial".[8]

La respuesta se amplía al consultársele si la provincia iba a conceder créditos para el desarrollo industrial:

> "Vamos a otorgar, a través del Banco Provincia, *todos los créditos que hagan falta,* siempre que sean empresas rentables. Porque no queremos que algunos industriales o productores tomen un préstamo para hacerse una casa de fin de semana. Esto deberá estar bien controlado. Estamos trabajando para dar incentivos especiales para la radicación de emprendimientos industriales en COMIRSA. Creemos que vamos a poder incorporar empresas, porque les vamos a dar muchas facilidades".[9]

Como es público y notorio, lamentablemente, estos planes no se concretaron hasta ahora.

Sin embargo, el mayor caudal de expectativas suscitadas en torno a las futuras opciones que se abrirían a quienes habían percibido los retiros voluntarios, estuvo originado sin duda en las copiosas declaraciones del Sr. Jorge Triaca, interventor de SOMISA en el período de mayor intensidad en términos de la racionalización de mano de obra de la planta. En efecto, desde que se hizo cargo de la conducción política de los destinos de la empresa, el funcionario anunció que una red de microemprendimientos iba a ser creada en la ciudad, tendiente a absorber la mano de obra vacante. Esa red, que dispondría de créditos de apoyo del Banco de la Provincia de Buenos Aires, iba a servir —teóricamente— para que quienes habían cobrado las indemnizaciones por retiro invirtieran de manera eficiente esos recursos y pudieran reinsertarse sin demora en una nueva fuente de trabajo estable.

En irritada respuesta ante la falta de concreción de las múltiples promesas manifiestas desde tan alto nivel, en octubre de 1991, el intendente municipal de San Nicolás, Sr. Di Rocco, declaró a la prensa local:

> "...en el municipio hay pedidos de habilitación para 900 kioscos... *Todavía estamos esperando los microemprendimientos prometidos por Triaca...* Triaca no cumplió nada de lo previsto, se burló de la gente y del sacrificio de los 4.500 trabajadores que aceptaron el retiro voluntario, con la promesa de los microemprendimientos que darían una salida laboral".[10]

Sin duda como reacción a este enérgico tono de denuncia de la máxima autoridad comunal, dos días después —luego de una reunión del gabinete

8. Diario *El Norte,* 2/10/92, p. 8.
9. Ibídem. (El destacado es nuestro.)
10. Ibídem.

nacional que lo respaldó en un todo por lo hasta entonces actuado—, el interventor de la empresa estatal, Sr. Triaca, comunicó oficialmente:

> "los trabajadores que sean *despedidos* (sic) de SOMISA cobrarán una indemnización equivalente a 300 dólares mensuales hasta tanto consigan un nuevo empleo...".[11]

El mismo cable, citado en el matutino nicoleño, añade:

> "Triaca dijo que los microemprendimientos serán nuevas fuentes de trabajo y, en ese sentido, indicó '...este mes vamos a poner en práctica algunos y en los meses sucesivos se van a ir incrementando'... *El interventor dijo que estos microemprendimientos consisten en que San Nicolás tiene un parque industrial con gas, electricidad y líneas de teléfonos, que lo hacen rentable a cualquier industria que quiera ir a desarrollarse allí*".[12]

Nuevamente aparecía en un supuesto rol protagónico el parque industrial, el que a casi dos años de iniciado el proceso de reestructuración productiva aún no ha podido desempeñar la función a que estaba destinado. A esa promesa, aún incumplida, se agregó otra, proveniente del anuncio conjunto formulado el mismo día por el ministro de Trabajo, Sr. Rodolfo Díaz, y por el viceministro de Economía, Sr. Carlos Sánchez, en la Casa de Gobierno nacional. Se trataba de un Programa de Reinserción Laboral destinado exclusivamente a los ex-trabajadores de HIPASAM (Hierro Patagónico, planta de Sierra Grande, provincia de Río Negro) y SOMISA, y en cuyo menú de opciones —según el comunicado de prensa— figuraba el otorgamiento de un bono de empleo al trabajador que se acogiera al "retiro voluntario". Luego de explicar minuciosamente la mecánica de funcionamiento del bono de empleo que percibiría el trabajador para poder reinsertarse en el mercado laboral, el ministro cerraba su declaración consignando:

> "(la) alternativa del Bono de Empleo permitirá al trabajador que se acoja al retiro voluntario percibir el mismo y encontrar un nuevo empleo y alentará con un genuino estímulo económico a que un empleador lo contrate".[13]

De este modo, en forma reiterada, autorizadas y encumbradas voces del sector público plantearon a la población del área que la utilización de los fondos percibidos y la correspondiente reinserción en el mercado de trabajo en una situación laboral diversa —como trabajador o como empresario— era factible y posible. Pero la generación de esas expectativas, que pudieron

11. Diario *El Norte*, 4/10/91.
12. Ibídem.
13. Ibídem.

comprobarse falsas o infundadas en los hechos, introdujo un nuevo elemento de confusión y —si se quiere— de indecisión entre quienes disponían entonces de abundante liquidez relativa, en comparación con su anterior experiencia en materia de niveles de ingreso y condición de actividad. Probablemente, además, la escasa claridad de los anuncios oficiales; la falta de congruencia entre las seguridades enunciadas y los hechos concretos; y el paso del tiempo sin soluciones laborales a la vista, condujeron a muchos de los retirados de la empresa a realizar —dinero en mano— consumos inmediatos, en algunos casos superfluos, o a embarcarse en aventuras empresariales de muy dudoso éxito, dada la carencia de conocimientos previos sobre el funcionamiento del mercado y el modo de conducir una actividad productiva.

Los recursos fueron, entonces, invertidos y consumidos con criterios dispares, y en muchos casos erróneos. Esto se hizo más evidente en el caso de quienes optaron por destinar parte o todo el monto recibido a habilitar actividades productivas en reemplazo de su anterior fuente de ocupación e ingreso. De acuerdo con las estimaciones de los funcionarios del Programa de Reconversión Laboral PNUD-OIT, recogidas en San Nicolás, mientras el promedio de habilitaciones de comercios minoristas, incluyendo kioscos y canchas de *paddle* (que fueron seleccionadas como los emprendimientos más auspiciosos), ascendía desde el año 1985 en adelante a 200 establecimientos, en los primeros años de esta década, el mismo registró un fuerte incremento. En 1991 se solicitaron más de 400 permisos y en 1992 dicho requisito fue reclamado —pese a un consumo global algo inferior al de los años anteriores— por 1.230 postulantes. No obstante, la clausura de dichos establecimientos ha sido muy elevada en el último año. Lamentablemente, como en el municipio no se llevan estadísticas de cierre de comercios, ha sido imposible estimar con mayor precisión tal circunstancia, pero todos los informantes coinciden en apuntar una fuerte disminución de emprendimientos abiertos al consumo general.

3.3. El impacto de la reestructuración de la ex-SOMISA en el perfil productivo de la ciudad

Este apartado trata específicamente de las transformaciones ocurridas a nivel de la actividad productiva de la ciudad, como resultado de la fuerte reducción del empleo y de la ulterior utilización de los fondos del retiro voluntario por parte de los indemnizados.

Realizar una evaluación detallada, como la expuesta precedentemente, es problemático. No existe documentación ni información precisa sobre la evolución de los negocios de San Nicolás antes y después del momento culminante del cese de la fuente de trabajo para varios miles de operarios. El análisis realizado se basa, entonces, en referencias globales; entrevistas a dirigentes del empresariado y del sindicalismo local y a responsables de unidades productivas de presencia importante en la ciudad; datos municipa-

les generales; y evidencias recogidas en medios periodísticos que consagraron parte importante de sus ediciones al seguimiento de esta temática.

Como conclusión global, es posible afirmar sin temor a equivocarse que la economía nicoleña en su conjunto sufrió —y continúa sufriendo, quizás ahora más que al comienzo del proceso— el impacto de la caída del empleo en la acería. Pero ese impacto, con ser negativo en un balance general, muestra diferencias nada despreciables al interior de los procesos productivos, que revelan una significativa heterogeneidad en su desarrollo y manifestación concreta.

Una primera apreciación, en líneas generales compartida por los informantes consultados, afirma que el nivel general del consumo en San Nicolás no cayó en la proporción que podría esperarse dada la desaparición de más de 6.000 puestos de trabajo en SOMISA y varios centenares más en las empresas contratistas de la acería, desde que se puso en marcha el plan de racionalización vía retiros voluntarios. Ello se debió, principalmente, a que los recursos percibidos por quienes optaron por el retiro, además de ser utilizados en consumos suntuarios, adquisición de unidades comerciales y de viviendas fueron —en una proporción muy importante— empleados como forma alternativa de subsistencia ante la ausencia de un empleo sustitutivo del anterior. Es decir, funcionaron como auto-seguros de desempleo.

Observando los efectos que en la actualidad pueden contabilizarse, cotejados con el comportamiento antes del inicio de los retiros, los comentarios más relevantes indican que las actividades vinculadas a consumos suntuarios son las que más exitosamente se han comportado durante todo el período transcurrido. En este sector se incluyen comercios que venden equipamientos para viviendas de familias de altos ingresos, electrodomésticos más sofisticados, materiales de construcción para refacciones destinadas al confort y embellecimiento de propiedades, etc. En sintonía con este comportamiento satisfactorio, cabe destacar a las agencias de venta de automotores, aunque este pequeño segmento comercial también exhibe buenos niveles de ventas en otros puntos del país, habiéndose constituido en la actividad dinámica del último bienio de la producción nacional.

En contraste con estos sectores, que han salido favorecidos por la ya referida disponibilidad de un abundante ingreso adicional en la ciudad, y reúnen un conjunto por demás reducido de establecimientos comerciales, se puede ubicar a otros sectores, mucho más numerosos en unidades de producción e intermediación, que revelan retrocesos y variaciones. Al respecto, diversos testimonios ponen de relieve que el sector más afectado es el de comercialización de alimentos, en tanto es el que recibe el impacto directo de la disminución de la capacidad de compra de los hogares de los trabajadores retirados de la empresa. Esa merma se traslada además a otros sectores de comercialización minorista, como el textil, donde se advierte no solamente la caída en las transacciones sino también una reducción de la calidad de la indumentaria que se comercializa, y los productos habitualmente en oferta en pequeños kioscos, en especial los cigarrillos.

Los fenómenos de caída de la demanda en la mayoría de las actividades

permanentes y sus encadenamientos recesivos sobre el consumo y el financiamiento tienen, además, otros impactos recurrentes. El capital operativo de gran parte de los establecimientos comerciales ha ido disminuyendo drásticamente; enfrentados a niveles de costos fijos que tienden incluso a aumentar, éstos experimentan una baja generalizada de la rentabilidad. Los niveles menores de ventas no han generado, sin embargo, una caída significativa de los precios de los productos de consumo masivo, por cuanto los pequeños y medianos empresarios pretenden evitar una disminución aún mayor de los márgenes de ganancia defendiendo los montos de ingresos por ese expediente, contrapuesto al que se supone debería producirse en situaciones recesivas.

De este modo, se puede afirmar que los sectores sociales que más han sufrido el retroceso económico generalizado, en forma directa e indirecta, son los sectores medios y medios bajos, aunque la recesión creciente también repercute sobre la dinámica del mercado de trabajo, que supone una reducción de la demanda de empleos con el consiguiente deterioro social de las capas de más bajos ingresos. El informante calificado que brindó su apreciación en este sentido añadió que se podía estimar en solamente un 5% de la población local la proporción de residentes capaces de superar positivamente las consecuencias del proceso bajo análisis.

Cuando "se viene la noche", como expresó el secretario general de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de San Nicolás, Sr. Naldo Brunelli, al comienzo del proceso de retiros voluntarios, la situación cambió bruscamente y no hubo previsiones suficientes ni modo de convencer a los integrantes del plantel de la ex-SOMISA que la misma dejaría fuera de actividad a dos terceras partes de sus trabajadores. En la expresión de los representantes de la plana mayor de la UOM local entrevistados: "...los empleados de SOMISA fueron advertidos sobre el futuro de la planta dos años antes de que se implantara el retiro voluntario —que en realidad fue compulsivo—, pero nadie creía que ello fuera a suceder".

Sin duda, esta falta de previsión hizo que la gran mayoría no estuviera adecuadamente alerta respecto de qué hacer con los recursos obtenidos por el cobro de las indemnizaciones y cómo invertirlos o gastarlos racionalmente. Una declaración pública coincidente con todo lo previamente expresado provino de otro actor económico central en este proceso: la empresa Aceros Paraná S.A. En declaraciones publicadas por el diario local, el Ing. Javier Tizado, presidente de la firma, se refirió a los criterios que hubieran posibilitado a los receptores de las indemnizaciones planear adecuadamente el destino de tales fondos. Al abordar esta cuestión, el directivo empresarial critica la imprevisión generalizada, diciendo:

> *"Cuando hablaba de falta de planeamiento, no hablaba del adquirente sino del vendedor, que fue el Estado,* que sabía que iban a ingresar fuertes sumas de capital a la región (en concepto de retiros voluntarios) y que no fueron encauzados por razones que se nos escapan. Lo que

sí se hizo evidente fue la falta de planeamiento del proceso y la falta de protección que experimentó la sociedad en su conjunto".[14]

Este comentario tiene fuerte contenido paradojal. Quien encabeza un importante emprendimiento industrial en la Argentina de la economía de mercado, abierta plenamente al libre funcionamiento de las fuerzas que supuestamente se autorregulan en su dinámica y donde el estado ha sido violentamente apartado de la gestión y de la regulación social, propugna la necesidad de la planificación estatal como requisito indispensable para encauzar la masa de recursos puestos en circulación y evitar la desprotección colectiva. Este juicio tiene entonces un valor muy destacado, pues introduce un contenido de pragmatismo necesario, a fin de reconocer en la gestión pública un rol de guía y orientación indelegable que, en una circunstancia crítica previsible como la que nos ocupa, el gobierno del estado argentino manifiestamente omitió desempeñar.

Como cierre de esta evaluación —basada en opiniones autorizadas y juicios cualitativos, antes que en datos cuantitativos de muy difícil obtención o acceso—, corresponde referirse a la visión obtenida en el curso de una entrevista con el directivo de un importante sindicato local, vinculado estrechamente a la actividad siderúrgica y de muy activa presencia en todas las gestiones realizadas con antelación y durante el proceso de privatización de SOMISA. Este informante historia el proceso en términos de las instancias por que atravesaron las iniciativas tendientes a identificar fuentes de empleo opcionales a la que se estaba reduciendo abruptamente. Asimismo, reconoce que, antes de la privatización y cuando se advirtió que la decisión de eliminar una parte sustancial de los puestos de trabajo de la acería y la posterior entrega de la misma al capital privado eran determinaciones inexorables, se intentó buscar posibles salidas a la situación emergente. Desde los gremios involucrados se plantearon insistentes reclamos acerca de qué hacer y cómo, a fin de recomponer el nivel ocupacional.

Las sugerencias elevadas al poder público para que se implementaran con urgencia acciones reparadoras eran diversas, pero todas convergían en la necesidad de satisfacer el mismo objetivo: generar nuevas fuentes de empleo. Así, por ejemplo, se proponía la creación de bancos de inversión, que agruparan a un conjunto de retirados (diez o quince que voluntariamente optaran por esta solución), a efectos de emprender actividades en común de escala y magnitud tales que permitieran encararlas con éxito. Se pretendía que el proceso de reconversión productiva a afrontar fuera el resultado de una propuesta programada, concebida como un plan integral. Ello hubiese implicado evitar la frustración de esfuerzos improvisados, en tanto y en cuanto el estado ofreciera un programa de asistencia técnica a los indemnizados, de modo que éstos no malgastasen su capital, pudiendo ser orientados hacia la toma de eficientes decisiones de inversión. Ninguna de estas inicia-

14. Diario *El Norte,* 21/3/93.

tivas, objeto de reclamo, fueron adoptadas; al decir de algunos representantes de los propios afectados: "Nunca obtuvimos una respuesta".

4. Fenómenos sociales emergentes: entre el ajuste y la reconversión inducida, alto costo social en la comunidad

4.1. El impacto en los sectores populares: la visión de los habitantes de los barrios estudiados

Las entrevistas realizadas a cuarenta familias domiciliadas en cuatro barrios periféricos de San Nicolás constituyen un bagaje testimonial altamente indicativo del estado de opinión que prevalece en los sectores populares acerca del proceso de reducción de personal de la ex-SOMISA, la privatización de la empresa y los efectos derivados de ambas medidas en el contexto económico-social de la ciudad. Además, se recogieron interesantes observaciones sobre las perspectivas que previsiblemente acarrearía a la actividad económica y laboral nicoleña la no adopción de medidas reparadoras del impacto recesivo del achicamiento de la planta.

La primera conclusión empírica a que se arriba con la lectura de las respuestas de las familias entrevistadas es que, con excepción de dos de ellas, todas las demás —hayan tenido o no alguno(s) de sus miembros inserción laboral en SOMISA— consideran equivocado, erróneo o mal encarado el proceso de desvinculación de los miles de trabajadores de la planta siderúrgica. Esta casi absoluta unanimidad, en una selección al azar de los hogares encuestados (a los que se les requirió comentar diversos aspectos del proceso económico-social acaecido recientemente en la ciudad), indica una percepción negativa generalizada entre los sectores más directamente afectados por la política oficial. Es sintomático, además, que de los grupos familiares consultados, los dos únicos que consideraron "correcto" el proceso de racionalización de mano de obra, lo hicieran desde una posición de claro enfrentamiento con la supuesta ubicación "privilegiada" de los trabajadores de la ex-SOMISA con respecto al resto de los asalariados urbanos de San Nicolás. Las otras treinta y ocho respuestas obtenidas fueron contrarias al método de reducción implementado. Como la pregunta indagaba también la opinión de los entrevistados acerca de qué se debió haber hecho en reemplazo del criticado procedimiento, las contestaciones contienen un variado abanico de puntos de vista. Prevalece, sin embargo, una idea central: se debió haber previsto la creación de fuentes de trabajo alternativas para ocupar a los retirados.

La segunda conclusión que surge del conjunto de entrevistas familiares realizadas es que todos, sin excepción, manifestaron que el impacto sobre la ocupación y la actividad productiva local —en particular el comercio— fue negativo. Así, se comenta la desaparición del San Nicolás que se conoció hasta 1991 y la sensación de que ocurrió un cataclismo —"un terremoto" dice uno de los entrevistados—; expresión que hace referencia a la desestructuración social resultante de un proceso compulsivo que permitió a algunos aumentar

la riqueza que poseían y llevó a la mayoría a sumergirse en la pobreza. Al mismo tiempo, queda de relieve la impresión generalizada de que no hubo claridad en las decisiones, dada la falta de información y evaluación correcta del proceso; estado que aún subsiste.

La tercera conclusión que se obtiene del valioso material informativo recogido entre los protagonistas de las transformaciones económico-sociales ocurridas en San Nicolás es que una proporción no despreciable de los entrevistados (no menos de un 20%) cobró indemnizaciones de la ex-SOMISA y decidió instalar una actividad comercial o artesanal de reducida dimensión. Casi sin excepción, todos los "nuevos empresarios" fracasaron, debiendo luego cerrar sus establecimientos ante la fuerte declinación de la demanda. Igual situación de desaparición de los recursos percibidos por retiros voluntarios se verificó en otros perceptores, que adquirieron automóviles o camionetas, u otros medios de trabajo, los que en varios casos debieron vender *a posteriori,* para afrontar sus necesidades de subsistencia.

Una cuarta conclusión empírica que autoriza la información recabada se refiere al alto margen de desocupados que existe entre quienes se retiraron de la ex-SOMISA. Es excepcional el caso de aquellos que han logrado reincorporarse al mercado laboral. A la vez, quienes han alcanzado tal objetivo, lo han hecho en condiciones altamente inestables, ya sea porque han obtenido una ocupación temporaria o de tiempo parcial, ya sea porque se dedican al cuentapropismo de incierto resultado. El fenómeno del desempleo no es solamente advertido en los ex—ocupados en la acería, sino que es la respuesta prácticamente unánime acerca de la principal consecuencia reconocible por los entrevistados a nivel de la estructura económica y social de San Nicolás.

Finalmente, la última conclusión que se alcanza a partir del material de referencia es que la absoluta mayoría de las familias encuestadas posee una visión fuertemente pesimista respecto del futuro, percepción que se refiere tanto a los propios miembros del grupo familiar, como —por extensión—, a la situación de la ciudad en su conjunto. Al respecto, es significativo reparar en que, en ciertos casos, la visión del ámbito barrial (el espacio social de la comunidad en un sentido territorialmente acotado) aparece en perspectiva —y siempre en términos relativos— menos connotado de negatividad. Por otra parte, está muy difundida en el contenido de las respuestas la exigencia de puesta en marcha de procesos productivos y la indispensable apertura de nuevas fuentes de trabajo para modificar la evaluación global más desesperanzada. Esto es, para impedir que se agudice la situación de pobreza creciente, la deserción escolar manifiesta y/o el incierto recurso a la migración como salida alternativa.

4.2. Los efectos de "privatización" de la crisis. Entre reacciones públicas defensivas y estrategias de sobrevivencia: ¿el futuro ya llegó?

Desde la implantación de SOMISA —tres décadas atrás—, la economía nicoleña descansaba en la demanda solvente de un contingente de trabaja-

dores que podían afrontar niveles de consumo familiar acordes con más que satisfactorios estándares de vida y condiciones de bienestar. En general, sus relativamente buenos y estables niveles de ingreso, y la solvencia económica que así podían demostrar, les permitía tener acceso al crédito y efectivas condiciones de movilidad ascendente, siendo este un destacado factor de diferenciación social con respecto a gran parte del resto de los habitantes de la ciudad.

Al decir de uno de los informantes calificados consultados, periodista de uno de los principales medios de comunicación de San Nicolás:

> *"Todo eso fue generando en parte de la población nicoleña* —ya que, obviamente, no toda estaba ocupada en la acería— *una suerte de rechazo a ciertos 'privilegios' del obrero de SOMISA, que ellos notaban.* Entonces, para ese sector de la población, ser empleado de SOMISA significaba tener un sueldo seguro; poder comprarse el auto y pensar en cambiar de modelo cada tanto, en base a su capacidad de ahorro de ingresos adicionales que podían percibir por la realización de horas extra; tener acceso a créditos, que no tenía el resto de la comunidad... *Pero, de golpe y porrazo, esa situación se invirtió, dio un giro de 180°, y entonces, para muchos, ser empleado de SOMISA significó transformarse en una especie de paria de la sociedad".*

En efecto, el proceso de redimensionamiento, reestructuración y privatización de la planta siderúrgica estatal, con su impacto disruptivo sobre el patrón de empleo, producción e ingresos de la economía local —que ya nos ocupamos de caracterizar—, vino a alterar radicalmente, y se diría que de manera estructural, aquella realidad. A ese respecto, en contraste con la opinión de los sectores que —no sin alguna dosis de ideología del resentimiento— han querido atribuirle a la drástica reducción de personal de la ex-SOMISA una suerte de sentido de justicia histórica, hay también quienes dan cuenta (probablemente con niveles de conciencia de mayor integridad) del profundo impacto regresivo que, en virtud del cierre de fuentes de trabajo y la desocupación masiva, la reestructuración experimentada ha revestido para toda la ciudad.

En tal sentido, ya a comienzos del proceso, el intendente de San Nicolás, Sr. Eduardo Di Rocco, en declaraciones al diario local, se había ocupado de precisar:

> *"No me tranquiliza el hecho de que SOMISA sea privatizada... Vamos a seguir luchando para tratar de salvar a SOMISA de algo que puede ser catastrófico para toda la ciudad".*[15]

De hecho, en un contexto de creciente incertidumbre y desorientación,

15. Diario *El Norte*, 5/1/91.

acentuadas por la falta de información y de instancias planificadas de asesoramiento y capacitación con fines de reconversión laboral, la reacción local fue defensiva, débil e inorgánica. Ello debe alertar sobre la necesidad de revisar hacia el futuro inmediato los efectos de la ausencia de estrategias de política económica y social programadas con consenso, eficacia y legitimidad. En ese marco, el resultado final de las acciones de las instituciones públicas y privadas y de los mismos actores sociales, envueltos en la vorágine del incierto futuro productivo y el síndrome de la depresión ocupacional, fue —y sigue siendo— desalentador: los reiterados fracasos realimentan el círculo vicioso de retroceso y pérdida de esperanzas, sin que se visualice un horizonte alternativo al que apostar.

Las opiniones recogidas entre las familias entrevistadas en los cuatro barrios que fueron objeto de estudio en particular, resultan en gran medida indicativas del tipo de sensaciones y percepciones que priman en tal sentido entre los sectores directa o indirectamente afectados:

> "... Hay pobreza, desazón e impotencia de la gente por no poder trabajar".
> "... *Si esto sigue así, no hay futuro, por la falta de fuentes de trabajo.* La miseria es total. El cambio que podría darse es con trabajo... Veo mi futuro como carenciada; el de mis hijos, como 'pibes de la calle'. Yo los acompaño en busca de trabajo; pero no conseguimos, todas las puertas están cerradas, contestan que no hay trabajo. *Somos cinco y un solo ingreso.* No necesito capacitación; *todo lo que estamos pasando, no es por falta de capacitación, sino por la falta de trabajo.* Pienso que jamás nos vamos a recuperar, pues lo que perdimos no lo recuperaremos jamás".
> "... *Esperanzas de mejorar no tenemos... ganas de trabajar, nos sobran".*

En un primer esbozo de interpretación del significado que asume para la comunidad de San Nicolás el alto costo social del proceso bajo análisis, puede postularse lo siguiente. Parte de los nuevos fenómenos emergentes en el seno de la sociedad local revelan tanto una crisis de la lógica cotidiana de los sectores populares, como el surgimiento de una serie de respuestas adaptativas de los actores urbanos ante la gravedad de la situación social que les ha tocado protagonizar.

Sobre la base del cuadro de situación así caracterizado —y siguiendo las hipótesis de otros estudios sobre los efectos cualitativos de los procesos de empobrecimiento en áreas urbanas, que sirven de antecedente sobre el particular[16]—, parece posible afirmar que la crisis socio-económica desatada en los dos últimos años ha representado un "punto de ruptura en la lógica cotidiana" que durante un período prolongado se mostrara relativamente

16. Feijóo, María del Carmen, *La crisis como ruptura de la lógica cotidiana de los sectores populares,* Documento de Trabajo N° 4, IPA-INDEC, Buenos Aires, abril 1988.

adecuada para organizar la vida y la reproducción social de una amplia franja de los sectores populares de la sociedad local.

Complementariamente, ese quiebre de la lógica subyacente a las anteriores modalidades y estrategias familiares de consumo y reproducción de los sectores trabajadores de la ciudad, no es un hecho que carezca de implicaciones más amplias, desde el punto de vista de las respuestas sociales de los grupos damnificados por el proceso de ajuste y reestructuración productiva, que globalmente ha entrañado ya —si bien con variable intensidad— serias consecuencias para el conjunto de la comunidad de San Nicolás. En efecto, a partir del punto de ruptura señalado habría tendido a producirse un proceso de reformulación de lo que históricamente se consideró como público y privado, individual y colectivo, estatal y social. Proceso que se manifiesta en varios de los fenómenos sociales emergentes, y que tiende a expresarse de manera diferencial, según se trate de grupos y segmentos afectados por situaciones de pauperización (también reconocidas como "nueva pobreza") o por condiciones de "pobreza crítica" o "estructural". De hecho, dichas reformulaciones no habrían sido unidireccionales. Pues la crisis, a la vez que parece haber tendido a "privatizar" los comportamientos de algunos grupos sociales, induciendo un repliegue sobre la familia y la unidad doméstica, habría operado en otros sectores como elemento estimulante de la salida al mundo público y al ensayo —a menudo a partir del ámbito barrial— de nuevas formas de organización y acción colectiva en el seno de la comunidad local.

5. *Conclusiones: desafíos y perspectivas en un horizonte de reestructuración productiva y depresión ocupacional*

El propósito de esta sección es precisar algunas propuestas y posibles cursos de acción —elaborados sobre la base de la información recabada y analizada, en directa interacción con los distintos actores e instituciones de la propia comunidad—, situándolos en el contexto del proceso de reestructuración productiva y depresión ocupacional que tiene por escenario a San Nicolás. Teniendo en cuenta la magnitud del costo social de los cambios operados en la sociedad local, podemos afirmar —a la luz de las diversas expresiones recogidas en las entrevistas, lecturas y referencias del sector público y del privado—, que la presencia de un caudal significativo de desocupados y subocupados y una importante disminución de los ingresos totales de quienes trabajan en la ciudad no auguran un futuro promisorio, sin una reacción colectiva concertada y programada.

Frente a los nuevos requerimientos y desafíos a los que se ve confrontada la sociedad nicoleña, existirían tres caminos posibles:

a) Dejar que las cosas sigan su curso, como tiende a hacerse en la Argentina de hoy. Es una alternativa de no hacer, dejando que el signo de los tiempos avance y que cada uno resuelva el problema en forma individual, luchando por su propia supervivencia. Esta es una alternativa indeseable

desde el punto de vista de la ética social. Consideramos importante reivindicar este concepto, con el ánimo de ser solidarios y compartir una experiencia en común, frente a un hecho que no fue generado por la sociedad nicoleña, sino que fue inducido desde afuera: desde las relaciones económicas internacionales, los cambios tecnológicos y el estado nacional.

b) Esperar que la solución venga de arriba. Es decir, peticionar, exigir, reclamar y confiar en que alguien —también de afuera—, se decida a intervenir en la situación actual y proceda a aplicar instrumentos de política industrial que permitan reforzar la oferta de empleo y, por ende, solucione en parte los efectos del drástico proceso de reducción de la ocupación en el mercado de trabajo local. Nos parece que esta decisión es ineficiente, ya que no hay sujetos más preocupados e interesados en generar una alternativa que aquellos directamente afectados por el problema. Esperar que esta problemática se resuelva desde otra instancia equivaldría a confiar en que quienes están lejos de la realidad local la asuman, la hagan propia, la perciban como suya y la reconozcan en toda su dimensión.

c) Evaluar y analizar, entre los distintos actores de la sociedad local, las distintas alternativas que se plantean para —por lo menos— paliar la situación. A nuestro criterio, ésta es la opción más legítima, pero también la más comprometida, en el marco de la Argentina de 1994, con un mercado de trabajo crecientemente castigado por la desocupación y el subempleo. Cuando aparezcan las cifras de la última encuesta oficial al respecto, van a ser las más altas de la historia nacional desde que se releva esa información.[17] De modo que tampoco se podría pretender que, en este complejo panorama actual del empleo en la Argentina, San Nicolás sea una isla favorecida, cuando incluso tiene que remontar una situación problemática, casi traumática socialmente, que ocurrió de golpe. Una realidad frente a la cual no se tomaron medidas preventivas, y ni siquiera medidas de carácter paliativo *a posteriori*, tras los graves efectos desencadenados. Por tanto, es preciso remontar una situación de crisis y reestructuración que se desató en un período muy corto, pero cuyo mayor impacto es parte de un proceso que continúa y no se detiene, y como consecuencia del cual la cuestión de la desocupación y el subempleo en la ciudad es una cuestión candente de hoy y de mañana.

En un marco internacional, nacional y local estructuralmente desfavorable, con un margen estrecho de posibilidades, el desafío fundamental es encauzar la potencialidad y la capacidad de realización conjunta articulada, coherente, pero sobre todo solidaria, de la ciudadanía, a través de sus instituciones, de sus organizaciones sociales, de sus dirigentes representativos y de aquellas entidades que puedan contribuir a la implementación de soluciones adecuadas a los requerimientos que la economía y la sociedad nicoleña enfrentan en la actualidad.

---

17. *Encuesta Permanente de Hogares,* del INDEC, que se efectúa en los grandes conglomerados urbanos de todo el país, en los meses de mayo y octubre de cada año, desde 1974.

Bibliografía y fuentes consultadas

Angelico, Héctor *et al.*: *Reestructuración productiva y crisis del sistema de relaciones laborales,* Fundación Friedrich Ebert, Colección Debate Sindical (Buenos Aires, 1992).

Basualdo, Eduardo *et al.*: *El conflicto de Villa Constitución. Ajuste y flexibilidad sobre los trabajadores. El caso ACINDAR,* ATE-IDEP (Buenos Aires, abril 1991).

Bisang, Roberto: *Maduración tecnológica, acumulación económica y generación de ventajas comparativas. (Un análisis microeconómico en la economía argentina),* (Beca de Perfeccionamiento/CONICET), SPRU (Sussex, enero 1989).

Bisang, Roberto: "Factores de competitividad de la siderurgia argentina", en: *Proceso de industrialización y dinámica exportadora: las experiencias de las industrias aceitera y siderúrgica en la Argentina,* CEPAL, Documento de Trabajo Nº 32 (Buenos Aires, octubre 1989).

Braxton Associates: *Developing a Strategy for the Turnaround, Restructuring and Privatization of Sociedad Mixta Siderurgia Argentina (SOMISA). Step 1: Turnaround and Restructuring Plan* (October, 1991).

Cabello Naranjo, Elena: "La siderurgia: ¿una señal equivocada?", en: *Revista Comercio Exterior,* Vol. 43, Nº 5, México D.F. (mayo 1993).

Diario *Clarín*/Buenos Aires: Selección de material de archivo del período enero 1991-enero 1993.

Diario *El Norte*/San Nicolás: Selección de material de archivo del período enero 1991-agosto 1993.

Diario *Página 12*/Buenos Aires: Selección de material de archivo del período enero 1991-enero 1993.

Feijoo, M. del Carmen: *¿Y ahora qué? La crisis como ruptura de la lógica cotidiana de los sectores populares,* Documento de Trabajo Nº 4, IPA-INDEC (Buenos Aires, abril 1988).

Hardoy, Jorge (coord.) *et al.*: *Diagnóstico Socio-Económico y Ambiental de San Nicolás (Provincia de Buenos Aires),* IIED-AL (Buenos Aires, agosto 1993).

Inst. de Estudios sobre Estado y Participación: *Informe sobre la estructura ocupacional,* Temas de coyuntura/ATE (Bs. As., agosto 1992).

Lipietz, Alain, *Las relaciones capital-trabajo en los comienzos del siglo XXI,* ATE-IDE, (Buenos Aires, 1991).

Lozano, Claudio *et al.*: *La privatización de SOMISA,* ATE-IDEP, (Buenos Aires, 1991).

Novick, Marta y Héctor PALOMINO: *Estrategia empresarial y respuesta sindical frente a la reestructuración económica. Un caso argentino,* CEIL/CONICET-CISEA (mimeo) (Buenos Aires, abril 1993).

Nun, José: *Crisis económica y despidos en masa. Dos estudios de caso,* Editorial Legasa (Buenos Aires, 1989).

Salama, Pierre y Jacques VALIER: *La retirada del Estado en América Latina,* ATE-IDEP (Buenos Aires, enero 1992).

Salvia, Agustín y Christian MUÑOZ: *Yacimientos Carboníferos Fiscales: Análisis histórico y económico de la evolución de una empresa pública de combustibles. Una empresa pública y una comunidad en la mira de los planes de ajuste,* ATE-IDEP, (Buenos Aires, 1991).

Unión Obrera Metalúrgica (UOM)/Seccional San Nicolás: *Plan de reconstrucción de las industrias básicas de la República Argentina. Lineamientos del Plan Siderúrgico,* febrero 1989.

ANEXO

Lista general de informantes clave entrevistados

-Coordinador del Proyecto OIT-PNUD en San Nicolás
-Comisión Directiva de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), seccional San Nicolás
-Directivos de PAMI
-Directivos de la Obra Social de la empresa Aceros Paraná
-Director del Foro de Capacitación Sindical
-Director de la Escuela Normal de San Nicolás
-Director de Cáritas Diocesana/ San Nicolás
-Director Periodístico del Noticiero "Día a día" de Canal 2 de San Nicolás
-Gerente de Relaciones Institucionales del Bco. de la Ribera Coop. Ltdo.
-Directora de Turismo (MSN)
-Inspectoras de Enseñanza Primaria (Provincia de Buenos Aires)
-Jefe del Departamento de Recursos Naturales y Protección Ambiental (MSN)
-Jefe del Departamento de Habilitaciones (MSN)
-Párrocos de Santa Clara, San Cayetano, y Espíritu Santo
-Periodistas del diario *El Norte* de San Nicolás
-Personal del Círculo Médico de San Nicolás
-Presidente del Colegio de Contadores de San Nicolás
-Presidente del Club de Leones
-Presidente de la Asociación del Personal Superior de Siderurgia - Argentina (APSSA)
-Presidente y Vice de la Federación de Industria y Comercio
-Rector de la Universidad Tecnológica Nacional (Reg. San Nicolás)
-Secretario de Salud y Acción Social (MSN)
-Secretario Gral. de la Confederación General del Trabajo (CGT/Regional)
-Secretario Gral. de la Asociación de Supervisores de la Industria Metalúrgica de la República Argentina (ASIMRA), seccional San Nicolás
-Subsecretario de Acción Social (MSN)
-Subsecretario de Planeamiento (MSN)
-Técnicos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) - Regional San Nicolás

Resumen

Este trabajo pretende historiar las profundas transformaciones económicas y sociales acaecidas en la ciudad de San Nicolás entre 1991 y 1993, de resultas del proceso de reestructuración de la Planta Gral. Savio (el mayor establecimiento industrial nacional), instrumentado como parte de la política estatal de privatización de la Sociedad Mixta Siderurgia Argentina (SOMISA), la principal empresa pública

productora de acero en el país. Dicho proceso se encuadró en el programa de reforma del estado, tendiente a una reestructuración integral que presupone el desprendimiento de gran parte de las funciones por éste desempeñadas en materia económico-empresarial y social. En ese marco, a efectos de acelerar la dinámica inaugurada en tal sentido desde los primeros años de la actual administración, los funcionarios del gobierno nacional responsables de la privatización de la empresa siderúrgica estatal estimaron necesario proceder previamente al redimensionamiento de la misma, incluyendo una racionalización de mano de obra que implicó la eliminación de alrededor de 6.000 puestos de trabajo, es decir, más del 50% del personal ocupado.

El impacto —directo e indirecto— de esa contracción compulsiva se tradujo en un acentuado incremento del desempleo; la caída del consumo; el deterioro de la actividad económica y empresarial del área y el debilitamiento de la trama social a escala de la ciudad. En tal contexto, las políticas de reconversión laboral, de promoción de fuentes de trabajo alternativas y de adopción de elementales mecanismos de protección y compensación social nunca llegaron a implementarse. Todo ello da cuenta de una experiencia de crisis y transformación del estado en la Argentina, cuyo saldo provisional es un complejo panorama de reestructuración económica inducida, sin mayores visos de inversión y reactivación productiva y -en cambio- con claras evidencias de un difícilmente reversible alto costo social.

Abstract

This paper aims to record the profound economic and social changes that occurred in the City of San Nicolás between 1991 and 1993, due to the restructuring process at the General Savio plant (the main Argentine-owned industrial plant), implemented as part of the state privatization policy relating to SOMISA, the main public steel producer in the country. This process was part of the state reform programme, which aimed at a full restructuring involving the relinquishing of the bulk of the functions fulfilled by the state in the economic, business and social areas. In this context, in order to speed up the pace set in the early years of the present government, the officials in charge of privatization of the state iron and steel company considered it necessary to first of all downsize the company, which included a labour reorganization involving the loss of around 6.000 jobs, i.e. over 50% of employees.

The impact —direct and indirect— of this reduction was reflected in a marked increase in unemployment; a drop in consumption; a decline in economic and business activity in the area and the weakening of the city's social fabric. In this context, the labour conversion policies, the promotion of job alternatives and elementary mechanisms of social protection and compensation were never implemented. All this reflects the crisis and transformation of the Argentine state, the interim balance of which is a complex panorama of induced economic restructuring, with no real signs of investment and reactivation of production and, on the other hand, with clear evidence of a high social cost that is unlikely to be reversed.