



“Unidad sindical, un modelo en crisis”

Maestría en Recursos Humanos
Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de Buenos Aires

Tesista: Lic. Claudio Marcelo Farías

Tel: 1561813109

e-mail: cmfarias10@hotmail.com

Tutor: Prof. Daniel Giorgetti

Tel: 1130062867

e-mail: dan_gio@hotmail.com

JUNIO 2013

INDICE

1. Introducción y justificación.....	Pág. 4
2. Aspectos metodológicos.....	Pág. 6
2.1 Problema de investigación.....	Pág. 7
2.2 Preguntas de investigación.....	Pág. 7
2.3 Objetivos.....	Pág. 7
2.4 Hipótesis.....	Pág. 8
3. Marco teórico.....	Pág. 9
4. Desarrollo de tesis.....	Pág. 11
Capítulo 1 <i>MODELO SINDICAL ARGENTINO</i>	Pág. 12
1.1 Antecedentes del Modelo Sindical Argentino.....	Pág. 13
1.2 Modelo normativo. Principales hitos.....	Pág. 16
1.3 Fallos y aspectos legales.....	Pág. 18
Capítulo 2 <i>LA EMPRESA METROVIAS Y EL SUBTERRANEOS</i>	Pág. 21
2.1 Reseña histórica del Subterráneo de Bs.As.	Pág. 21
Capítulo 3 <i>COMISIONES INTERNAS CRÍTICAS (CIC)</i>	Pág. 23
3.1 Marco histórico para el surgimiento de las CIC.....	Pág. 23
3.2 El espacio de trabajo.....	Pág. 25
3.3 Condiciones de empleabilidad.....	Pág. 30
3.4 Delegados sin representación.....	Pág. 33
3.5 Surgimiento del cuerpo de delegados disidentes.....	Pág. 36
Capítulo 4 <i>LUCHA GREMIAL BAJO TIERRA</i>	Pág. 43
4.1 Breve repaso por la historia de la UTA.....	Pág. 43

4.2 Pelea por la representación.....	Pág. 44
4.3 La empresa y el conflicto.....	Pág. 46
5.4 Políticas de Recursos Humanos en un contexto de conflicto permanente.....	Pág. 48
5.5 La disputa se extiende a los medios.....	Pág. 52
5. Conclusión.....	Pág. 55
6. Bibliografía.....	Pág. 57
6.1 Otras fuentes consultadas.....	Pág. 59
6.2 Entrevistas realizadas.....	Pág. 60
7. Anexos.....	Pág. 61

1. INTRODUCCION Y JUSTIFICACION

“El modelo sindical argentino que predominó por más de 60 años está siendo cuestionado por diferentes organizaciones gremiales que pugnan por detentar la representatividad del conjunto de los trabajadores. En la actualidad se observan un conjunto de fenómenos que permiten dar cuenta de una crisis en los mecanismos de representación directa”¹.

“En ese sentido, las acciones dirigidas por Comisiones Internas (CI) combativas van más allá de la discusión salarial para incursionar en el campo de la autoorganización democrática y de la construcción de organismos sindicales con incidencia política”².

Las relaciones laborales en la República Argentina han tenido históricamente una vinculación profunda con los diferentes momentos de la vida política, y usualmente se han ido una consecuencia de ellos.

Desde las primeras luchas de obreros anarquistas provenientes de la desmantelada Europa de principios del siglo XX, pasando por períodos de resistencia gremial y política con fuerte vinculación a procesos revolucionarios de alcance continental. Las actuales relaciones laborales transitan un camino signado por la apertura a movimientos gremiales inorgánicos, politizados y con sólido asesoramiento legal, que supo derivar en un gradual reconocimiento a su existencia como actores en el mundo sindical.

El impacto de las CI en las relaciones laborales se vuelve un eje clave para comprender el poder sindical en la Argentina contemporánea y pone en discusión un aspecto también importante, como lo es el potencial organizativo en el lugar de trabajo y la amenaza que se percibe desde las empresas de que se radicalicen las posiciones frente al reclamo laboral.

Tanto el potencial organizativo como la posibilidad de un conflicto latente, se recrean con fuerza luego de que parecieran sepultados en la década de los noventa y obligan a ampliar el análisis de las relaciones gremiales a otros actores, novedosos pero con fuerte presencia en las bases obreras.

El desarrollo y la dinámica de estas relaciones, sumado al poder real, institucional y también simbólico del movimiento sindical –en cualquiera de sus

¹ Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel “Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina” en OSAL (Buenos Aires: CLACSO) Año X, N° 26, octubre 2009

² Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel “Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina” en OSAL (Buenos Aires: CLACSO) Año X, N° 26, octubre 2009

manifestaciones- en la Argentina, hacen que las empresas y fundamentalmente el sector de Recursos Humanos, diseñen nuevas estrategias para adecuarse a este contexto.

Ha sido de mi interés estudiar esta problemática, debido a que experimenté situaciones análogas en la empresa en la cual trabajo, respecto del crecimiento de las comisiones internas y del impacto en la gestión diaria de Recursos Humanos.

El presente estudio buscará entonces, comprender el impacto que tiene en la gestión de Recursos Humanos la existencia de un proceso político que le devolvió a la clase trabajadora un protagonismo devaluado, en el que también se cobija expresiones disidentes ante el poder político y gremial dominante.

Además, el estudio brindará a los responsables de gestionar los recursos humanos, el sustento teórico para prevenir situaciones de disputa de poder intrasindical, así como también de argumentos sólidos para enfrentar los reclamos de “la línea”³ que, habitualmente, no suele reconocer el contexto en el que se llevan a cabo las relaciones laborales con los gremios.

En las páginas siguientes nos encontraremos con los aspectos metodológicos empleados en el desarrollo de este trabajo, que se estructuró sobre la base de 4 capítulos que recorren los siguientes temas:

1. Capítulo 1: Modelo sindical argentino
2. Capítulo 2: La empresa Metrovías y el Subterráneo
3. Capítulo 3: El surgimiento de las comisiones internas en Metrovías
4. Capítulo 4: La lucha gremial bajo tierra.

Este desarrollo estará precedido por el Marco Teórico, en el que se dará cuenta de todos los aportes bibliográficos consultados y que previamente se abocaron a tratar la problemática del modelo sindical argentino y el surgimiento de las comisiones internas críticas de los gremios tradicionales.

Finalmente, se presentarán la conclusión, en la que se dará respuesta a los interrogantes planteados en el diseño de esta investigación y la bibliografía.

³ El nombre de organización lineal o coloquialmente ‘la línea’ hace referencia a que “*existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones*”. Chiavenato, Adalberto (2006)

2. ASPECTOS METODOLOGICOS

De acuerdo a lo mencionado por Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación⁴, este trabajo se realizó sobre la base de un tipo de investigación explicativa, en tanto se centró en explicar cómo ocurrió el fenómeno de las Comisiones Internas combativas en Metrovías y en qué condiciones políticas y económicas ocurrieron.

También, tomando lo estudiado por Hernández Sampieri, se utilizó una metodología no experimental, ya que *“no se realizan variaciones intencionales sobre la variable independiente de la hipótesis (a diferencia de las experimentales) sino que se observan los fenómenos tal y como se desenvuelven en su contexto natural, para luego analizarlos”*

A su vez, en base al texto antes mencionado, esta investigación es del tipo longitudinal ya que se han analizado los cambios en las relaciones sindicales, particularmente en los subterráneos de Buenos Aires, desde el 2001 a la fecha.

Dentro del tipo no-experimental, longitudinal, existen tres tipos de metodología: de tendencia; de grupo y panel. Para este estudio, se utilizaron las de tendencia y grupo.

En este trabajo de investigación se utilizaron diferentes métodos para analizar la problemática en cuestión. Entre ellos:

- Entrevistas a delegados de base
- ☐ Entrevistas a trabajadores del subterráneos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Entrevistas a referentes de Metrovías
- Contactos con referentes de la Unión Tranviarios Automotor
- Análisis de textos
 - Plan Estratégico de los Recursos Humanos en Metrovías
 - Comunicaciones internas de Metrovías
 - Panfletos entregados por los Metrodelegados
 - Libros publicados por los Metrodelegados
 - Decretos y leyes
 - Convenios internacionales de la OIT

⁴ Hernández Sampieri Roberto (2006), Metodología de la Investigación (4ta Edición), México, Editorial Mc Graw-Hill.

- Bibliografía acerca del tema
- Publicaciones en diarios de circulación nacional (La Nación, Clarín y Página 12)
- Análisis del discurso

2.1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

La disminución del poder de las direcciones sindicales oficiales frente a la formación de las comisiones internas de base.

2.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

1. ¿Qué aspectos del modelo sindical tradicional están siendo cuestionados?
2. ¿Cuál fue el recorrido histórico del modelo sindical argentino?
3. ¿Cuál es el nuevo marco legal que facilita la llamada “libertad sindical”?
4. ¿Cuál es el origen de la tensión en cuanto al fenómeno de la representación?
5. ¿Cuál es el rol de las comisiones internas frente a la estructura de las organizaciones burocratizadas?
6. ¿Cuáles son las consecuencias de ese escenario en las organizaciones? ¿Cuál es el impacto en la gestión de Recursos Humanos de un modelo de libertad sindical?

2.3 OBJETIVOS

1. Identificar las resistencias de los empleados sindicalizados a las prácticas de los gremios burocratizados
2. Investigar los avances del modelo sindical argentino para entender los cambios desde los sucesos de diciembre de 2001 a la fecha.
3. Establecer la relación entre el nuevo marco legal vigente y el nuevo fenómeno sindical

4. Determinar el momento político / sindical en el que surge la crisis de representatividad
5. Revelar la función que cumplen las comisiones internas donde no existe representación directa
6. Analizar cuál es el impacto directo en la gestión de los Recursos Humanos.

2.4 HIPOTESIS

- El crecimiento de las comisiones internas se da en consonancia con los **procesos de participación popular** que se desarrollaron en distintas asambleas populares, movimientos de desocupados y fábricas recuperadas a partir de la crisis de 2001.
- Esa tendencia encontró la posibilidad de desarrollarse ampliamente una vez que **comenzó a disminuir el desempleo**
- El fenómeno de las comisiones internas **aumentó la conflictividad laboral / intrasindical**.
- Existe una marcada **debilidad de la acción sindical de la UTA** que es capitalizado por comisiones internas.

3. MARCO TEORICO

El aspecto más destacado del período posterior a la crisis de 2001, en la Argentina, y en material sindical, fue el potencial organizativo experimentado en el lugar de trabajo.

El reagrupamiento de los trabajadores se dio detrás de nuevos dirigentes que, a fuerza de disputas salariales o de luchar por mejores condiciones de trabajo, fueron incursionando en nuevos modelos organizativos en los lugares de trabajo. Sin embargo, esta experiencia no es novedosa, ya que tuvo sus antecedentes en distintos momentos de la historia del sindicalismo argentino.

El crecimiento y la consolidación de la organización de carácter gremial de los asalariados se dieron los establecimientos laborales a través de cuerpos de delegados y las comisiones internas” (James, 2006: Doyon 2006; Basualdo, 2009)

Por entonces, *“los cuerpos de delegados y las comisiones internas se configuraron en el nivel del taller y la planta como el símbolo del nuevo equilibrio del poder que se experimentaba en la sociedad”* (James, 2006:86)

Sus funciones, según James (2006) *“consistían en supervisar que se cumplieran efectivamente las condiciones establecidas en los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) firmados entre los sindicatos y los empresarios. Sin embargo, hacia las décadas de 1950-1960, estos organismos comenzaron a desarrollar funciones más amplias como, por ejemplo, negociar incrementos salariales sin el consenso del sindicato al que pertenecían”*.

Sobre este aspecto, Gilly (1978) sostuvo que *“a diferencia del sindicato, colocado por fuera de la empresa, la comisión interna y los delegados funcionaban prácticamente en la primera línea del frente de la lucha de clases: la misma fábrica”*.

Sin embargo, estas instancias de organización, en la medida que suelen estar integradas a las estructuras de los sindicatos, no solo limitaban el poder de las empresas sino que también ejercen un control sobre los propios representados.

En ese orden, Victoria Basualdo (2009) sostiene que las comisiones internas, *“por un lado, promovían la organización de la clase obrera a través de representantes directos, protegidos y reconocidos institucionalmente, que podían sostener demandas frente a las patronales y ejercer presión sobre los dirigentes sindicales. Pero por otro lado, permitían transmitir directivas de los dirigentes a los representantes más directos y a la base (...) pudiendo convertirse en instancias de control y supervisión de los trabajadores de base por parte de los dirigentes jerárquicos, que a su vez tenían una relación estrecha con el Estado”*

La relación entre las bases y las cúpulas sindicales no estuvieron exentas de conflictos y tensiones a lo largo de la historia, fundamentalmente por la burocratización de sus autoridades que *“se distanciaban de las masas trabajadoras y de sus intereses y defendieran su propia reproducción en tanto funcionarios”* (Gramsci, 1991). Y agrega: *“los obreros sienten que el complejo de su organización se ha convertido en un aparato tan enorme que ha terminado por obedecer a leyes propias, implícitas en su estructura y en su complicado funcionamiento pero extrañas a la masa que conquistó conciencia de su misión histórica de clase revolucionaria...”*

Es entonces cuando ocurre lo que Adolfo Gilly (1985) define como *“la anomalía argentina, en relación a la fortaleza de las organizaciones sindicales de base y su autonomía relativa con las direcciones de los sindicatos fuertemente estatalizados”*

Ventrici (2012) afirma que *“en oposición a las estructuras verticalistas, los delegados (del subte) contraponen un modelo de intervención sustentado en el trabajo político sobre las bases que habilite niveles de participación del conjunto del colectivo”*.

Battistini (2010), por su parte, afirma que en este contexto *“surgieron así agrupaciones nuevas que disputaron espacios dentro de las viejas organizaciones y, cuando estas últimas se volvieron impenetrables, esa alternativa paso a convertirse en la directa creación de una nueva organización. La distancia de los viejos representantes respecto de la base encontraba una respuesta lapidaria en las bases que se organizaban, ahora sin necesidad de ellos y para disputarles su poder”*.

Ese distanciamiento entre las bases y la cúpula sindical deja el terreno propicio para la aparición de nuevos actores que se encargaron, inicialmente, de multiplicar ese descontento y de cubrir con su gestión la ausencia del gremio que los representaba.

Así como los jóvenes protagonizaron los sucesos políticos y sociales de 2001 que obligaron a De La Rúa a abandonar el poder, en Metrovías también los jóvenes trabajadores fueron los que comenzaron a protagonizar los cambios y movimientos subyacentes dentro de la estructura sindical, reclamando espacios dentro de los lugares de trabajo.

Esa revitalización de las bases vino de la mano de expresiones de izquierda que, a fuerza de potenciar métodos asamblearios y de acción directa, vuelven a poner la mirada en una territorialidad olvidada: los lugares de trabajo.

Sin dudas, se trata de una situación no prevista en la empresa que durante años estuvo acostumbrada a dialogar y negociar con el delegado de UTA pero

que en el nuevo escenario, se ve obligada a negociar con quienes realmente tenían y aún hoy disponen, del poder real de representación.

4. DESARROLLO DE TESIS

Luego de realizada una primera aproximación al tema de estudio; de señalar los objetivos que persigue este trabajo, la metodología empleada para responder a esos interrogantes iniciales y de ahondar en el marco teórico a partir del cual interpretamos el fenómeno de ***las comisiones internas disidentes de los gremios tradicionales en la empresa Metrovías***, en las páginas siguientes se ha dividido el presente trabajo en 4 capítulos:

- Capítulo 1: Modelo sindical argentino
- Capítulo 2: La empresa Metrovías y el Subterráneo
- Capítulo 3: El surgimiento de las comisiones internas en Metrovías
- Capítulo 4: La lucha gremial bajo tierra.

CAPITULO 1

MODELO SINDICAL ARGENTINO

El modelo sindical argentino, que predominó con fuerza desde los años 40, esta siendo cuestionado por trabajadores de base y su hegemonía se ve menguada frente a la irrupción de comisiones internas con un grado de representación creciente.

El espacio que históricamente ocuparon los gremios tradicionales en las relaciones laborales comienza a ser disputado dentro de las organizaciones por nuevos actores sociales, en un contexto de conflictividad laboral y reactivación económica que dejó atrás una década desventajosa para los trabajadores, signada por la precariedad laboral y el retroceso como clase.

Esa fragmentación del sindicalismo no se da sólo en el seno de centrales obreras, de las que muchas veces la historia puede dar cuenta. Se experimenta también hacia el interior de los gremios pero a través de un proceso de participación activa de las bases que toman distancia de las cúpulas sindicales y que promueven un cambio radical en las relaciones laborales.

Para entender las características de este proceso de autonomía de las bases, resulta conveniente entender cuáles son las características del marco legal argentino en el que se desarrolla la actividad gremial.

El modelo de unicidad sindical adoptado por nuestro país desde 1945, se caracteriza por el desarrollo de un sindicalismo monopólico, que proyecta su alcance al conjunto de los trabajadores, estén o no afiliados. *“El decreto 23.852/45 puso en práctica el sistema de unicidad sindical con la consagración del instituto de la personería gremial para el sindicato “más representativo. Este encuadramiento sindical sólo puede presentarse en el campo de la unicidad sindical, por la sencilla razón de que en el sistema de la pluralidad ningún sindicato puede atribuirse la representación exclusiva de los trabajadores una determinada empresa o establecimiento”.*⁵

El modelo de Unicidad se sustenta en el criterio de que los trabajadores se encuentran más cohesionados evitando discrepancias con otros sindicatos si los hubiere. Un solo sindicato permite una negociación más eficaz con el empleador por cuanto se constituye en un interlocutor valido frente a la empresa.

⁵ Vallejos, César A. Vallejos y Gómez Carelli, Daniela, Carrera de Derecho Laboral – Universidad Nacional del Nordeste (UNNE)

1.1 ANTECEDENTES DEL MODELO SINDICAL ARGENTINO

El modelo sindical vigente en la Argentina tuvo su origen en las estructuras políticas del período comprendido por los años 1930 y 1943.

Durante el primer gobierno de Perón, y mediante la promulgación del Decreto-Ley 23.852, se establecieron las características básicas del modelo sindical argentino, una de las cuales va a ser la regulación de la personería gremial.⁶

En lo que respecta al peronismo, su estrecha relación con el sindicalismo no se daba exclusivamente por el aseguramiento de una estructura burocratizada, sino fundamentalmente por la relación que el propio Perón se propuso mantener con los trabajadores y por sus intereses políticos respecto del respaldo popular a través del movimiento obrero organizado.

“Distintas líneas políticas e ideológicas habían marcado el surgimiento de las primeras organizaciones obreras [...] que se disputaron el control de diversas centrales nacientes en esa época, Sin embargo, la CGT, constituida en 1930, logrará unificar las posiciones con el ingreso del peronismo al poder. Desde entonces, los enfoques divergentes respecto al relacionamiento con los partidos y con el gobierno, generarían las continuas divisiones en la estructura organizacional de la central sindical”.⁷

Tal como dice James (1999:22-33) *“el peronismo otorgaba la ciudadanía social a los trabajadores y configuraba un llamamiento político a los mismos, reconociendo a la clase trabajadora como fuerza social propiamente dicha”.*

En esos años del peronismo (1946-1955) la clase trabajadora tuvo plena ocupación y altos salarios, a partir, básicamente, de un modelo industrial de producción de bienes durables. También se sancionaron leyes de previsión social, jubilaciones y pensiones; y se crearon los tribunales de trabajo.

El protagonismo obrero llevó a que muchos referentes ocuparan cargos en el parlamento y en ministerios, como Angel Borlenghi (Ministro del Interior); Juan Atilio Bramuglia (Ministro de Relaciones Exteriores) y José María Freire, Ministro de Trabajo y Previsión Social.

⁶ Esa misma ley reconocía a las organizaciones obreras la posibilidad de participar en actividades políticas. Se pautaba, asimismo, la obligatoriedad de que los empleadores se constituyan en agentes de retención de cuotas o contribuciones que realicen los trabajadores afiliados o no afiliados (Etala. Carlos - 1995)

⁷ Battistini, Osvaldo, Tiempo de cambio para viejas estructuras. Documentos de debate

Sin embargo, autores como Louise, Doyon (2006) se encargan de señalar que *“a pesar de su identificación con Perón y de la imposición de controles políticos, los sindicatos consiguieron retener un significativo margen de maniobra en el terreno económico y a partir de él condicionaron con frecuencia las políticas gubernamentales. [...] La trayectoria de los sindicatos, atravesada por la tensión entre el apoyo político a Perón y la gestión de las demandas de los trabajadores no llegaron a comprometer su legitimidad”*.⁸

El modelo sindical se estructuró sobre una base extensa de trabajadores, que se encolumnaban detrás de una cúpula que establecía directivas y planes de acción.

El control del llamado aparato sindical propendía a que no existieran manifestaciones discordantes, opuestas a la cúpula sindical. Sin embargo, la posibilidad de que las bases se rebelaran siempre estuvo latente, precisamente por la distancia entre ambos extremos del entramado sindical.

Si los delegados de base no tenían suficiente poder para cambiar el sindicato, sí podrían tenerlo para cambiar la realidad de las fábricas. La posibilidad de que eso se concretara tenía que ver con la relación que los delegados tuvieran con las cúpulas.

Con el derrocamiento de Perón, y durante la ofensiva lanzada por el gobierno del General Pedro Eugenio Aramburu en contra del sindicalismo, se intervino la GGT y el Ministerio de Trabajo declaró disueltas y carentes de autoridad a todas las comisiones internas constituidas en las empresas. En el marco de esas medidas, los delegados de los trabajadores fueron designados por el propio Ministerio, por la patronal y por los interventores designados por el gobierno militar en cada sindicato.

Los delegados y activistas fueron víctimas de represalias patronales en el ámbito de trabajo, en las que colaboró la policía (James, 2006). Esas medidas debilitaron la organización de los trabajadores en el lugar de trabajo. Sin embargo, progresivamente fue dándose lo que se conoció como la “resistencia peronista”⁹

En los lugares de trabajo, la resistencia pasó por la confección de Comités no oficiales. Eso demostraba que la dictadura no había logrado dismantelar por completo la actividad sindical.

⁸ Doyon, Louise, Peron Y Los Trabajadores Edit. Siglo XXI, 2006

⁹ Movimiento formado por seguidores de Perón cuya motivación era la reposición del líder derrocado.

Años más tarde, y durante el gobierno de Arturo Frondizi, se realizó un nuevo ataque a los delegados y las comisiones internas. Su plan desarrollista contemplaba la racionalización en las empresas.

“La fuerte ofensiva sobre los delegados y comisiones internas, especialmente entre 1959 y 1961, logró que se debilitara el poder de las organizaciones, sin embargo sus efectos no fueron significativos en el corto y mediano plazo” (Basualdo -2009).

Basualdo (2009) agrega que, *“durante la década del 60 se dieron distintas experiencias de lucha obrera que permiten pensar la importante incidencia de las instancias organizativas de base. La protesta obrera de 1963 contra Illia, liderada por sectores de base es considerada un antecedente inmediato del Plan de Lucha implementado por la CGT en 1964.*

Con los movimientos populares y sindicales de fines de los 60, (por ej. el Cordobazo)¹⁰, las comisiones internas vuelven a tener protagonismo en su rol de articuladores e impulsores de esas revueltas que terminarían minando las pretensiones políticas de Onganía. Precisamente en estos años es donde se pronuncian fuertes críticas desde sectores de la izquierda peronista y no peronista, a las cúpulas de las organizaciones sindicales.

Basualdo (2009) sostiene que *“otro momento de incipiente protagonismo de las comisiones internas se da durante el gobierno de Cámpora cercano a la izquierda peronista”*

Estas organizaciones darían muestra de su fuerza en las movilizaciones de junio y julio de 1975, en contra del paquete de medidas impulsadas por el Ministro de Economía Celestino Rodríguez; un movimiento que se conoció como el “Rodrigazo”.

Sin embargo, este movimiento comenzaría a declinar con la fuerte persecución de la Alianza Anticomunista Argentina (AAA) y se potenciaría con el gobierno militar iniciado el 24 de marzo de 1976, que desarticuló como nunca antes el movimiento obrero y cualquier otro intento de construcción colectiva.

Los efectos de las políticas represivas sobre el colectivo sindical desarrollado por el gobierno militar, tuvieron un impacto mayor por cuanto logró implementar sus políticas desmovilizadoras, particularmente en el movimiento sindical. Sin embargo, *“no pudo eliminar al movimiento obrero ni la actividad de comisiones internas y cuerpo de delegados que resistieron a la dictadura a través de*

¹⁰ El Cordobazo fue una protesta popular con un carácter predominantemente obrero, pero también contenía elementos de una rebelión popular y una insurrección urbana independiente del control de los trabajadores (Brennan –Gordillo, 2008)

*formas de lucha defensivas, como el trabajo a desgano, los sabotajes, entre otros”.*¹¹

La crisis hiperinflacionaria de los 80 y las transformaciones estructurales de los 90, disciplinaron a la clase trabajadora y los niveles de participación no volverían a ser los mismos sino hasta los primeros años del siglo XXI. *“El contexto social, particularmente los problemas de desempleo y subempleo, era poco propicio para el activismo en el espacio de trabajo”* (Basualdo, 2009)

Luego de esos años de débil actividad sindical, la estructura del sindicalismo tradicional sobrevivió sin sobresaltos y sin necesidad de reafirmar su legitimidad en forma permanente.

En este contexto, gran parte de la dirigencia de los sindicatos tradicionales pasó a estar absolutamente distanciada respecto a la situación de los que ellos teóricamente representaban. Las facilidades de obtener financiamiento sin tener que renovar la legitimidad en las bases, la posibilidad de reelegirse sin tener que consultarlos y los acuerdos de no intervención en determinadas empresas, que facilitaban cláusulas de aportes solidarios y concesiones a los gremios, conformaron una serie de factores que acrecentaron el distanciamiento.¹²

Sin embargo, *“desde los años 90, el sostenimiento de esa legitimación comenzó a ser cuestionado”.*¹³

En ese escenario, algunos delegados de base intentaron penetrar en la estructura del sindicalismo, disputando espacios de poder desde el mismísimo sindicato. Otros, prefirieron crear nuevas organizaciones y disputar la representación por afuera, que es el caso de los Metrodelegados.

Comenzó a darse entonces una tensión dentro del modelo sindical y en las normas que lo regulan.

1.2 MODELO NORMATIVO ARGENTINO. PRINCIPALES HITOS

Ana Clara Alfie, docente de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Facultad de Derecho de la UBA afirma que *“el derecho se ubica por detrás de la realidad que lo antecedió. Primero acontece el fenómeno social; luego el sistema de normas que regula, refleja y contiene ese fenómeno... Primero se*

¹¹ Pozzi, Pablo, La oposición a la dictadura (1976-2002)

¹² Battistini, Osvaldo, Tiempo de cambio para viejas estructuras. Documentos de debate

¹³ Battistini, Osvaldo, Tiempo de cambio para viejas estructuras. Documentos de debate

delinea la realidad social, luego se construye la ley, como respuesta normativa a esa realidad”.

Agrega que “en nuestro país ocurre exactamente lo mismo. Primero se desarrolló el fenómeno de la organización sindical y luego se construyó un sistemas de normas reguladoras de ese fenómeno”.

En tanto un producto social, “el Derecho sindical de una época puede perdurar o cambiar bruscamente al vaivén de los regímenes”¹⁴.

Por lo tanto, la lectura de cada uno de las normas que a continuación se sintetizan es conveniente hacerla según el contexto histórico- político en el que se inscriben:

1. Decreto N° 2.669: regulaba las asociaciones profesionales “patronales y obreras”.
Fecha: 4 de junio de 1943
Objetivo: despolitización de las asociaciones sindicales
Nota: norma dictada por un gobierno militar
2. Decreto N° 23.852: cristalizaba el modelo normativo sobre el que se estructura al día de hoy la organización sindical argentina.
Fecha: 2 de octubre de 1945
Objetivo: implementar la distinción entre asociación sindical simplemente inscripta y asociación sindical con personería gremial
Nota: dictado mientras Perón era Secretario de Trabajo
3. Ley 14.250: afianzaba los lineamientos generales del decreto 23.852
Fecha: 13/10/1953
Objetivo: disponer que sólo las asociaciones sindicales con personería gremial pudieran negociar convenios colectivos de trabajo
Nota: sancionada mientras Perón era presidente de la Nación
4. Decreto N° 9.270: modificaba nuevamente el panorama normativo
Fecha: 26/05/1956
Objetivo: desactivar la distinción asociación sindical simplemente inscripta y asociación sindical con personería gremial
Nota: dictado bajo el gobierno de facto de Aramburu
5. Decreto N° 3.838: declaraba la necesidad de una reforma constitucional nuevamente el panorama normativo
Fecha: 26/05/1956
Objetivo: asegurar la organización sindical libre y democrática.

¹⁴ Von Potobsky, Geraldo, Las Organizaciones Sindicales, en las relaciones colectivas de trabajo en América latina. OIT, 1981

Nota: dictado bajo el gobierno de facto de Aramburu y de este decreto surgió el Artículo 14 bis de la Constitución Nacional.

6. Ley Nº 14.455: implementaba nuevamente el régimen legislativo construido durante el primer y el segundo gobierno de Perón
Fecha: 24/09/1958
Objetivo: instalar la idea fuerza de sindicato más representativo.
Nota: dictado bajo el gobierno de Arturo Frondizi.
7. Decreto Nº 969, reglamentario de la ley 14.455: introduce parámetros objetivos para el reconocimiento de la personería gremial
Fecha: marzo 1966
Objetivo: determinar que una asociación profesional tiene capacidad suficiente para representar a los trabajadores cuando el número de afiliados no sea inferior al 10% de los trabajadores que pretende representar.
Nota: dictado bajo el gobierno de Arturo Illia.
8. Ley Nº 20.615: mantiene el modelo normativo basado en la personería gremial.
Fecha: 20/11/1973
Objetivo: limitar la injerencia del Estado para cancelar o suspender la personería gremial. Debe hacerlo en el marco de un proceso.
Nota: sancionada bajo el tercer gobierno de Perón.
9. Regla estatal Nº 22.615: mantiene el diseño legal por lo que concede al sindicato más representativo la personería gremial.
Fecha: 20/11/1979
Objetivo: despolitizar a los sindicatos
Nota: sancionada bajo el gobierno de facto de Jorge Videla.
10. Ley Nº 23.551: mantiene el diseño normativo basado en la personería gremial.
Fecha: 22/04/1988
Objetivo: introducir requisitos más objetivos para la obtención de la personería gremial y su cancelación sólo puede ser solicitada por el Estado en sede judicial
Nota: reglamentada mediante el decreto 467/88, bajo el gobierno de Raúl Alfonsín.

1.3 FALLOS Y ASPECTOS LEGALES EN LA DISPUTA POR LA REPRESENTATIVIDAD

En la actualidad, la existencia de las organizaciones de base se encuentra regulada por la ley 23.551/88, sobre asociaciones sindicales, bajo el apartado Nº XI, “de la representación sindical en la empresa”.

Allí se regula sobre:

- **las funciones que deben cumplir los delegados:** *Ser representante de los trabajadores ante el empleador, la autoridad administrativa del trabajo en el espacio laboral y ante el sindicato y la asociación sindical frente al empleador y los trabajadores.*
- **quienes pueden desempeñarse como tales:** *los trabajadores mayores de 18 años que hayan cumplido un año en la empresa y que se encuentren afiliados al sindicato que tiene personería gremial.*
- **los modos de acceso a la representación:** *mediante el voto secreto de sus compañeros en elecciones convocadas por el sindicato*
- **el tiempo máximo de duración del mandato:** *de dos años con la posibilidad de ser revocado*
- **los derechos que tienen estos representantes en los establecimientos:** *verificar el cumplimiento de las normas laborales y convencionales; reunirse periódicamente con el empleador; presentar reclamos ante el empleadora; gozar de crédito de horas mensuales retribuidas para desarrollar actividades propias de delegado*
- **la cantidad mínima de delegados que puede haber en relación con la totalidad de empleados que existan en la empresa:** *de 10 a 50 trabajadores, un delegado; de 51 a 100, dos delegados; de 101 en adelante, un representante más*

Sin embargo, en noviembre de 2008, la Corte Suprema de Justicia, en un juicio llevado a cabo por la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), gremio integrante de la Confederación de Trabajadores Argentinos (CTA), contra el sindicato del Personal Civil de las Fuerzas Armadas (PECIFA), falló a favor de que los trabajadores del primer gremio puedan disputar la representación sindical sin necesidad de estar afiliados a PECIFA, declarando de esta forma la inconstitucionalidad del artículo 41 de la ley 23.551/88.

En diciembre de 2009, un nuevo fallo de la Corte Suprema de Justicia declara inconstitucional al artículo 52 de la misma ley, por el cual sólo se reconoce la tutela gremial a los delegados de un sindicato con personería gremial, en este caso, también PECIFA.

El fallo amplía el reconocimiento de tutela a la presidenta del gremio Asociación de Profesionales de la Salud del Hospital Naval (PROSANA), quien trabajaba en un hospital de la Armada y había sido suspendida por sus autoridades.¹⁵

¹⁵ Battistini, Osvaldo, Tiempo de cambio para viejas estructuras. Documentos de debate

También la Organización Internacional del Trabajo (OIT), realizó observaciones al modelo normativo actual, vinculado con el concepto de “democracia sindical”.

En virtud de la reforma constitucional de 1994, los convenios con la OIT tiene carácter constitucional, y prevalecen por sobre la legislación interna, por lo que esta última debiera adecuarse a las disposiciones internacionales.

*“Precisamente, y en el marco de la discusión sobre el modelo sindical argentino, la OIT no se opone a la existencia de organizaciones sindicales más representativas, ni tampoco a que esas organizaciones, por su carácter de ser las más representativas, gocen de ciertos privilegios. Sí, hacen hincapié en que esas ventajas debieran limitarse de manera general al otorgamiento de ciertos derechos preferenciales, tales como la negociación colectiva, la consulta por las autoridades o la designación de los delegados ante los organismos internacionales”.*¹⁶

Esos aspectos estos quedan establecidos en su convenio N° 87, al mencionar que *las organizaciones de trabajadores y de empleadores tienen el derecho de redactar sus estatutos y reglamentos administrativos, el de elegir libremente sus representantes, el de organizar su administración y sus actividades y el de formular su programa de acción* (art. 3).

Además, en el artículo 10 del citado Convenio, también se establece que *el término organización significa toda organización de trabajadores o de empleadores que tenga por objeto fomentar y defender los intereses de los trabajadores o de los empleadores.*

La OIT entonces reclama *“el cumplimiento de estos acuerdos consagrados en nuestra constitución y que la distinción entre las organizaciones más representativas y aquellas que no lo son, no provoque ventajas injustificadas para las primeras”.*¹⁷

Probablemente, el avance en la dirección planteada por los fallos de la Corte Suprema de Justicia y lo normado por la OIT sea en forma lenta, producto de intereses que apostarían a no materializar la tan mentada democracia sindical. Los gremios tradicionales porque así verían seriamente amenazados sus conquistas y su desarrollo histórico. Los empresarios porque es mejor negociar con los mismos actores y no encontrarse con sorpresas que no garanticen ciertas estabildades en las relaciones laborales. Y finalmente el Estado, porque la multiplicidad de interlocutores le impediría llevar adelante negociaciones que resulten duraderas en el establecimiento de pautas de producción y trabajo.

¹⁶ Alfie, Ana Clara, La crisis del modelo normativo sindical basado en los derechos exclusivos otorgados al sindicato con personería gremial. Documentos de debate

¹⁷ Alfie, Ana Clara, La crisis del modelo normativo sindical basado en los derechos exclusivos otorgados al sindicato con personería gremial. Documentos de debate

CAPITULO 2

LA EMPRESA METROVIAS Y EL SUBTERRANEO

2.1 Reseña histórica de los subterráneos de Buenos Aires¹⁸

A mediados del siglo XIX, más precisamente en 1857, comenzó a funcionar en la Argentina, el ferrocarril; primer medio de transporte terrestre mecánico. Seis años más tarde, en 1863, y ante el crecimiento urbano de la ciudad, surgió el tranvía de tracción a sangre, y en 1870 se inauguraron las dos primeras líneas de tranvías urbanos.

En pocos años, las líneas ferroviarias y tranviarias formaron una densa red que poblaron las angostas calles de Buenos Aires. Por tal motivo, no tardaron y surgir proyectos urbanos de transporte que contemplaban la realización de líneas elevadas o subterráneas con sistemas de tracción como la funicular y la incipiente tracción eléctrica.

Hacia 1909, bajo la presidencia de Figueroa Alcorta, la compañía tranviaria Anglo-Argentina explotaba casi el 80% del sistema tranviario. Esta empresa fue la encargada de construir la línea A, inaugurada en 1913.

En 1930 se inaugura la segunda línea, la B, cuya obra fue adjudicada al grupo ferro-tranviario Lacroze. Finalmente, en 1934 se inaugura la línea C, que fuera realzada por la Compañía Hispano-Argentina de Obras Públicas y Finanzas (CHADOPYF) .

En 1936 se crea un ente mixto privado-estatal, operador y coordinador: la Corporación de Transportes de la Ciudad de Buenos Aires (CTCBA) que debía nuclear a las empresas de tranvías, ómnibus y subterráneos, además de los colectivos. En 1948, durante la primera presidencia de Perón entra en liquidación, y el Estado nacional la sustituye en 1952 por la Administración General de Transportes de Buenos Aires (AGTBA), dependiente del Ministerio de Transporte de la Nación.

A mediados de 1955 AGTBA comienza a desprenderse de las líneas de colectivos, que se privatizan. Más tarde queda en la órbita estatal sólo la red de

¹⁸ Fuente: <http://www.sbase.com.ar/?sec=1&sub=1>

Subterráneos. AGTBA también es liquidada y en 1963 se crea una nueva entidad pública, Subterráneos de Buenos Aires (SBA), para operar la red subterránea en la órbita de la Secretaría de Transporte de la Nación.

En 1977 el gobierno militar asigna a SBA el carácter de una empresa con amplia autonomía, Subterráneos de Buenos Aires Sociedad del Estado (SBASE), cuyo paquete accionario es transferido en 1979 a la Municipalidad de Buenos Aires.

En 1991, el gobierno de Carlos Menem convocó a licitación pública nacional e internacional para la concesión por 20 años del "Grupo de Servicios 3", integrada por la red de subterráneos de Buenos Aires y el sector suburbano del Ferrocarril General Urquiza, en poder de FEMESA tras escindirse de Ferrocarriles Argentinos. El consorcio ganador forma la empresa METROVÍAS.

CAPITULO 3

COMISIONES INTERNAS CRITICAS

3.1 MARCO HISTORICO DEL SURGIMIENTO DE LAS COMISIONES INTERNAS CRITICAS

El modelo liberal que dominó la vida política, económica y social durante los años 90 y principios del siglo XXI tuvo su origen e instrumentación gradual en el gobierno militar resultante del golpe de estado de 1976. El autodenominado “Proceso de Reorganización Nacional” sentó las bases para la instalación de un modelo de país basado en la acumulación y en la destrucción de la industria nacional, en un contexto de crisis económica y fundamentalmente política.

Entre los aspectos económicos que se implementaron en la segunda mitad de los años 70 se encuentran: cambios en la política cambiaria que fijaba el valor del dólar a futuro, conocida como la “tablita”; endeudamiento externo para sostener la política cambiaria; la apertura indiscriminada a las importaciones de productos que afectaron a la industria nacional y aumentaron los niveles de desempleo.

Por entonces, el neoliberalismo edificó toda su política económica pensando en un Estado en su mínima expresión; sin injerencias en la dinámica de la economía pero sí con un protagonismo en la persecución de cualquier intento de construcción colectiva; que alcanzó, obviamente, a las organizaciones sindicales, principalmente las de base. Esto último, sumado a los elevados índices de desempleo alcanzados a finales de la década del 70 *“permitió disponer de un ejercito industrial de reserva que impulsó a la baja los salarios”*¹⁹.

En los años del último gobierno militar, *“se generó una importante transferencia de recursos de los asalariados al capital. La clase trabajadora pasó de apropiarse el 45% del Producto Bruto Interno en 1975 a solamente el 28% en 1977; en forma paralela el capitalista que se apropiaba del 55% del producto en 1975 pasó a participar del 72% del mismo en 1977”*²⁰.

¹⁹ Anderson, Perry (1999), Neoliberalismo: un balance provisorio, en “La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social”, FLACSO y Eudeba, Buenos Aires

²⁰ Grupo de Estudio de Economía Nacional y Popular, El modelo económico de la dictadura militar

Ese modelo de país, profundizado durante los gobiernos de Menem y De La Rúa, se caracterizó en los '90 por importantes reformas estructurales, entre las que se destacaron la privatización de empresas estatales y la desregulación de las leyes laborales.

En ese sentido, Marcelo de los Reyes, presidente del Centro de Estudios Internacionales para el Desarrollo (CEID) sostuvo que *“la situación en la Argentina ha resultado mucho más patética que en los otros países de la región, tanto durante la dictadura militar como durante los años noventa, en los cuales se agudizó el proceso de desestatización comenzado en 1975”*.²¹

La ley de reforma del Estado (23.696/89), promulgada tan solo tres meses después de la asunción de Menem, permitió establecer el marco jurídico del proceso privatizador. Esa ley contemplaba una serie de modalidades contractuales mediante las cuales se podían transferir las empresas estatales al sector privado; entre ellas, la que fuera utilizada en los subterráneos: la concesión.

Con Domingo Cavallo a cargo de la cartera de Hacienda, en 1991 se instrumentó el Plan de Convertibilidad²² que implicaba la paridad entre el peso (sustituto del Austral) y el dólar estadounidense.

A pesar de tratarse de dos políticas diferentes que se implementaron al mismo tiempo, el nuevo esquema cambiario y las reformas estructurales fueron presentados a la sociedad como parte del mismo Plan de Convertibilidad.²³

Esas medidas, que estaban en consonancia con los postulados del Consenso de Washington, se dirigieron a trastocar la participación del Estado en el proceso social y económico, en lo que se dio a conocer como el proceso de desregulación del Estado.

²¹De los Reyes, Marcelo Javier, Documentos de trabajo n° 17, Buenos Aires, 2003

²² El 1 de abril se estableció la Convertibilidad, sancionada por el Congreso Nacional a través de la ley 23.928, que fijó como paridad cambiaria sin límite temporal la de 10.000 australes por dólar. La ley dispuso la libre convertibilidad de la moneda nacional con respecto a cualquier moneda extranjera, y estableció que los contratos deberían ser cumplidos en la moneda que fijaran las partes. Se prohibió la emisión de dinero no respaldada en un 100% por reservas de libre disponibilidad (oro, divisas, títulos de otros países y títulos nacionales emitidos en moneda extranjera) y se anularon las indexaciones, intentando evitar la traslación de la inflación pasada hacia el futuro. El Banco Central fue autorizado también a cambiar la denominación del signo monetario. En consecuencia, a partir del 1 de enero de 1992 se estableció el peso como moneda de curso legal, equivalente a 10.000 australes y se fijó el tipo de cambio de 1 peso por dólar.

El sistema procuraba evitar que el Estado emita dinero para solventar el déficit público. La creación y la absorción de dinero quedan limitadas al ingreso o egreso de divisas, lo que transforma la oferta monetaria en una variable exógena, que no puede ser controlada por la política económica. (Rapoport, Mario -2000)

²³ Basualdo, Eduardo, Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad, Siglo XXI editores y FLACSO, Buenos Aires, 2006

Este proceso tuvo el respaldo de las urnas y su ratificación en las elecciones presidenciales de 1995, en las que Carlos Menem obtendría su reelección con el 49.94% de los votos.

“Los efectos de la aplicación de esta normativa han sido múltiples y, en general, se puede decir que fue exitoso en función de sus objetivos inmediatos. En primer lugar, se logró el objetivo primario de la estabilidad de precios. La inflación del índice precios mayoristas cayó de un 37,2% mensual en febrero de 1991, a menos del 1% mensual en los años siguientes, para volverse incluso negativa en algún momento”²⁴.

Sin embargo, el modelo neoliberal trajo concentración del capital y una economía que beneficiaba los intereses externos. La reapertura de la economía debilitó seriamente a la industria nacional, “dándose lugar al tránsito de una economía industrial a una esencialmente financiera, agropecuaria y se servicios”²⁵

El nivel de desempleo alcanzó la cifra del 17.1% en mayo de 1996²⁶, sólo superado por la crisis del empleo de 2002, con un 21.5%²⁷. Por ello, el sindicalismo se encontraba debilitado en su poder convocante, precisamente por los altos índices de gente con problemas para conseguir empleo y que no podía acceder a la representación directa de los gremios.

En esos años, los movimientos sociales y de desocupados que “recuperaron la calle”²⁸ como escenario de las disputas por la inclusión a un sistema que los había expulsado.

3.2 EL ESPACIO DE TRABAJO

Las sociedades se organizan, funcionan y viven dinámicamente. Aquello que fue ley en determinado momento histórico, suele dejar su lugar a nuevas formas que representan un cambio de época.

²⁴ Rapoport, Mario, El Plan de Convertibilidad y la economía argentina (1991-1999), 2000

²⁵ Basualdo, Eduardo, Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad, Siglo XXI editores y FLACSO, Buenos Aires, 2006

²⁶ Diario La Nación, 26 de junio de 1996

²⁷ Datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Indec), mayo 1996

²⁸ Expresión popular ligada a los movimientos sociales. En la Argentina, durante los años 90, el fenómeno estuvo protagonizado por desocupados que cortaban calles y rutas, en forma de protesta.

Durante la década de los noventa y primeros años del siglo XXI se vivenciaron cambios profundos en la manera en que nos relacionábamos, con una preponderancia hacia lo individual y lo privado por sobre lo colectivo y lo público.

El mundo del trabajo no estuvo exento de esa transformación y el llamado capitalismo flexible²⁹ (organización flexible del trabajo y de las maneras de contratar personal, identidad corporativa, etc.) se sirvió de ese contexto de fragmentación social y lo utilizó para cambiar radicalmente las relaciones del trabajo y dinamitar cualquier intento de organización colectiva.

“El exceso relativo de mano de obra se tradujo en altos índices de desocupación y subocupación a la vez que ejerció un rol disciplinador sobre los trabajadores, reduciendo su poder de negociación y obligándolos a aceptar empleos de baja calidad”³⁰.

Tal situación generó una profunda crisis de representación en los trabajadores, que se recluyeron en sus dimensiones más personales y subjetivas, desestimando la generación de espacios comunes, y degradando la cultura del trabajo como soporte de la construcción de identidad colectiva.

La profundización de ese modelo político y económico, de gran impacto en las relaciones de trabajo, especialmente en las condiciones de “compraventa” de la fuerza laboral, afectó, sin dudas, *la dimensión política de la construcción gremial en el lugar de trabajo*.³¹

“Durante los años más duros del capitalismo en esa década de los ´90, el lugar de trabajo fue concebido como un simple soporte de elementos y relaciones, como receptáculo o continente. De esa manera, el espacio, es considerado neutral en tanto deja de ejercer influencia sobre las personas y las relaciones que entre ellas subyacen. Así, el espacio se presenta atemporal, cosificado y pasivo, que refleja cambios ocurridos en otras esferas de la vida social”³².

El proceso privatizador encarado en Metrovías, en 1994, dio cuenta de esta utilización del espacio en su forma unidireccional, tendiente a generar riquezas y a neutralizar cualquier intento de armado gremial que fuera opositor a sus objetivos empresariales.

²⁹ Gorz, André (2003), Miserias del presente, riqueza de lo posible, Paidós, Buenos Aires

³⁰ Battistini, Osvaldo y Ana Cecilia Dinerstein; “Desocupados, precarizados y estables: alienación y subjetividad del trabajo”, en Realidad Económica N° 134, Buenos Aires, (1995)

³¹ Ventrici, Patrica, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

³² Hiernaux, Daniel y Lindon, Alicia (1992) “El concepto de espacio y el análisis regional”, en Secuencia N° 15, México. (89-110)

Tesis: “Unidad Sindical, un modelo en crisis”.

Maestría en Recursos Humanos - Facultad de Ciencias Económicas – UBA
Lic. Claudio Marcelo Farías

El contexto nacional, signado por un elevado índice de desocupación y subocupación, precariedad laboral y condiciones de contratación flexibles, fue en el marco del que las empresas concesionarias de servicios públicos (*Ferrocarriles y Subterráneos de Buenos Aires, Aerolíneas Argentinas, SEGBA, YPF, entre otras*³³) se sirvieron para potenciar sus modelos productivos y de negocios.

*“En esos años, la empresa era todopoderosa, capaz de exigirte hacer horas extras; de trabajar en tu día franco o de cambiarte de turno cuando se le antojara; simplemente porque sabía que había miles de personas queriendo hacer mi trabajo”*³⁴

Ese disciplinamiento que se ejerció en la fuerza laboral, impactó profundamente en la realización y la organización del trabajo, y supuso una reformulación total de la dinámica interna de las relaciones laborales al interior del subte.

La Unión Tranviarios Automotor (UTA), si bien se opuso inicialmente a la concesión privada, en los hechos y durante los primeros años de la gestión de Metrovías, no cristalizó su perfil opositor y confrontativo, sino que más bien asistió con anuencia ante el avance de la empresa en su proceso de reestructuración; situación que se percibe en los CCT de 1994 y 1999.

*“La mayoría de los sindicatos, la UTA incluida, se replegaron y tomaron todas las reformas que hizo el gobierno de Menem, y luego los de De La Rúa y Duhalde, sin enfrentarlas. El alza de la desocupación hizo que el compañero cuidase su puesto de trabajo y no salga a luchar. Por eso, el movimiento obrero se retrajo como un eje político nacional”*³⁵.

Esa retracción que denuncian los empleados delegados, operó significativamente en el lugar de trabajo, que parecía encontrarse vacío y sin representación gremial.

*“Sin embargo, el espacio no es un objeto separado de la ideología o de la política; siempre ha sido político y estratégico. Si el espacio tiene apariencia de neutralidad e indiferencia frente a sus contenidos, y por eso parece ser puramente formal y el epítome de abstracción racional, es precisamente porque ya ha sido ocupado y usado, y ya ha sido el foco de procesos pasados cuyas huellas no son siempre evidentes en el paisaje”*³⁶.

³³ Rapoport, Mario, El Plan de Convertibilidad y la economía argentina (1991-1999), 2000

³⁴ Entrevista realizada a dirigente de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP), 21 de diciembre de 2012

³⁵ Entrevista realizada a dirigente de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP), 21 de diciembre de 2012

³⁶ Lefebvre, Henri (1976), “Reflections on the politics of space”, Antipode, 8

Esas huellas son las que Metrovías protagonizó al ejercer un férreo control sobre las actividades laborales de sus empleados a partir de cambios en el plano organizativo y de un proceso de reconversión de su fuerza de trabajo mediante la incorporación de jóvenes sin tradición gremial que ocuparon los puestos de aquellos viejos trabajadores militantes gremiales. Son también, las huellas que los Metrodelegados denuncian como un “dejar pasar” de UTA frente a los cambios operados en la organización del trabajo a partir de la concesión del servicio del subte, en 1994.

“La Unión Tranviarios Automotor llevó adelante una alianza estratégica con la empresa Metrovías que condujo a alejarse de las bases (a pesar de la presencia de delegados en todas las líneas), a desestimar la movilización de trabajadores como herramienta de acción y a centrarse en la administración de los recursos organizativos”³⁷.

Eso fue posible, entre otros factores, por la gran capilaridad de Metrovías (95 estaciones de la Red; el sector Tráfico y los 10 talleres destinados para reparar instalaciones fijas y material rodante) y por la ausencia de conflictos en el lugar de trabajo, por lo que resultaron funcionales a la gestión centralizada³⁸ de Recursos Humanos.

Desde esa Gerencia, se pensó en una estructura acotada, que mantuviera ordenada la gestión administrativa del personal, cargando en tiempo y forma las novedades y los partes diarios que llegaban de los encargados de las estaciones y los jefes de los talleres; tan sólo porque el disciplinamiento interno había empezado a dar sus frutos y más aún cuando se potenciaba con el contexto social, signado por elevadas tasas de desempleo y marginación.

Diferentes testimonios de trabajadores de “la primera época” sostuvieron que, *“en la primera etapa inmediatamente posterior a la privatización, la empresa era tierra arrasada”*. El reordenamiento privatizador había impuesto en sus inicios una política de gestión de la fuerza de trabajo basada principalmente en una estrategia clásica, explícitamente ofensiva y de carácter abiertamente represivo³⁹.

³⁷ Montes Cató, Juan y Ventrici, Patricia (2007), Organización de trabajo, flexibilidad y respuesta sindical en el subterráneo de Buenos Aires, Poder y Trabajo Editores, Buenos Aires.

³⁸ Teoría Clásica de la Administración desarrollada por Henri Fayol. Se sustenta en la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, a partir de reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones. Fayol pensaba que los gerentes debían cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo debían otorgar a sus empleados autoridad suficiente para realizar su trabajo debidamente.

³⁹ Ventrici, Patricia “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

Por tal motivo, se pensó innecesario articular políticas más cercanas al trabajador de base, dejando en manos de la Gerencia de Relaciones Laborales la negociación y los acuerdos con la conducción de la UTA.

Durante esos años, la gestión privada introdujo un régimen de flexibilidad funcional a partir del cual se pautaba que los trabajadores debían ejercer o estar en condiciones de hacer cualquier actividad. Esa polivalencia se plasmó en el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) 316E/99 y significó un paso más hacia la desarticulación de los diferentes actores sociales involucrados en este servicio de transporte.

Otro aspecto clave en esa política fue la subcontratación y tercerización⁴⁰ de determinados servicios, como limpieza y seguridad, que durante la gestión estatal previa, estaban bajo el control directo de la empresa.

Este rearmado a través de la tercerización supuso un cambio en la división técnica del trabajo, pero también incidió fuertemente en la conformación de colectivos de trabajadores.

En términos de Foucault, *“el espacio es el lugar donde el poder se expresa y ejercita. Una historia de los espacios sería, al mismo tiempo, una historia del poder aunque su función cambia a lo largo del tiempo”*⁴¹.

A diferencia de lo que sostiene Foucault, el poder no se ejerció en el espacio sino remotamente. La empresa, por un lado, visitando los lugares de trabajo ocasionalmente y los delegados que respondían a la central sindical de la UTA, ejerciendo un rol pasivo, casi formal, que se correspondía con lo que establece la Ley de Asociaciones Sindicales respecto de la cantidad de delegados por número de trabajadores en una sede o establecimiento.

El testimonio de un trabajador del subte así lo refleja:

“En esa época estábamos muy solos. La Empresa no nos daba la opción de reclamar porque si lo hacías, te echaban. Y si teníamos un problema personal o necesitábamos tomarnos un día, no sabíamos con quien hablar. Estábamos aislados, no sentíamos que éramos parte de la empresa. Nunca tuvimos un tipo de Recursos Humanos cerca para que conozca de primera mano nuestras dificultades. ¡Mucho menos si estabas trabajando en algún taller en el turno

⁴⁰ La tercerización es un mecanismo por el cual la empresa hace uso de la fuerza de trabajo a través de la mediación de otras empresas, de modo que el trabajador se encuentre bajo una doble sujeción: por un lado, a la empresa que constituye el lugar donde se realizan las tareas y a cuyas reglas de organización se subordina, y al empresa que lo contrata en forma directa y con la cual establece su dependencia contractual por otro.

⁴¹ Foucault, Michel (1991) Microfísica del poder, La Piqueta, Madrid

noche! Y algunos delegados, a los que no se les veía la cara durante el día, mucho menos iban a ir a ponerla a la madrugada”⁴².

La producción del espacio no es un acontecimiento lineal y automático que se produce de una vez y para siempre⁴³. Si las condiciones de poder cambian y los contextos políticos y económicos se modifican, es imposible creer que la organización y utilización del espacio, tanto físico como simbólico, será inmutable.

También se puso de manifiesto, en varios testimonios recogidos mediante entrevistas o bien publicados en medios gráficos, que el principal reclamo a la UTA era su “burocratización”.

Gramsci, sobre este punto, señala que *“los sindicatos se han convertido en un aparato tan enorme que han terminado por obedecer a leyes propias, implícitas en su estructura y en su complicado funcionamiento pero extrañas a la masa que conquistó conciencia de su misión histórica de clase revolucionaria”⁴⁴.*

Las condiciones existentes en la época fueron tan funcionales a los objetivos empresariales de Metrovías y a tantas otras empresas concesionarias de servicios públicos que no se percibieron los movimientos subyacentes que terminaron desafiando el poder hegemónico de entonces. El espacio, queda claro, es un sitio de constante interacción y lucha entre dominación y resistencia.

3.3 CONDICIONES DE EMPLEABILIDAD

Ese racconto de sucesos y medidas, contribuye al análisis de las condiciones de empleabilidad en el inicio de la gestión Metrovías. Al respecto, corresponde señalar que el nivel de desempleo era todavía significativamente más elevado que en los '70 y, producto de las reformas en materia de legislación laboral, la calidad del empleo era de absoluta precariedad.

En esa lógica de maximización de la ganancia al menor costo posible, el traspaso de los subtes en 1994 al Grupo Roggio⁴⁵ estuvo precedido por un achicamiento dramático de su plantilla.

⁴² Entrevista realizada a empleado del Taller Rancagua, febrero de 2013

⁴³ Foucault, Michel (1991) Microfísica del poder, La Piqueta, Madrid

⁴⁴ Gramsci, Antonio (1991), Escritos periodísticos del Ordine nuevo (191-1920), Tesis 11 Grupo editor, Buenos Aires.

⁴⁵ Desde su fundación, en el año 1908, Roggio S.A. constituye un grupo de empresas que han desarrollado negocios en el sector de la Infraestructura y los Servicios (construcción, transporte, ingeniería ambiental, servicios sanitarios, entretenimiento y turismo, tecnología e informática, concesiones viales y desarrollos inmobiliario) <http://www.roggio.com.ar/>

Entre 1990 y 1991, cuando comenzaron los ajustes de personal, se despidieron cerca de mil trabajadores. Al 1° de enero de 1994 (fecha en la que se hace cargo de la operatividad del servicio la empresa Metrovías), la plantilla de personal de las 5 líneas de subte era de tres mil novecientos ochenta trabajadores, y para noviembre de 1996 era de dos mil quinientos, incluyendo al Ferrocarril Urquiza⁴⁶.

Previo a la concesión del servicio, y financiado con dinero del Estado Nacional, la empresa Subterráneos de Buenos Aires S.E. (SBASE) había hallanado parte del camino para la privatización, estableciendo un sistema de retiros voluntarios al que se acogieron aproximadamente el 50% de los trabajadores del subte.

La desregulación del mercado de trabajo⁴⁷ en los años ‘90, significó una pérdida masiva de los derechos laborales que supieron conseguirse, fundamentalmente, en épocas del primer gobierno peronista.

La llamada flexibilización laboral que se impulsó desde el gobierno nacional, permitió reducir el costo laboral no salarial, flexibilizar las jornadas de trabajo y las formas de contratación, descentralizar la negociación entre capital y trabajo, (llevándola al nivel de empresa en lugar de rama de actividad).

Al respecto, conviene señalar que hay tres niveles de negociación colectiva: nivel de empresa (descentralizada); de rama o de actividad (centralización intermedia) y nacional (centralizada).

*“El modelo de negociación descentralizado es aquel que favorece la negociación colectiva por empresa, lo que implica de hecho la fragmentación de la negociación por unidades productivas, muchos sindicatos negociando y con muy variados resultados dependiendo de la capacidad y fuerza de negociación de cada uno de ellos. Por el contrario, el modelo de negociación colectiva centralizado favorece la negociación sectorial o de rama de actividad. En estos casos, negocian las federaciones o los sindicatos nacionales con las respectivas organizaciones de empleadores de esos sectores. Su cobertura es mayor, abarcando a un conjunto de unidades productivas y a un número mucho más vasto de trabajadores”.*⁴⁸

⁴⁶ Ventrici, Patrica, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

⁴⁷ La desregulación se define como la eliminación de las intervenciones normativas externas y el retorno a la regulación del mercado de trabajo por la autonomía individual es decir, derogadas las normas legales dictadas por el estado que son proteccionistas o tutelares de los trabajadores y dejar en adelante que sean las partes de la relación laboral las que se encarguen de la tarea reguladora, con el objetivo de hacer más simple el proceso productivo y la relación laboral. (Valenzuela Herrera, Augusto http://augustovalenzuela.mex.tl/324733_DESREGULACION-LABORAL.html)

⁴⁸ Cortes, Villavicencio, Boza y Campana. Negociación colectiva por rama de actividad. Lima. DESCO/IDL.1990.

Tesis: “Unidad Sindical, un modelo en crisis”.

Maestría en Recursos Humanos - Facultad de Ciencias Económicas – UBA
Lic. Claudio Marcelo Farías

El crecimiento del desempleo y el subempleo había generado un disciplinamiento de la fuerza de trabajo y, a su vez, un cambio de paradigma en los que mantenían su empleo: en general, se aceptaban condiciones de contratación y salariales muy desventajosas para no pasar a integrar las enormes filas de desocupados.

Ese temor a perder el empleo se transformó en la principal preocupación de la población económicamente activa, por lo que ya no se pensaba en “alzar la voz” para pedir mejores condiciones salariales. El reclamo social de ese particular momento histórico, por parte de agrupaciones de desocupados, fue el pedido de inclusión a un sistema que progresivamente los había ido expulsando.

Otra característica de la gestión de Metrovías fue la búsqueda de mayores niveles de productividad, y sin que ello signifique un incremento de dotación. Beneficiada por la incorporación del concepto de polivalencia, Metrovías logró incorporar en el CCT 316E/99 varias reformas a las tareas y funciones asignadas en todos los puestos.

Lo más visible para los ojos de los usuarios hayan sido los cambios que sufrieron los empleados de las boleterías, quienes además de expedir boletos también comercializaban otros productos como la tarjeta Monedero, implementada en 2002 por Metrovías.

“El empleado de ventanilla fue alcanzado por el proceso de implementación de nuevas tecnologías informatizadas, como consecuencia de la introducción de las tarjetas magnéticas y las máquinas expendedoras de pasajes”⁴⁹.

El artículo 59 de Anexo D “Descripción de funciones del boletero/a y del boletero/a principal” del CCT 316E/99 estableció que *deberá vender pasajes, cualquiera sea su forma y procedimiento de emisión, así como también vender y/o cobrar los servicios que se le indiquen.*

Sin embargo, los cambios en las condiciones de empleabilidad no siempre se reflejaban en el CCT pero sí surgían de la apuesta hecha por la empresa a gestionar mediante el miedo y el disciplinamiento de su fuerza de trabajo. Las nuevas formas de explotación en el sector de boleterías contemplaban una supervisión permanente que derivaba en mayores niveles de productividad.

En ese orden, se ponía el acento en cuestiones que antes no eran tenidas en cuenta, como la corporalidad y la disposición de los elementos en el lugar de trabajo.

⁴⁹ Ventrici, Patricia, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

Así lo recuerda una trabajadora, hoy integrante de la conducción de la la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP):

“en las boleterías no podía haber nada arriba del escritorio que no fuesen los elementos de trabajo. No te dejaban poner una foto con tu hijo porque decían que eso transformaba a tu puesto en una pieza. Si querías ponerte un suéter tuyo, no te dejaban porque sólo tenías que vestir el uniforme que ellos te daban, y no todas las boleterías tenían calefacción. Y si te querías tomar un mate caliente, ahí nomás te mandaban a la central a buscar tu liquidación final. Tampoco te dejaban poner radio o escuchar música, porque eso era una señal de vagancia. Me acuerdo que algunos compañeros se camuflaban el auricular para poder escuchar los partidos y pobres... se quedaban atragantados de ganas de gritar un gol!. Porque si lo hacían, chau... Estábamos aislados de todo!

En tal sentido, Foucault sostuvo que *“el aislamiento (de los condenados) garantiza que se puede ejercer sobre ellos, con el máximo de intensidad, un poder que no será contrarrestado por ninguna otra influencia; la soledad es la condición primera de la sumisión total”*⁵⁰.

Siempre bajo la lógica de que la gestión privada era mejor que la ineficiente gestión estatal, se llevaron a cabo medidas como las relatadas anteriormente, que apuntaban a la eficiencia de la nueva empresa y a obtener mayores resultados en la explotación de la fuerza de trabajo. Para ello, los responsables de los procesos de selección de personal de Metrovías se abocaron a reclutar empleados jóvenes, más dóciles y alejados de las prácticas sindicales de antaño.

Ese control sobre la fuerza de trabajo fue desmembrando el “colectivo laboral” y la articulación de los trabajadores entre sí, para oponerse a ese modo de gestión, fue casi imposible. Se trataba, en términos de Foucault, de *“sofocar las conjuras y los motines que puedan formarse, impedir que se urdan complicidades futuras o que nazcan posibilidades de chantaje, obstaculizar la inmoralidad de tantas “asociaciones misteriosas”*⁵¹.

3.4 Delegados sin representación

Habiéndose generado un contexto de sumisión de la fuerza laboral, con trabajadores preocupados mas por sostener su empleo que por obtener mejoras salariales, la función gremial se fue tornando casi una cuestión formal y de cumplimiento legal. En la práctica, poco pareció haber de aquello de

⁵⁰ Foucault, Michel (1989), Vigilar y castigar. El nacimiento de la prisión, Siglo XXVI Editores, Buenos Aires

⁵¹ Foucault, Michel (1989), Vigilar y castigar. El nacimiento de la prisión, Siglo XXVI Editores, Buenos Aires

“...peticionar y representar, a solicitud de parte, los intereses individuales de sus afiliados; y representar los intereses colectivos (Ley de Asociaciones Sindicales, Artículo 23).

Es por ello que, al momento de iniciarse la concesión y transcurridos los primeros años de gestión, los trabajadores del Subte sufrían la ausencia de un activismo gremial que representara y vehiculizara sus demandas. Ese escenario, novedoso en la tradición gremial de la UTA, poco tuvo que ver con los antecedentes de lucha que esa Unión encabezó en otros momentos de la vida política del país.

Por ello resultó extraño que, a poco de comenzada la concesión, y ya existiendo malestar entre los trabajadores del subte por el incremento de la jornada de trabajo y por el fuerte control que los supervisores y jefes realizaban a diario, no hubiese habido una decisión firme de la UTA de impulsar colectivamente el reclamo.

Otro aspecto que suele ser señalado por ex trabajadores y delegados de base es la actitud adoptada por la UTA convalidando muchas de las transformaciones que supo introducir la gestión privada, desde su inicio. Pudo observarse que en la literatura consultada (Bouvet, Montes Cató, Ventrici y otras) hay coincidencias en señalar a la UTA como *“un sindicato que mostró escaso intereses en la defensa de los intereses sindicales”*.

Tal vez por eso no sorprenda que, tan sólo 7 meses después de comenzada la era Metrovías, la empresa había logrado la anuencia del gremio para modificar el CCT, en el que se plasmaron jurídicamente las principales iniciativas de la empresa concesionaria en su proyecto de incrementar la explotación de su fuerza laboral.

El concepto “garantizar la Paz Social” estuvo presente en todos los CCT modificados en los años de la flexibilidad laboral; una suerte de barrera de contención escrita que permitiría evitar los desbordes que amenazaban a los diferentes proyectos empresariales y sindicales.

En el caso de UTA y Metrovías no fue la excepción; y así lo refleja un apartado especial para este medular punto:

“...las partes acuerdan como condición indispensable para el logro de los objetivos comunes, abstraerse durante los primeros doce meses de vigencia del presente convenio de adoptar las siguientes medidas: Por el personal, la paralización total o parcial de cualquiera de las actividades desarrolladas por el mismo, y/o cualquier medida que implique la disminución de la necesaria colaboración requerida para la normal prestación de las tareas y obligaciones a su cargo, por cuestiones, reclamos o diferencia con relación a la empresa. Por la empresa, el cierre patronal y/o el despido y/o suspensión colectiva del personal encuadrado en el presente convenio, salvo que así lo exija la

evolución de la actividad, la incorporación de la tecnología prevista o la verificación de circunstancias extraordinarias, aspectos que serán tratados previamente en el ámbito del órgano y procedimiento de autocomposición, y en su caso, sustanciando los procedimientos de crisis y de reestructuración productiva previstos en la ley 24.013”⁵².

Un ligero análisis de ese texto permite entender que la disparidad de fuerzas entre ambos actores era notable, por cuanto se promovía una suerte de anulación de la esencia de todo colectivo gremial (las medidas de fuerza) y se dejaba despejado el terreno para que la empresa, amparada en cuestiones de evolución de la actividad o de circunstancias extraordinarias, pudiera tomar medidas que poco beneficiarían al conjunto de los trabajadores.

También en el plano discursivo, el modelo neoliberal logró introducir un concepto clave en su vinculación con sus empleados, que nunca fue rechazado por las cúpulas sindicales. Ese concepto es “colaborador” que aparece en cuanta comunicación se emita desde la empresa hacia sus trabajadores.

El asalariado dejó de ser llamado trabajador, por quien la empresa paga por su venta de mano de obra; para ser considerado un “colaborador”. La diferencia en la definición de uno y otro término por parte de la Real Academia Española⁵³ radica en el “estipendio que gana el trabajador por cada día trabajado”, mientras que quien colabora, lo hace “trabajando con otra u otras personas en la realización de una obra”, sin que eso implique necesariamente el pago por los servicios prestados.

Evidentemente, “la estructura sindical pareció más ocupada en las relaciones por lo alto (con el Estado o con los empresarios), que por conservar el control de los espacios por lo bajo”.⁵⁴

Frente a este nuevo cuadro de situación, muchos consideraban que el nivel de fragmentación entre los trabajadores desalentaba las posibilidades de construcción de identidades colectivas, poniendo seriamente en cuestión a la organización sindical tal como la conocíamos hasta entonces.

“A partir de los cambios, tanto en las condiciones objetivas de organización del trabajo como en la configuración subjetiva de los trabajadores, la organización

⁵² Convenio Colectivo de Trabajo 121/94 “E”

⁵³ Diccionario Real Academia Española, Vigésima segunda edición.

⁵⁴ Battistini, O, Tiempos de cambio para viejas estructuras. Documentos de debate. Centros de Estudios de Formación Sindical

*sindical tradicional pierde consistencia y entra en una profunda crisis de representación*⁵⁵.

A mediados de los años 90, ya con una consolidación del modelo neoliberal y sus políticas de ajuste en materia laboral, se hacía necesaria la reconversión de los gremios históricos para adecuarse a las nuevas exigencias y necesidades de sus afiliados. Sin embargo, esa lectura no se hizo en profundidad y se insistió con lógicas viejas para problemas de un nuevo tipo.

Lo novedoso aunque no tan favorable para la esencia de la actividad sindical haya sido la reconversión de los diferentes sindicatos a partir de una gestión de tipo gerencial, en la que se puso a disposición de los afiliados un importante número de beneficios y servicios, abandonando el rol protagónico en la construcción de una identidad colectiva.

Ese aspecto del sindicalismo en la Argentina llevó a que tuviera niveles de descrédito importantes, entre los afiliados en particular y de la sociedad en general. Precisamente, porque no tuvieron un rol protagónico en la resistencia que declamaban pero que no concretaban, ante lo que fue el aniquilamiento de importantes conquistas laborales conseguidas oportunamente para los trabajadores del subte.

3.5 Surgimiento del Cuerpo de Delegados disidentes

Frente a la ausencia que experimentaron miles de trabajadores por parte de las conducciones sindicales en los años duros de la flexibilización laboral, se comenzó a gestar un movimiento sindical alternativo a la conducción central de los gremios históricos que comenzaron a disputar espacios dentro de las viejas organizaciones. Cuando estas últimas se replegaban y agrupaban sus fuerzas, las nuevas corrientes formaban organizaciones alternativas, totalmente dispuestas a disputarles el poder.

Se comenzó entonces a dar una suerte de “pirámide invertida”, donde las bases comenzaban a tener un rol protagónico como opción alternativa al modelo sindical tradicional. Así, cuando a partir de 2003 –fundamentalmente -el objeto de disputa ya no era la inclusión al mercado laboral sino la recomposición de salarios congelados, y cuando “la reactivación de la negociación colectiva duplicaba en 2004 el promedio de los 10 años anteriores”⁵⁶, comenzaba a darse una discusión intrasindical en la que la representatividad de los trabajadores era el punto en disputa.

⁵⁵ Ventrici, “Patrica”, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

⁵⁶ Basualdo, Victoria, “Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina. Una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad”, Pág. 313

Conviene previamente realizar un recorrido por el proceso de formación de lo que hoy se conocen como los Metrodelegados, pues eso permitirá conocer el contexto en el que comienza a darse el distanciamiento entre las bases y la cúpula sindical de UTA.

Esta experiencia discordante con el estado de situación gremial de una época singular, tuvo su sustento en la manera en que se repensó la representación política en el lugar de trabajo y su autonomía respecto del sindicalismo tradicional, en el más adverso de los contextos. Un nuevo tipo de organización gremial que minimizara la centralidad del sindicalismo burocratizado y que promoviera la participación activa de instancias menores, como la de los cuerpos de delegados y las comisiones internas.

El distanciamiento entre la UTA y los empleados del subte tiene una larga trayectoria de disidencias. El empleado del subte creyó que por la especificidad de sus tareas, poco tienen que ver con el encuadramiento sindical en UTA, de gran representación entre los choferes de colectivos.

Desde allí, y más allá de las diferencias en los estilos de conducción que se empezaron a hacer más profundas a partir del surgimiento de los Metrodelegados, el trabajador del subte, mayoritariamente, no se reconoce ni se siente profundamente representado en la UTA. Así lo retrata un trabajador de tráfico:

“nosotros manejamos 30 metros bajo tierra... A partir de eso, buscale las diferencias que quieras, que las vas a encontrar!”

Esas diferencias de encuadramiento y de identificación con el sindicato, registra varios antecedentes que se remontan a los años 70. El primer distanciamiento se dio en marzo y abril de 1975, año en el que se consolida el primer cuerpo de delegados netamente opositor a la UTA. Por aquellos años, la primera medida de fuerza fue llevar a cabo un plan de lucha, con trabajo a reglamento, que se extendió durante un mes.

“Sin el respaldo de UTA y con muchos de sus delegados boicoteando la medida, los trabajadores lograron sortear el aislamiento que promovieron, en conjunto, la empresa y el gremio”.⁵⁷

“Los sindicatos son los primeros en señalar como elementos peligrosos a los activistas o trabajadores críticos que no se atienen a lo pactado con la patronal. La desafiliación por parte del sindicato es el primer paso para el despido por parte de la patronal”⁵⁸.

⁵⁷ Bouvet, Virginia, Un fantasma recorre el subte. Crónica de la lucha de los trabajadores de Metrovías, Desde el Subte, Buenos Aires (2008)

⁵⁸ Etchemendy, Sebastián “El sindicalismo argentino: la complejidad de un actor clave” Ciclo de seminarios, Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo. Buenos Aires 2010

En la relación de ida y vuelta entre UTA y las bases hubo otros focos de conflicto, a pocos meses de retomada la democracia. En 1984, las bases impulsaron el reclamo histórico de insalubridad y la vuelta a las 6 horas de jornada, que la junta militar había anulado en 1976.

La fuerte presión de las comisiones internas y el contexto del retorno a una democracia incipiente, llevó a que se mejorasen algunas de las conquistas laborales. *“La jornada reducida de 7 horas fue impuesta en 1946 y eliminada por las dictaduras militares de Juan Carlos Onganía y Jorge Videla. En 1984, el gobierno de Raúl Alfonsín reconoció la insalubridad de la tarea y la fijó en 6 horas”*⁵⁹

Más allá de las circunstanciales disputas, casi siempre neutralizadas por el poder hegemónico del sindicalismo tradicional, quedaba latente la formación de una agrupación gremial de base netamente disidente de las tendencias políticas hegemónicas dentro del panorama sindical. La aparición formal de esa corriente, se dio recién en el siglo XXI con los Metrodelegados.

El ambiente de trabajo en los años posteriores al inicio de la ola privatizadora, de fuerte perfil flexibilizador, privó a los trabajadores disidentes de manifestarse colectivamente. El uso desmedido del despido y las sanciones indiscriminadas colaboraron en el disciplinamiento de la mayoría de los empleados del subte. Sin embargo, algunos gremialistas de base mantuvieron su perfil opositor y fueron progresivamente articulando estrategias para conformar un colectivo social que había sido neutralizado pero no aniquilado.

El testimonio de un Metrodelegado así lo grafica:

*“en el subte no tuvo cabida eso de muerto el perro acabada la rabia, porque a nosotros nos dejaron vivos y con más rabia que nunca. Imaginate cuánta habíamos juntado durante los años más pesados del avance neoliberal en el subte!”*⁶⁰

La estrategia utilizada para la organización y supervivencia de ese colectivo fue la “clandestinidad”, pues sólo así se podía estar al resguardo del despido y las represalias a los empleados por parte de una empresa todopoderosa, que ejercía el control sobre su fuerza de trabajo de manera autoritaria y coercitiva.

*“Las reuniones se hacían puertas afuera de la empresa, en un asado o después de un partid de fútbol. Era imposible hacerlas en las estaciones cabeceras porque quedamos muy expuestos”*⁶¹

⁵⁹ Diario Página 12, agosto de 2002

⁶⁰ Entrevista realizada a empleado del Taller Rancagua, febrero de 2013

⁶¹ Testimonio de un trabajador del sector tráfico, febrero 2013

Los primeros actos disidentes fueron impulsados por un grupo reducido de trabajadores vinculados con partidos de izquierda, que habían podido sortear el proceso de selección de personal encarado por Metrovías en procura del recambio de su fuerza de trabajo.

Ese grupo minúsculo integraba la nueva “camada” de ingresantes, con un perfil profesional y con instrucción media o superior. Se completaba la plantilla con “viejos” trabajadores provenientes de SBASE que mantuvieron su puesto por la especificidad de la tarea desarrollada. Sin embargo, en pocos de ellos se percibían reminiscencias de la actividad gremial que supieron desarrollar, sencillamente porque los efectos desmovilizadores de la política privatista habían logrado su cometido.

“Las huellas subjetivas del desguace de la privatización fueron los principales obstáculos experimentados a partir de su fuerte impacto desmoralizador entre los trabajadores. El miedo y el ánimo de derrota, inculcados y reactualizados a partir de la reestructuración que significó el arribo del concesionario privado, fueron los grandes escollos que hubo que vencer para habilitar un proceso de construcción colectiva”⁶²

Si bien el panorama no era favorable, la actividad gremial en el subte comenzó a surgir progresivamente, en un proceso que fue madurando con el tiempo. Hasta 1994 no había habido una actividad gremial fuerte dentro del subterráneo, más allá de alguna manifestación crítica de la UTA frente a las políticas que llevaba adelante la empresa.

El bajo nivel de participación sindical se vio reflejado en la difícil confección de listas para la elección del primer cuerpo de delegados, en septiembre de ese año. Sin embargo, se empezaban a sentar las bases para articular políticas de resistencia, con la protección legal que otorgaba la tutela sindical.

Quienes fueron elegidos como delegados, se dedicaron inicialmente a la tarea de reorganizar a los trabajadores detrás de nuevos reclamos y de reconstruir lazos sociales que habían sido rotos por el proceso privatizador. En el abanico de posibilidades para reagruparse, también estaban las acciones realizadas fuera del trabajo, mediante eventos sociales y deportivos; siempre en un escenario de clandestinidad que se asemejó a los años de militancia durante la dictadura.

“En esa época no había comunicación entre nosotros y mucho menos uso de redes sociales. Nuestros vínculos estaban rotos y había que reconstruirlos. Por eso, empezamos a recuperar parte de la tradición gremial, organizando eventos y de a poco, meter una bajada de línea que sirviera para explicar lo

⁶² Ventrici, Patricia, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

que era un CCT o cuales eran los derechos que teníamos y que muchos no conocían. Los pibes nuevos no se integraban al principio, porque tenían miedo a quedar “pegados”. Ni por casualidad nos reuníamos dentro de la empresa, porque los supervisores nos mandaban en cana. Por eso, siempre nos juntábamos en alguna casa, metíamos un asado o partido de fútbol y así nos fuimos integrando... pero muy lentamente!”⁶³

Los nuevos delegados impulsaron medidas defensivas y no radicales, donde lo que se tenía en cuenta era que la empresa proveyera de elementos de trabajo, uniformes y algún franco compensatorio para realizar trámites personales. En ese contexto, la discusión se daba en las bases con los supervisores y/o jefes, sin que se llegara a la toma de medidas de mayor envergadura. La estrategia inicial fue conservadora y limitada a la mínima expresión, al menos, hasta tanto estuviesen dadas las condiciones para luchas mayores.

Esta modalidad de construcción de poder fue impulsada por trabajadores militantes de partidos de izquierda como el Movimiento al Socialismo (MAS), el Partido Obrero (PO), el Partido de la Revolución Socialista (PRS) y algunos otros independientes, quienes tomaban nota de los sucesos internos y proponían al resto de sus compañeros un camino alternativo para transformar las condiciones de trabajo.

Inicialmente, la articulación entre los trabajadores fue difícil, habida cuenta de que pocos se atrevían a manifestarse como miembros de una u otra agrupación, o simplemente de compartir las reivindicaciones que algunos empezaban a esbozar. Los panfletos sin firma, diseminados en los accesos a las estaciones y talleres, servían para darse a conocer colectivamente, pero sin un liderazgo aglutinador que se encontraría años más tarde.

La política represiva de Metrovías dificultaba la tarea de sumar más trabajadores a la actividad sindical, dado que existía un grado importante de desconfianza entre todos los trabajadores. Por eso, una modalidad empleada por los delegados fue recurrir al apoyo de militantes de izquierda para repartir los volantes que las diferentes agrupaciones realizaban con el plan de lucha propuesto. De esa manera, ningún trabajador era “marcado” por los delegados y despedido por la empresa.

En esos escritos, se hablaba del malestar que generaban las políticas opresivas de la empresa; de la necesidad de articular un movimiento distinto y verdaderamente opositor a Metrovías y a la conducción central de la UTA.

Esa metodología fue un primer acercamiento a la vinculación de actividades gremiales con organizaciones políticas, barriales y de desocupados, cuyo

⁶³ Entrevista realizada a dirigente de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP), 21 de diciembre de 2012

protagonismo mayor estuvo dado en los inicios del siglo XXI, con los sucesos del 19 y 20 de diciembre de 2001.

Ese tipo de alianzas, en el marco de la recuperación de empresas o de espacios en ellas, fue un proceso en el que se *“condensaron un conjunto de relaciones que trascendieron a los trabajadores, involucrando diferentes sujetos con distintas funciones. Los apoyos que recibe o no un proceso de recuperación representan un indicador de la capacidad de romper el aislamiento inicial de la unidad productiva y de vincularse con otros en el desarrollo y alcance de sus metas”*⁶⁴.

El nuevo cuerpo de delegados, a poco de concluir su mandato, realizó su primera acción colectiva, en agosto de 1996, para intentar frenar el despido de dos empleados de las boleterías que se pre candidateaban como delegados.

Se realizó una marcha hacia la sede de la empresa, en el barrio de Once, pidiendo la reincorporación del trabajador. Fue una novedosa experiencia que trascendió más allá de la negativa de la empresa para reincorporarlos, pues se dejaba atrás la discusión sobre temas menores (provisión de uniformes, dispenser de agua en las boleterías, etc), para incursionar en reclamos que recogían el descontento incipiente entre los trabajadores.

Si bien no se puso en crisis el poder de la empresa, sirvió para expresar por primera vez en muchos años, una acción colectiva; una suerte de disconformidad sin desobediencia.

Según Rebón, por medio de este tipo de acción *“se expresa el malestar, y la fuerza del malestar, por ejemplo a través de un manifiesto o una movilización, pero sin redefinir la relación heterónoma. Este tipo de acción puede representar tanto la forma inicial de emergencia de un conflicto o, por el contrario, ser el modo de inhibir su escalada ya sea porque funcione como elemento catártico – diluyendo el malestar entre los disconformes- o porque sirve como indicador para que el oponente busque una forma de resolución del mismo”*⁶⁵.

Aún seguían siendo años de flexilización laboral. A poco de tener que vencerse el CCT de 1994, la empresa redobló su apuesta y presentó una serie de incorporaciones al nuevo convenio que incluía un conjunto de modificaciones en las condiciones de trabajo establecidas en el anterior acuerdo.

Algunas de ellas se detallan a continuación:

- Libre elección del sistema de francos

⁶⁴ Rebón Julian (2007) La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción, Colectivo ediciones y Ediciones Picaso, Buenos Aires

⁶⁵ Rebón, Julián (2009) Acción directa y procesos emancipatorios, artículo no publicado, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM

- Reducción a 24 horas de descanso semanal
- Polivalencia y movilidad geográfica
- Productividad, entre otras.

A cambio de la incorporación de estas medidas, Metrovías se comprometía a analizar posibles aumentos salariales.

Ante la inexistencia de acuerdos, la empresa impulsó una medida que, en el tiempo, terminó siendo boomerang para sus intereses: la cláusula de la movilidad geográfica.

Esa decisión implicaba que los boleteros debían cambiar su lugar de trabajo para ir a cumplir funciones a otras estaciones, cuando siempre se consideró que para la asignación de una estación se contemplaría el lugar más cercano al domicilio del trabajador.

Se buscaba así, profundizar aún más la política orientada a romper cualquier construcción colectiva que se diera desde la habitualidad de compartir un lugar de trabajo con las mismas personas. Algunos trabajadores, con cierto grado de militancia, fueron trasladados a lugares lejanos y donde carecían de vínculos previos.

Sin embargo, eso que pretendió ser un castigo, en algunos casos facilitó la expansión de los díscolos quienes exportaban su palabra y su visión del mundo a otras estaciones hasta entonces ajenas a la discusión sindical. En consecuencia, la empresa pudo mantener su política de traslados, pero tiempo después se pudo afirmar que se trató de una victoria pírrica⁶⁶.

⁶⁶ Una victoria pírrica es aquella que se consigue con muchas pérdidas en el bando aparentemente o tácticamente vencedor, de modo que aun tal victoria puede terminar siendo desfavorable para dicho bando. El nombre proviene de Pirro, rey de Epiro, quien logró una victoria sobre los romanos con el costo de miles de sus hombres. Se dice que Pirro, al contemplar el resultado de la batalla, dijo "Otra victoria como ésta y volveré solo a casa"; cuando el precio de la victoria es tan alto que termina siendo una derrota.

CAPITULO 4

LUCHA GREMIAL BAJO TIERRA

4.1 BREVE REPASO POR LA HISTORIA DE LA UTA

La Unión Tranviarios Automotor (UTA) fue fundada el 10 de enero de 1919, con el nombre de Unión Tranviarios (UT), con el objeto de organizar sindicalmente a los trabajadores del tranvía. Fue el primer sindicato nacional de la actividad en el país.

A poco de su constitución, la Unión Tranviarios realizó dos jornadas de huelga para solicitar mejoras en sus condiciones de trabajo. Entre los reclamos, se encontraban: una jornada de 8 hs (por entonces se trabajaban 10), 1 franco quincenal remunerado, pago por antigüedad, y uniforme cada 6 meses.

Lejos de obtener respuestas, estos reclamos significaron que por muchos años la incipiente organización no tuviera el reconocimiento de los entes oficiales del gobierno; además de despidos entre los trabajadores.

Las empresas, en tanto, profundizaron su política laboral e incursionaron en la creación de un contra gremio llamado “El Trole”. Luego de varios años de persecución patronal y estatal, en 1928 la UT inicia su proceso de reorganización y es oficialmente reconocida el 1 de junio de 1931.

Por su parte, los trabajadores de las empresas de ómnibus solicitaron en 1935 el apoyo a la CGT para constituirse como organización. Allí, se le aconsejó que por las tareas desarrolladas, su encuadre debería darse en la Unión Tranviarios. En el IV Congreso de Delegados, de 1935, se aprobó el ingreso al sindicato de los trabajadores de ómnibus.

Su identificación definitiva llegará en 1948 cambió su nombre y pasó a ser Unión Tranviarios Automotor.

En 1945 se sumó al peronismo como raíz ideológica. Hoy mantiene esa identidad peronista y de cercanía con la conducción de Cristina Kirchner, tal como puede observarse en su página web, con el siguiente mensaje:

“Los trabajadores organizados hemos sabido reconocer a lo largo de la historia aquellos proyectos que contemplaron la firme defensa de aquellos que más se han esforzado por hacer una Argentina mejor. Así como lo ha sido el gobierno histórico del General Domingo Perón, reconocemos en el proyecto comenzado en el año 2003 por Néstor Kirchner y continuado por la Presidenta (Cristina Fernández de Kirchner)...”

La UTA tiene una gran capacidad de acción a partir de la centralidad del ómnibus como medio de transporte nacional. En su orbita también están los subterráneos aunque estos sólo presten servicios en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Su secretario general es Carlos Fernandez, desde que en 2007 reemplazara a Juan Manuel Palacios al frente de la UTA

Palacios estuvo al frente del gremio durante 22 años y renunció en medio de *“denuncias de corrupción y utilización de fondos sindicales para la compra de campos en la localidad bonaerense de Henderson”*.⁶⁷

Junto a Moyano había fundado el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA)

Roberto Carlos Fernández, actual titular de la Unión Tranviarios Automotor (UTA), acompañó a Palacios desde los años 80 y en 1989 electo diputado nacional por el Partido Justicialista.

Fernández, frente al conflicto del subte, tiene una relación opositora a la actividad de los Metrodelegados y así lo manifiesta:

*“Ellos no pueden hacer paritarias, no pueden hacer nada, al contrario, ni me diga. Ellos son una asociación, no pueden ser paritarios”*⁶⁸

4.2 PELEA POR LA REPRESENTATIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

Algunos delegados entrevistados, consideran a las medidas de fuerza de febrero de 1997 como el inicio formal de la ruptura con UTA y la primera escena en la que se visualizaron los Metrodelegados. *“Fueron las primeras medidas llevadas a cabo en el marco de las empresas de servicios públicos privatizadas en la Argentina”*⁶⁹.

Dicha situación se dio en el contexto de una medida de fuerza impulsada por las bases como consecuencia del despido de un conductor que fue obligado a estacionar una formación y que terminó chocándola. Conviene señalar que existe una categoría superior a la del conductor, que se encarga de realizar ese tipo de maniobras. Sin embargo, el concepto de polivalencia introducido en el

⁶⁷ Diario Clarín, septiembre de 2006

⁶⁸ Diario El Cronista, agosto 2012

⁶⁹ Ventrici, Patricia (2012)

Convenio Colectivo de Trabajo 121/94, hizo inútil que se manifestara esa disconformidad producto de tener que realizar una actividad no contemplada en la descripción de puesto del conductor no especializado.

La UTA se había comprometido a conseguir una reunión con la empresa para el día siguiente con el objetivo de destrabar la situación sin llegar al conflicto. Sin embargo, esa aparente maniobra disuasiva de la UTA fue suficiente para que los delegados de base decidieran realizar la medida de fuerza sin esperar las noticias de la reunión entre UTA y la empresa.

Rápidamente el conflicto se extendió a otras líneas y por primera vez se habían puesto en discusión las medidas adoptadas por la empresa y por primera vez también, se realizaron acciones de resistencia con el respaldo y la colaboración de otros trabajadores del subte. Horas después, el conflicto se cerró con la reincorporación del trabajador involucrado en un acuerdo suscripto en el Ministerio de Trabajo entre el sindicato y la empresa.

La táctica empleada, según una delegada de base, fue la del foquismo⁷⁰; una acción sorpresiva que podría lograr con relativa rapidez que la medida de fuerza se expandiera.

En esa oportunidad, se había logrado poner en crisis la autoridad de la empresa a partir de una medida impulsada por un grupo de los trabajadores. El descontento con las políticas desarrolladas por Metrovías era creciente.

Desde entonces, los trabajadores utilizarían este tipo de medidas de fuerza, apelando a acciones directas como el corte de vías; un arma poderosa que ponía en dificultades a un medio de transporte que permitía el traslado, por aquellos años, de más de 600.000 personas según datos de la Comisión Nacional Reguladora del Transporte (CNRT).

Como se dijo a lo largo de este trabajo, los mayores afectados por las medidas de la empresa eran los empleados del sector de boleterías, por su condición de trabajadores jóvenes que realizan un trabajo menos técnico y específico, como sí ocurría con los de los talleres. Por tal motivo, fue difícil articular reclamos que sólo defendieran a los “nuevos” del sector boleterías, pero había quedado claro que sin el rol de tráfico las medidas podrían ser sorteadas por Metrovías mediante el reemplazo del trabajador.

Los años posteriores a estos reclamos, fundamentalmente hasta el año 2000, fueron de retroceso en cuanto a la capacidad de acción y de aglutinamiento entre los trabajadores, que se ejemplificará con la firma de un nuevo CCT en el

⁷⁰ El foquismo es una teoría revolucionaria inspirada por el Che Guevara. En su texto La guerra de guerrillas, Guevara postuló que la experiencia de la Revolución Cubana demostraba que “no siempre hay que esperar a que se den todas las condiciones para la revolución”, ya que un pequeño foco podría lograr con relativa rapidez que la revolución se expandiera.

año 1999 entre la UTA y la empresa, con la incorporación de algunas cláusulas que potenciaron la avanzada flexibilizadora de las condiciones de trabajo, *“básicamente del boletero, al que se le anexan las tareas de venta de productos (tarjetas telefónicas, rollos de fotos, estampillas, etc)”*⁷¹

Recién, a partir de las elecciones de delegados de septiembre de 2000, se visualizó el crecimiento de los delegados disidentes de la UTA, con la obtención de 12 de los 21 cargos en disputa. Se había logrado conformar una nueva dirigencia y un articulado político que volvía a poner al lugar de trabajo como el rasgo más distintivo de la resistencia.

Desde entonces, la incidencia de estos delegados irá en aumento para llegar a las elecciones de 2004 con un 72% de los votos obtenidos y con el 90% de los sufragios, en 2006.⁷²

Sin embargo, desde el 2000 al 2004 hubo un período de luchas por intentar materializar ese crecimiento, que finalmente se consolidó años más tarde.

*“Se había dado un paso importante en el 2000. Después de muchos años de trabajo de hormiga teníamos un respaldo que fue importante, pero seguíamos corriendo desde atrás, porque la UTA y la empresa no estaban dispuestas a aceptar nuestro crecimiento. Nos ayudó que el contexto político nacional estaba también en crisis y había una sensación de falta de representación que se trasladó a las luchas en diferentes empresas. Nuestra vinculación con otros actores sociales nos fue dando experiencia en el armado de un colectivo que diera lugar a los que se sentían disconformes, pero insisto, todavía veníamos desde atrás. La empresa sabía que tenía aún el control pero que no se podía dormir en los laureles”*⁷³.

4.3 LA EMPRESA Y EL CONFLICTO

En 2001, Metrovías anuncia repentinamente que introducirá cambios en las condiciones de trabajo mediante la instrumentación de un plan de reestructuración que, entre otros aspectos, consideraba la eliminación del puesto del guarda en la línea B.

“La empresa fue midiendo el poder de los nuevos delegados que habían obtenido algo de representatividad pero que estaban diferenciados por

⁷¹ Vocos, Federico, Enfrentando la Ofensiva Empresaria Taller de Estudios Laborales, 2008

⁷² Bourvet, Virginia (2008)

⁷³ Entrevista realizada a dirigente de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP), 21 de diciembre de 2012

corrientes internas totalmente diferentes. Lo que no imagino jamás, fue que el proceso que habían iniciado separándose de la UTA se iba a consolidar con un frente único. Ese tal vez haya sido el principal error de calculo!”⁷⁴

La empresa tomaría nota de ello y de la poca contención que le garantiza la UTA frente al conflicto. Esa visualización de los metrodelegados se cristaliza con el trato que empezó a dispensarles la empresa, lo que fue considerado para algunos delegados de UTA como “un castigo de la empresa”. La paz social⁷⁵ no estaba sólida y los conflictos iban en aumento, más allá de que la empresa continuara con su política de disciplinamiento mediante la emisión masiva de telegramas y acciones legales cada vez que se paralizaba el servicio.

Sin embargo, y al compás de los cambios experimentados en la sociedad argentina de 2001, el nivel de participación en los conflictos iba en aumento y no resultaba tan sencilla la introducción de medidas pro empresarias.

Los Metrodelegados también tomaron nota de los cambios coyunturales y hasta sus reclamos contenían consignas impensadas tiempo atrás. Por ejemplo, y bajo el eficaz discurso de “*Trabajar para que trabajemos todos*”, se logró implementar y discutir la vuelta a las 6 horas para todos, hecho que termina concretándose en febrero de 2004.

*“En septiembre de 2003, el Ministerio de Trabajo había dado curso favorable a los reclamos de la representación gremial en Metrovías de fijar la jornada laboral en seis horas, en lugar de las ocho actuales. Según la cartera que conduce Carlos Tomada, la decisión estuvo respaldada por un dictamen del área de Salubridad del Ministerio de Salud”.*⁷⁶

Durante los años de consolidación de esta nueva corriente interna, fue importante el trabajo realizado por el delegado de base, integrante de las comisiones internas más críticas al modelo tradicional del sindicalismo.

El aprovechamiento de los espacios no ocupados por los delegados de UTA y por los referentes de Recursos Humanos fue capitalizado en su beneficio por los nuevos delegados que se encargaron de articular políticas y tomar nota del descontento que existía entre los trabajadores.

⁷⁴ Testimonio de un empleado de Recursos Humanos de Metrovías, mayo de 2012

⁷⁵ Incluye a todas las formas de relación entre los actores laborales, distintos al conflicto abierto. (Uriarte, Oscar -1995)

⁷⁶ Diario Página 12, septiembre 2003

En gran parte, la identidad del Cuerpo de delegados se logra por su rechazo al sindicalismo tradicional, de carácter verticalista, y al que consideran burocrático y funcional al modelo de gestión empresarial.

Los delegados fueron la figura central en la implementación de un modelo de intervención sustentado en el trabajo político sobre las bases que habilitó niveles de participación del conjunto del colectivo⁷⁷.

4.4 POLITICA DE RECURSOS HUMANOS EN UN CONTEXTO DE CONFLICTO PERMANENTE

Si bien los conflictos planteados por los delegados no obtuvieron el éxito esperado en todos los casos, se logró dar un golpe de efecto que puso en crisis la autoridad de la empresa, que dejó atrás su política más dura en términos de conducción de las relaciones laborales para llevar a cabo un proceso de fidelización del empleado.

Sin dudas, Metrovías “recogió el guante” y reformulo gran parte de su política sobre la fuerza laboral, poniendo el énfasis en la construcción de un nuevo tipo de relación con los trabajadores, donde se dejaba atrás las acciones de disciplinamiento a partir de medidas coercitivas para llevar adelante medidas que tuvieran el consentimiento de la fuerza laboral, involucrándolos en los planes de la empresa como si fueran propios.

*“Nuevamente se buscaba maximizar las ganancias pero desde otro enfoque. Se hizo hincapié en la importancia que tiene lo ideológico, o sea el accionar empresario sobre la cabeza de los trabajadores, para cooptarlos y ganar su colaboración, en este nuevo modelo de empresa”.*⁷⁸

No se trataba de realizar un cambio rotundo en las políticas de la empresa, aún por entonces represivas, sino de hacerlo gradualmente, procurando obtener idénticos resultados a los obtenidos mediante la política del miedo pero esta vez, ganando la cabeza del trabajador.

El eslogan con el que se hizo referencia a esta estrategia fue “**Las buenas relaciones laborales son un buen negocio**”. Este cambio de estrategia se manifestó en 2005, en el rediseño de la estructura de áreas claves, como lo fue el implementado en Relaciones Laborales al que se le asignó un rol articulador

⁷⁷ Patrica Vetrici, “Metrodelegados, Subte: de la privatización al traspaso”, 1° edición. Buenos Aires. Desde el Subte, 2012

⁷⁸ Ximenez Sáez, Daniel y Martínez, Oscar A. “La reconversión en las empresas: su repercusión laboral” Editorial Letrabuena, Buenos Aires, 1993.

entre Recursos Humanos, los sectores operativos y las diferentes corrientes sindicales; entre ellas, las de base.

En esa redefinición de áreas y de recursos, se priorizó ocupar los lugares que no supo ocupar tiempo atrás y que se habían controlado a partir del efecto disciplinador de los despidos y del contexto trágico de un desempleo en aumento.

En este nuevo contexto, se hizo foco en volver a erosionar cualquier construcción colectiva a partir de llevar adelante muchas de las prácticas que se corresponde con la cultura sindical argentina (asados, eventos con la familia, etc). También se proveyeron elementos que mejoraban las condiciones básicas de trabajo, como sillas con respaldo, dispenser de agua fría y caliente, y ropa de trabajo entregada en tiempo y forma.

Metrovías plasmó en su Plan Estratégico para los Recursos Humanos del año 2005, una serie de transformaciones que promovían la recuperación de la capacidad de mando por parte de la empresa.

Las acciones a largo plazo estaban estructuradas en tres pilares⁷⁹:

1. el refuerzo del liderazgo (el qué)
2. la construcción de un vínculo de confianza con los empleados (el cómo)
3. el límite a la influencia negativa de los delegados de base (el para qué)

En *recuperar el liderazgo* lo que se buscaba era el reposicionamiento de los niveles medios de conducción (líderes, supervisores y jefes), haciéndoles notar el cambio de época, y que iba a ser imposible conseguir resultados distintos con idénticas maneras de gestión que habían sido muy características y efectivas en los años más duros post privatización.

Para ello, era necesario *construir vínculos de confianza con los empleados*, mejorando la comunicación y habilitando canales de diálogo. Hubo, en este punto, algunas concesiones de la Empresa, en cuanto a “correr” a algunos mandos medios muy cuestionados por su estilo autoritario y colocando en su lugar, personal con otras competencias y habilidades en el manejo de las relaciones interpersonales.

Se presumía que eso por sí solo generaría e impondría los *límites a la influencia negativa* impulsada por los delegados de base.

El refuerzo del liderazgo implicaba una presencia –hasta entonces ausente- en el lugar de trabajo. En términos más belicosos, era necesario invadir el espacio físico donde el Cuerpo de Delegados (CD) había hecho pie. Esa penetración se pensaba lograr mediante la cooptación de algunos referentes sindicales, la

⁷⁹ Plan Estratégico para los Recursos Humanos, Metrovías -2005

aplicación de medidas más inclusivas y el otorgamiento de innumerables beneficios económicos y no monetarios al conjunto de los trabajadores.

En ese marco, se llevaron a cabo actividades sociales y culturales, como la realización de los festejos por el día del niño, campeonatos de fútbol y voley, salidas programadas de pesca, concursos de dibujo para hijos de empleados de la empresa, entre otros.

Nuevamente, lo que se pensó como una estrategia para neutralizar la conformación de colectivos impulsados por el CD, volvió a significar un boomerang para la empresa, en la medida en que se facilitaban espacios para que los trabajadores se conocieran entre sí e intercambiaran experiencias de lucha y de reclamos.

A nivel de beneficios individuales, los trabajadores disponían de una línea de créditos al consumo, por medio de convenios con el Banco Ciudad de Buenos Aires. Otros beneficios eran ofrecidos directamente por la empresa, como el otorgamiento de plus salarial, ascensos y la posibilidad de permitir la incorporación de familiares directos de aquellos empleados considerados “apóstoles”, según los arquetipos utilizados en su segmentación de la dotación según antecedentes laborales.

“Además de los apóstoles, la empresa llamó terroristas a quienes amenazaban su poder mediante medidas de fuerza y mercenarios a aquellos que podían ser neutralizados con el otorgamiento de beneficios económicos. A los apóstoles se los debía fidelizar, a los mercenarios integrar y a los terroristas, expulsar”⁸⁰.

Esa particular categorización, buscaba conseguir el respaldo de los “**mercenarios**” con el otorgamiento de beneficios monetarios y no monetarios. Metrovías ya sabía que tenía dos polos bien opuestos: los **apóstoles** que aceptaban todas las medidas implementadas por la empresa y los **terroristas** que, independientemente de los ofrecimientos que recibieran, se iban a oponer a su lógica empresarial porque puntualmente, ahí estaba el núcleo de sus reclamos.

La Gerencia de Recursos Humanos también fue repensada y se crearon nuevas estructuras, como el Área de Servicios a las personas, a través de la cual se puso en práctica el programa Esencia, que permitirían acercarse y conocer de primera mano las necesidades de los trabajadores.

Entre las estrategias que se utilizaron fueron, fundamentalmente comunicacionales, la realización de encuestas de clima interno, emisión mensual de newsletters con información de la empresa y sus proyectos, la apertura de líneas telefónicas para realizar consultas y quejas, llamada *Línea*

⁸⁰ Plan Estratégico para los Recursos Humanos, publicación interna, Metrovías, 2005

Activa, y otras medidas clásicas de gestión como la incorporación de supervisores de Recursos Humanos en todas las líneas.

El plan de Metrovías se estructuró, por primera vez en su gestión, en el reconocimiento de las tensiones como algo normal y necesario en las empresa, Hablar de tensión y no de conflicto la estrategia empleada por las nuevas áreas de Recursos Humanos. En ese orden, advirtieron que *“cuando la tensión supera cierta intensidad, se convierten en conflictos y es esa la cuestión a evitar”*⁸¹.

Desde esa teoría del management, se procura neutralizar el conflicto. Sin embargo, desarrollos posteriores, permitirán establecer que *“las empresas deben saber gestionar el conflicto, cuando no, prevenirlo”*⁸². La diferencia sustancial esta en el momento en el que la empresa se posiciona respecto de esas tensiones. Si lo hace antes, estará previniéndolo, si lo hace durante, estará gestionándolo y si lo hace una vez ocurrido, estará intentando neutralizarlo.

Esto último fue el resultado de la acción colectiva de los metrodelegados que progresivamente fueron construyendo su espacio y su identidad ante la inacción de la empresa y del gremio; quienes parecían interesarse por lo alto (las relaciones mutuas y con el Estado) y no por lo que se fue generando en las bases.

En esa lógica de correr detrás del conflicto, Metrovías implementó una programa de remuneración variable que apuntaba a reconocer el merito personal como parte de la retribución esperada, y su ausencia era denunciada como la herramienta que maximiza la demanda de otras retribuciones.

Otro aspecto central en la confrontación CD y Metrovías fueron los canales de comunicación empleados para dar a conocer, interna y externamente, los logros de sus respectivas gestiones y lo traumático que resultan las medidas adoptadas por unos y otros.

Las acciones colectivas de los trabajadores incluyeron distintas modalidades de expresión, como cartas documento, firma de petitorios, conferencias de prensa, panfletos, pegatina de stickers en las formaciones y estaciones, ensayos, movilizaciones, medidas de fuerza, presentación de proyectos de ley, acuerdos con organizaciones políticas, etc.

Las acciones de la empresa, bajo la denominación de programas o planes estratégicos, no difirieron sustancialmente de los delegados de base. Es más, algunos testimonios de los delegados hablan de que *“la empresa los copió en*

⁸¹ Programa Esencia, Metrovías, 2005

⁸² Revista Vinculos, Tomo V, ADRHA, 2005

la manera en que se quiso comunicar con sus empleados desde la aplicación del programa Esencia, del área de Servicios a las personas (SAP⁸³).

El cambio de paradigma respecto de la comunicación de la empresa también se dio en el rediseño de una política de comunicaciones internas que genere acercamiento entre la empresa y su fuerza de trabajo.

Entre los recursos adoptados, se encontraba la colocación de carteleros en las oficinas donde antes no las tenían, comunicados impresos acerca de diferentes temas de interés para la compañía, notificaciones por e-mails, cartas enviadas por las máximas autoridades al domicilio del trabajador, revista interna, rediseño de la página web, desayunos de trabajo conocidos como by pass, en los que un operario de los talleres podía acceder a conversar con el Director Operativo o con cualquier otro referente de la empresa.

Ese proceso de fidelización⁸⁴ no sólo se dio al interior de la empresa. También se realizaron cambios profundos en la manera en la que Metrovías transmitía su visión de los hechos al resto de la sociedad.

Allí tampoco se ahorraron estrategias: desde la difusión de pequeños spots televisivos en los andenes, en los que se la ubica a la empresa como una víctima de la disputa intrasindical hasta la vinculación con medios hegemónicos que transforman a las prácticas de los gremios en acciones vetustas y decididamente antidemocráticas, ya que no permiten el uso de un servicio esencial en la vida del transporte urbano en la ciudad de Buenos Aires.

En este punto, es importante dar cuenta de que en el plano discursivo también hay una lucha ideológica, por eso, el lenguaje es entendido como arena de conflictos, como práctica social y, por tanto, material.

Tanto Metrovías como los Metrodelegados llevaron su discusión al terreno mediático, donde tal vez la empresa salga mejor posicionada. Esta situación se profundizará a continuación.

4.5 LA DISPUTA SE EXTIENDE A LOS MEDIOS

Las prácticas del CD llevadas al terreno de la masificación mediática se contrapuso con su principio articulador que es el conflicto, en tanto sus medidas de fuerza pasaron a transformarse, según la interpretación de varios

⁸³ Testimonio de delegada de boleterías, junio 2012

⁸⁴ Este concepto implica que dentro de una organización los empleados puedan ver, creer y experimentar la realidad total del negocio y asimilarla como propia. Si esto no ocurre, poco importa si existe un avance o una mejora en la estrategia y en los procesos de la misma (Clarín –Suplemento Empleos, agosto 2010)

medios, en acciones que complican a un colectivo más amplio que son los usuarios.

Si bien es cierto que la experiencia de los Metrodelegados fue tomada como un caso testigo por otros conflictos de tinte intrasindical, el efecto masificado del discurso mediático lleva a la experiencia sindical reciente a dar batalla también desde sus propios medios (prensa obrera, página web <http://www.metrodelegados.com.ar/>, libros, radios comunitarias, etc) para enfrentar con disparidad de fuerzas, la visión de los hechos que surge de los medios masivos de comunicación.

“Precisamente, lo que caracteriza a los medios masivos es la representación de los hechos, no la reflejan ni la transmiten, sino que la construyen desde una mirada particular”.⁸⁵

En términos de Baudrillard (1985), *“si un medio realiza una reproducción ilimitada de rasgos pasarían a transformarse en estereotipos”*. La definición de la RAE habla de *imagen o idea aceptada comúnmente por un grupo o sociedad con carácter inmutable*. En los medios, comúnmente se crean estas representaciones, que hacen hincapié en determinadas características, descartando otras. Su brazo ejecutor, es la edición, un proceso subjetivo y arbitrario que recorta la realidad y la exhibe tal y como sirva para responder a los intereses propios del medio.

Por eso, cuando se termina instalando una imagen en los medios de un suceso o personaje, en este caso de las medidas de fuerza de los metrodelegados o de sus líderes, se crea un consenso en el público de que esas acciones y referentes terminan *“complicándole la vida al millón de usuarios del subte que no tienen como llegar a sus trabajos”*.

Si un medio habla de usuario rehén de la protesta, está subrepticamente catalogando al trabajador que realiza una medida de fuerza como delincuente que pasa por encima los derechos de millones. En consecuencia, y dada la recurrencia de los actos, se concluye que la huelga es un derecho que la gente repudia.

Ahí radica el triunfo de la empresa respecto de los metrodelegados. Estos últimos adquirieron repercusión pública gracias a la difusión de sus acciones en los diferentes medios, y aunque no fuera un objetivo buscado inicialmente, la lógica de que si un acontecimiento no es captado y reproducido por algún medio masivo, simplemente no existe, se dio en este caso de manera notable (también con el conflicto en Kraft).

Como se expresó anteriormente, el fenómeno del conflicto en el subte adquirió una centralidad que sirvió también para explicar el crecimiento de la actividad

⁸⁵ Machado, Arlindo, El imaginario numérico, Videoc cuadernos VI, 1994

sindical por fuera de los gremios tradicionales, en un contexto de reactivación económica y crecimiento sostenido.

Esa centralidad también *“los expuso al reconocimiento de sus líderes por parte de los usuarios y no siempre que los ven es para saludarlos. Segovia no puede sentarse a tomar un café en un bar porque si lo ve un usuario damnificado, lo insulta o lo agrede!”*⁸⁶

Algunos delegados no comparten esta visión, y sostienen que *“gracias a los medios pudieron poner en conocimiento de muchos argentinos que Metrovías los hacía trabajar en condiciones insalubres”* o que *“los perseguía por impulsar un movimiento autónomo de la UTA”*⁸⁷

Los cambios realizados por la empresa, dejaron de lado su política netamente disciplinaria y accedieron a otras estrategias más cercanas al involucramiento afectivo del trabajador. Estas acciones llevan a los Metrodelegados a repensar nuevas estrategias y recursos en una sostener la iniciativa y la relación estrecha con los trabajadores.

⁸⁶ Testimonio de un empleado de Relaciones Laborales de Metrovías, mayo de 2012

⁸⁷ Entrevista realizada a delegado de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro (AGTSyP), 21 de diciembre de 2012

5. CONCLUSION

Este trabajo partió de la premisa de que el fenómeno de las comisiones internas de base disidentes aumentó la conflictividad laboral en las empresas, generando un impacto en la gestión de Recursos Humanos

Ello se debió a la disminución del poder de las direcciones sindicales oficiales frente a la formación de organizaciones de base, que comenzaron a protagonizar cambios y movimientos subyacentes dentro de la estructura sindical, reclamando ocupar espacios dentro de las entidades gremiales, o como en el caso de Metrovías, fuera de ella.

Este proceso de revitalización de las bases encontró la posibilidad de desarrollarse ampliamente una vez que comenzó a aumentar el empleo y darse condiciones laborales más favorables para el trabajador, fundamentalmente, de 2003 a la fecha, con la reapertura del proceso de paritarias y las mejoras en las condiciones de empleabilidad.

También, pudo comprobarse a lo largo del trabajo que el crecimiento de las comisiones internas se dio en consonancia con los procesos de participación popular que se desarrollaron a partir de la crisis de 2001. Al igual que por esos años, esa revitalización de las bases viene, en la actualidad, de la mano de expresiones de izquierda que, a fuerza de potenciar métodos asamblearios y de acción directa, vuelve a poner la mirada en una territorialidad olvidada: los lugares de trabajo como escenarios de conflictos.

La organización de los trabajadores en el espacio de trabajo se constituyó en la vía de canalización de la voluntad de los trabajadores por mejorar sus condiciones de trabajo.

En el caso de estudio, la empresa METROVIAS, es un ejemplo claro de este fenómeno, pues experimentó en su interior un proceso de crecimiento de sus delegados de base frente a la pérdida de representatividad de la UTA. El modelo sindical tradicional fue cuestionado por la distancia que mantuvo de las bases en procesos desfavorables para el trabajador.

Ese distanciamiento se vivió con fuerza en los espacios de trabajo, que quedaban a expensas de su suerte ante el avance del neoliberalismo sobre las condiciones de empleo. El disciplinamiento de la fuerza de trabajo facilitó los planes expansivos de muchas empresas concesionadas o privatizadas, las que encontrarían un freno en las organizaciones de bases y en la consolidación de las mismas como fuerza social.

Frente a este escenario, el área de Recursos Humanos deberá adecuarse y diseñar estrategias novedosas para hacer frente a este singular contexto. A la

luz de lo investigado, se propone avanzar en un modelo de prevención del conflicto, en lugar de trabajar en la neutralización del mismo.

Para ello, resultara importante que las áreas de Recursos Humanos gestionen desde “el lugar de los hechos”, conociendo las problemáticas de sus empleados y advirtiendo a tiempo las necesidades de su gente. Además, se propone un trabajo transversal, que permita transformar al hombre de Recursos Humanos en referente de otras áreas, fundamentalmente de las áreas operativas, pues no siempre el personal de conducción operativa suele advertir los cambios de época e insisten con un modelo de gestión viejo para una realidad nueva.

6. BIBLIOGRAFIA

- ❖ Alfie, Ana Clara, "La crisis del modelo normativo sindical basado en los derechos exclusivos otorgados al sindicato con personería gremial". Documentos de debate. Laboratorio Social Sindical (Lasos), Buenos Aires (2010)
- ❖ Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel “Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina” en Observatorio Social de América Latina (OSAL) Año X, N° 26 Buenos Aires, (2009)
- ❖ Anderson, Perry, "Neoliberalismo: un balance provisorio en La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social”, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Eudeba, Buenos Aires (1999)
- ❖ Basualdo, Eduardo, "Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad", Siglo XXI editores y FLACSO, Buenos Aires (2006)
- ❖ Basualdo, Victoria, “Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina. Una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad” (2010)
- ❖ Battistini, Osvaldo, "Tiempos de cambio para viejas estructuras". Documentos de debate. Centros de Estudios de Formación Sindical (2010)
- ❖ Battistini, Osvaldo y Dinerstein, Ana Cecilia, “Desocupados, precarizados y estables: alienación y subjetividad del trabajo”, en Realidad Económica N° 134, Buenos Aires, (1995)
- ❖ Baudrillard, Jean, "Simulacres es simulation". Galiée, Paris (1985)
- ❖ Bouvet, Virginia, "Un fantasma recorre el subte. Crónica de la lucha de los trabajadores de Metrovías", Desde el Subte, Buenos Aires (2008)
- ❖ Brennan, James "Córdoba rebelde: el cordobazo, clasismo y la Movilización social. De la campana. La Plata (2008)
- ❖ Chiavenato, Idalberto. "Introducción a La Teoría General de La Administración" McGraw-Hill, México (2006)

Tesis: “Unidad Sindical, un modelo en crisis”.

Maestría en Recursos Humanos - Facultad de Ciencias Económicas – UBA
Lic. Claudio Marcelo Farías

- ❖ Cortes, Villavicencio, Boza y Campana. Negociación colectiva por rama de actividad. Lima. DESCO/IDL.(1990)
- ❖ De los Reyes, Marcelo Javier, Documentos de trabajo n° 17, Buenos Aires, (2003)
- ❖ Doyon, Louise, "Perón y los Trabajadores" Editorial Siglo XXI, Buenos Aires (2006)
- ❖ Etala, Carlos Alberto "Derecho colectivo de trabajo". Astrea, Buenos Aires (2002)
- ❖ Etchemendy, Sebastián “El sindicalismo argentino: la complejidad de un actor clave” Ciclo de seminarios, Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo. Buenos Aires (2010)
- ❖ Farol Henri, "Administración Industrial y General" El Ateneo, Buenos Aires (1973).
- ❖ Foucault, Michel , Microfísica del poder, La Piqueta, Madrid, (1991)
- ❖ Gilly, Adolfo "Los consejos de fabrica: Argentina, Bolivia, Italia, en Coyoacán, revista marxista latinoamericana, año II (1978)
- ❖ Gorz, André, "Miserias del presente, riqueza de lo posible", Paidós, Buenos Aires. (2003)
- ❖ Gramsci, Antonio, Escritos periodísticos del Ordine nuevo, Tesis 11 Grupo editor, Buenos Aires. (1991)
- ❖ Hernández Sampieri, Roberto, "Metodología de la Investigación" (4ta Edición), México, Editorial Mc Graw-Hill. (2006)
- ❖ Hiernaux, Daniel y Lindon, Alicia “El concepto de espacio y el análisis regional”, en Secuencia N° 15, México. (1992)
- ❖ James, Daniel, "Resistencia e integración, El peronismo y la clase trabajadora argentina 1946 -1976. Siglo XXI editores, Buenos Aires (2006)
- ❖ Lefebvre, Henri, “Reflections on the politics of space”, Antipode, 8 (1976)
- ❖ Machado, Arlindo, “El imaginario numérico”. Videocuaternos VI, (1994)
- ❖ Montes Cató, Juan y Ventrìci, Patricia, "Organización de trabajo, flexibilidad y respuesta sindical en el subterráneo de Buenos Aires", Poder y Trabajo Editores, Buenos Aires. (2007)

- ❖ Pozzi, Pablo, ""La oposición a la dictadura (1976-2002). Imago Mundi, Buenos Aires (2008)
- ❖ Rapoport, Mario, El Plan de Convertibilidad y la economía argentina 1991-1999, (2000)
- ❖ Rebón Julian "La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción", Colectivo ediciones y Ediciones Picaso, Buenos Aires (2007)
- ❖ Rebón, Julián “Acción directa y procesos emancipatorios”, artículo no publicado, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM (2009)
- ❖ Uriarte, Oscar “Los CES: antecedentes para el Foro Consultivo Económico-Social del Mercosur” en Revista de Relasur N° 8, Montevideo (1995)
- ❖ Vallejos, César A. Vallejos y Gómez Carelli, Daniela, Carrera de Derecho Laboral – Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) (2010)
- ❖ Ventrisci, Patricia "Metrodelegados: subte..." Desde el subte. Buenos Aires (2012)
- ❖ Vocos, Federico, "Enfrentando la Ofensiva Empresaria" Taller de Estudios Laborales, Buenos Aires (2008)
- ❖ Von Potobsky, Geraldo, Las Organizaciones Sindicales, en las relaciones colectivas de trabajo en América latina. OIT, (1981)
- ❖ Ximenez Sáez, Daniel y Martinez, Oscar A. “La reconversión en las empresas: su repercusión laboral” Editorial Letrabuena, Buenos Aires, (1993)

6.1 OTRAS FUENTES CONSULTADAS

- ❖ Convenio Colectivo de Trabajo Unión Tranviarios Automotor – Metrovías, 1994 (CCT121/94”E”)
- ❖ Convenio Colectivo de Trabajo Unión Tranviarios Automotor – Metrovías, 1999 (CCT316/99)

- ❖ Datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), mayo 1996
- ❖ Diario Clarín
- ❖ Diario El Cronista
- ❖ Diario La Nación
- ❖ Diario Página 12
- ❖ Metrovías, comunicados al personal
- ❖ Metrovías, catálogo Programa Esencia
- ❖ Metrovías, Comunicándonos
- ❖ Metrovías, Plan Estratégico para los Recursos Humanos (2005)
- ❖ Revista Vínculos, Tomo V, ADRHA, 2005
- ❖ www.metrodelegados.com.ar
- ❖ www.roggio.com.ar
- ❖ www.sbase.com.ar

6.2 ENTREVISTAS REALIZADAS

- ❖ Diego F. (empleado del Taller Rancagua). 2013
- ❖ Fernanda B. (empleada del sector boletería). 2013
- ❖ Gastón T. (empleado del sector Tráfico) 2012
- ❖ Maria del Carmen G. (empleada del sector Recursos Humanos)
- ❖ Pablo R. (dirigente de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y Premetro). 2012
- ❖ Roberto L. (empleado del sector Relaciones Laborales) 2012

7. ANEXOS

7.1 RED DE SUBTERRANEOS

LINEA A

Fue la primera de subterráneos en Latinoamérica y se inauguró el 1º de diciembre de 1913, con un recorrido que unía Plaza de Mayo con la Plaza 11 de Septiembre (actualmente Plaza Miserere).

Su recorrido se trazó por debajo de la Av. de Mayo y luego en Plaza Congreso, su continuación por Av. Rivadavia hasta el barrio porteño de Flores (Estación Carabobo), aunque luego se le anexarían nuevas estaciones.

El 1º de abril de 1914 fue extendida hasta Av. Rivadavia y Av. La Plata (Estación Río de Janeiro) y luego, el 1º de julio de ese mismo año, se completó el recorrido con 14 estaciones hasta la Estación Caballito, hoy Plaza Primera Junta. En diciembre de 2008 se inauguraron dos estaciones más: Puán y Carabobo, ubicadas en el barrio de Caballito y Flores respectivamente. Este tramo agregó a la Línea A unos 1.250 metros, alcanzando una extensión total de 9 km.

Sus usuarios pueden realizar combinaciones con la Línea C en la Estación Lima y con las Líneas D y E en la Estación Perú. En la Estación Plaza Miserere conecta con la Línea H (Estación Once) y con el Ferrocarril Sarmiento, que transporta pasajeros del oeste bonaerense.

La Línea A actualmente transporta alrededor de 209.988 pasajeros por día hábil.

LINEA B

La Línea B inauguró su primer tramo el 16 de octubre de 1930, bajo el gobierno militar de José Felix Uriburu. El 1º de diciembre de 1931, se inauguró su estación terminal L. N. Alem, lo que completaba un recorrido de 8,94 km con 13 estaciones.

Su recorrido se trazó por debajo de la Av. Corrientes desde el antiguo Palacio de Correos (Estación L. N. Alem) hasta el barrio Parque Chas (Estación Los Incas).

En agosto de 2003 se habilitaron las estaciones Tronador y Los Incas y se prevé inaugurar un nuevo tramo que llegará hasta Villa Urquiza, bajo la avenida Triunvirato, con otras dos estaciones: Echeverría y Juan Manuel de Rosas. Se completaría así un total de 17 estaciones en una extensión de más de 12 km.

Actualmente, sus usuarios pueden realizar combinaciones con las líneas C y D en la Estación Carlos Pellegrini, con la Línea H (Estación Corrientes) y con la Línea Urquiza en la Estación Terminal Federico Lacroze.

La Línea B transporta actualmente alrededor de 376.813 pasajeros por día hábil.

LINEA C

Fue la primera línea subterránea de la ciudad que tiene un trazado transversal. Uno de los puntos importantes como las estaciones ferroviarias de Retiro y Constitución

El primer tramo, entre Plaza Constitución y Diagonal Norte, fue inaugurado el 9 de noviembre de 1934, con 2,8 km de longitud. Quince meses después se inauguró el segundo tramo y la línea fue prolongada hasta Retiro, alcanzando una extensión de 4,470 km.

Tiene 9 estaciones y une dos importantes centros de transbordo, como Estación Plaza Constitución y Estación Retiro.

Transporta aproximadamente 270.00 pasajeros por día hábil.

LINEA D

El primer tramo de las obras se inauguró en 1937 con 1,7 km de túnel, incluyendo un empalme de unos 300 m con la Línea C. Por entonces, tan sólo unía la Catedral Metropolitana y el Palacio de Tribunales.

Tres años después, la Línea D llegó a Palermo con la inauguración del tramo Plaza Italia-Palermo, llegando a una extensión de 6,5 km. Es la línea que más desarrollo ha tenido en los años 90. En 1993 se inaugura la Estación Ministro Carranza, y en 1997 se agregan las estaciones de Olleros y José Hernández,. Dos años después, en 1999 se habilita la estación Juramento y en el 2000, finalmente, Congreso de Tucumán.

Esta línea conecta Plaza de Mayo (Estación Catedral) y el barrio de Belgrano (Estación Congreso de Tucumán). Su usuarios pueden realizar combinaciones

con las líneas B y C en la Estación 9 de Julio y con las líneas A y E en la Estación Catedral.

La Línea D tiene su recorrido principal debajo de las avenidas Cabildo, Santa Fe y Córdoba, con una extensión total de 11 km y 16 estaciones. Transporta diariamente más de 357.169 pasajeros.

LINEA E

La construcción de esta línea tuvo varias etapas. El primer tramo, de 3,08 km, entre Plaza Constitución y la intersección de las calles San Juan y Gral. Urquiza, se inauguró en 1944, para llegar 6 meses más tarde al apeadero provisorio Boedo. A partir de 1966, la Línea E modifica su recorrido abarcando desde Plaza de Mayo a Av. La Plata, utilizando para ello dos nuevos tramos del túnel, uno entre San José y Bolívar y el otro entre Boedo y Av. La Plata. Con este nuevo trazado, el túnel alcanzó una longitud total de 7,4 km.

Corre desde el microcentro (Estación Bolívar) hasta el barrio de Flores (Estación Plaza de los Virreyes). Combina con la Línea C en la Estación Independencia y con las Líneas A y D en la Estación Bolívar. También combina con el Premetro en la Estación Plaza de los Virreyes. El eje principal de su recorrido es la Av. San Juan.

En 1985 se realizó la prolongación de su extensión que sumó las estaciones Emilio Mitre, Medalla Milagrosa y Varela, culminando en 1986 con la Estación Plaza de Los Virreyes. De esta manera, la línea alcanzó un total de 15 estaciones y una extensión de 9,6 km. En la actualidad, se están realizando obras para la construcción de las Estaciones Correo Central (en Perón y Alem), Catalinas (Alem y Tucumán) y Retiro. Así, la Línea E sumará un total de 12 kms, con 18 estaciones.

Una vez culminada las obras, se calcula que transportará más de 104.000 pasajeros por día hábil.

LINEA H

Es la última de las líneas construidas. En octubre de 2011 se inauguró la estación Parque Patricios y recientemente se inauguró la estación Hospitales., en el barrio de Parque Patricios.

Es, junto a la línea C, la segunda de las líneas diseñadas transversalmente; lo que permite unir el sur con el norte de la ciudad.

Este tramo cuenta con un total de 8 estaciones: Hospitales, Parque Patricios, Caseros, Inclán, Humberto I, Venezuela, Once y Corrientes. Sus usuarios pueden realizar combinaciones con las líneas E, A y B.

La línea H transporta actualmente 52.391 personas por día hábil.

PREMETRO

El Premetro fue construido por Subterráneos de Buenos Aires e inaugurado en 1987, durante el gobierno de Alfonsín.

Es la única línea de superficie y permite unir los barrios del sur con el centro de la ciudad de Buenos Aires a través de la combinación con la Línea E de subterráneos.

El Premetro tiene dos ramales con un total de 17 estaciones. La cabecera de Intendente Sagüier conecta con la Línea E de subterráneos, en tanto que en el otro extremo tiene dos cabeceras en el Barrio Lugano 1 y 2 (Centro Cívico y General Savio).

Tiene una extensión de 6,4 km entre Intendente Sagüier y Centro Cívico y 7,4 km entre Intendente Sagüier y General Savio.