

Los trabajadores industriales en épocas de ajuste y flexibilización. Conflictividad y crisis en la industria frigorífica argentina durante la década de 1990

Verónica Vogelmann

Universidad Nacional de Rosario/CONICET

Introducción

La industria frigorífica argentina ocupó durante décadas un lugar descollante en la economía argentina, constituyendo un vector primordial de la participación industrial del país a nivel mundial.¹ Sin embargo, hacia fines del siglo pasado se fue agravando un proceso de crisis y estancamiento productivo que redundaron en una creciente pérdida de su importancia económica. En la actualidad son dos los rasgos que caracterizan al sector en Argentina: el atraso tecnológico y la

¹ Durante gran parte del siglo XX Argentina aportó entre un 60 y 30 por ciento al total del comercio mundial de carnes. Desde la década de 1970 el porcentaje de exportaciones cárnicas descendió abruptamente, ubicándose durante los años '90 en un 4 por ciento. Para un análisis detallado al respecto consultar: Eduardo Azcuy Ameghino, *La carne vacuna argentina. Historia, actualidad y problemas de una agroindustria tradicional* (Buenos Aires: Imago Mundi Editores, 2007); María Luisa Recalde y Ariel Barraud, *Carne vacuna: competitividad en Argentina y Canadá*. (Córdoba: Instituto de Economía y Finanzas, 2001) Disponible en: http://www.aep.org.ar/espa/anales/PDF_02/recalde_barraud.pdf.

importante cantidad de fuerza de trabajo requerida para desarrollar la producción.

En este escenario, la región del Gran Rosario, ubicada al sur de la provincia de Santa Fe se diferenció del resto del país ya que las principales empresas frigoríficas de la zona fueron realizando actualizaciones de gran envergadura en sus estructuras industriales. En esta región del país, el sector industrial incide de forma significativa en la configuración de las relaciones laborales, comprobándose la existencia de experiencias generalizadas de trabajo en la rama por parte de amplios sectores de la población.² En este punto es importante aclarar que la industria frigorífica se caracteriza por realizar un uso fluctuante de su fuerza de trabajo (Marx 798) expulsando y atrayendo personal de acuerdo a sus necesidades productivas coyunturales, por eso solo es posible arribar a estimaciones en cuanto a la dotación de personal que emplea. Retomando información empresarial calculamos que los trabajadores de la carne en la región ascienden a unos cinco mil.

Teniendo en cuenta la relevancia histórica que ha tenido la rama, en este trabajo analizaremos las características que asumen las transformaciones en los procesos de trabajo y las distintas formas de conflictividad laboral desarrollada al interior del frigorífico Swift del Gran Rosario durante la década de 1990, ya que se trata del establecimiento más importante del país, cuya presencia en la zona data de 1924.

A través del desarrollo de un enfoque socio-antropológico se abordan las prácticas, relaciones y significaciones heterogéneas que construyen los trabajadores³ articulándolas con información provenientes de fuentes empresariales, sindicales, legales y periodísticas. De esta forma, aunque focalizamos en un establecimiento

² El recorte geográfico comprende, más precisamente, la zona sur de la ciudad de Rosario y la vecina Villa Gobernador Gálvez donde se emplazan los frigoríficos: Swift, Paladini, Mattievich, Subproductos Ganaderos Rosario S.A. (Sugarosa), Litoral Argentino S.A., La Jamonera, entre otros establecimientos con menores capacidades de procesamiento.

³ Desde una orientación metodológica cualitativa, el Trabajo de Campo realizado supuso la implementación de estrategias y actividades tendientes a privilegiar las expresiones y sentidos de los sujetos. Durante el período 2002-2011 realizamos unas 40 entrevistas semiestructuradas a trabajadores y ex-trabajadores; hicimos observaciones con y sin participación en contextos barriales, familiares, sindicales y—en menor medida—fabriles. Optamos por mantener el anonimato de los trabajadores que participaron del trabajo de campo.

en particular, en este trabajo no se realiza un estudio ‘de caso’, sino que se trata de un abordaje en profundidad desde donde se problematizan críticamente procesos históricos-estructurales interactuando en la dinámica de las relaciones laborales concretas y cotidianas.⁴

El estudio que presentamos forma parte de las investigaciones realizadas para la elaboración de las tesis de grado (2006) y doctoral (2012), a través de las cuales advertíamos que durante la década de 1990 existieron importantes procesos de lucha y organización que, anclados en los espacios laborales, confrontaron, resistieron, negociaron y se adaptaron a los cambios de los procesos de trabajo. En este sentido, nos preguntábamos: ¿Qué características adquieren y cómo explicar la importante participación gremial de los trabajadores de la carne en un contexto sociohistórico general de fragmentación y relativa desmovilización de los trabajadores asalariados, y retroceso en las condiciones laborales?

Para abordar este interrogante partimos de una orientación teórica que subraya la importancia del espacio cotidiano de trabajo como ámbito central donde se despliegan las condiciones para el desarrollo del activismo gremial. Así, los procesos de conflictividad desatados en el ‘suelo de la fábrica’ confluyen en la construcción del colectivo de trabajo, como contracara de las tendencias atomizadoras y fragmentarias. Esta perspectiva focaliza en la forma contradictoria en que se desarrolla concretamente la organización del trabajo puesto que partimos de considerar que la fuerza de trabajo por su carácter inteligente aporta al proceso de producción retos y problemas.⁵ Como veremos, el desempeño cotidiano de los trabajadores se encuentra sujeto a conflictos permanentes a través de los cuales los obreros de la

⁴ Estas perspectivas teórico-metodológicas retoma las contribuciones de los antropólogos Elena Achilli, *Investigar en antropología social. Los desafíos de transmitir un oficio* (Rosario: Laborde Editor, 2005) y Eduardo Menéndez, *La parte negada de la cultura. Relativismo, diferencias y racismo* (Rosario: Prohistoria Ediciones, 2010).

⁵ Braverman sostiene que el carácter infinitamente maleable del trabajo humano constituye el recurso esencial de la expansión del capital, pero esa cualidad tiene su lado anverso ya que la fuerza de trabajo por su carácter inteligente aporta al proceso de trabajo indeterminabilidad, retos y problemas. En su realización, la fuerza de trabajo se encuentra limitada por el estado subjetivo de los obreros, la historia previa, las condiciones sociales generales y particulares de las empresas, y por el nivel técnico de su trabajo (Braverman 74).

carne asumieron y resistieron de manera contradictoria las estrategias y objetivos empresarios.

Coherentes con esta perspectiva que postula que la conflictividad es inherente a las relaciones antagónicas entre el capital y el trabajo, aunque ella no siempre se manifieste de forma abierta y en explícita oposición, la hipótesis principal que orienta el análisis es que en el contexto de reconversión industrial la dinámica que adquirió la implementación de los dispositivos flexibilizadores en el uso y gestión de la fuerza de trabajo y la tendencia a la descentralización de las negociaciones laborales al ámbito de las empresas confluyeron en un crecimiento de la proporción de conflictos pequeños y de corta duración y en el refuerzo de la organización gremial en los lugares de trabajo.⁶

El presente artículo busca aportar conocimiento acerca de las características que asumían los lugares de trabajo en momento en que la desocupación constituía la problemática central en Argentina y muy especialmente en la zona del Gran Rosario donde el cierre sostenido de establecimientos industriales, la reconversión puesta en marcha en las empresas, y la consiguiente eliminación de puesto de trabajo configuraron un panorama signado por una tasa de desocupados y subocupados que llegó a rozar los tres dígitos.⁷

En este contexto extremadamente hostil, se produjo la avanzada empresarial que había logrado, no sólo extender programas organizacionales que empeoraban fuertemente las condiciones de trabajo, sino también ocultar y silenciar las contradicciones, disputas y resistencias que dichos cambios fueron provocando. Ocultamientos y silenciamientos que se configuraron en procesos ideológicos de largo

⁶ Esta hipótesis retoma las reflexiones y aportes realizados por el historiador Pablo Ghigliani, "Acerca de los estudios cuantitativos sobre conflictos laborales en Argentina (1973-2009): reflexiones sobre sus premisas teórico-metodológicas", *Conflicto Social* (Año 2 N° 2): 76-97.

⁷ En la región, hacia el año 1985 el desempleo alcanzaba al 10%, cifra que se duplica en una década. En el año 2001 los trabajadores desocupados y subocupados constituían el 27,6% de la población económicamente activa. Consultar: Alejandro Rofman, *Convertibilidad y desocupación en la Argentina de los '90*. (Buenos Aires: Colección CRA-CBC, 1997); y Alicia Castagna y María Woelflin, "La economía rosarina desde la sustitución de importaciones hasta la reestructuración productiva", en Ricardo Falcón y Myriam Stanley, comp., *La historia de Rosario. Economía y sociedad* (Rosario: Homo Sapiens Editores, 2001): 228-263.

alcance desde donde se proclamaron las tesis del fin del trabajo⁸ o, en otras palabras, el fin del antagonismo de clase como motor de los procesos sociales.

Reconversión productiva y conflictividad laboral. Abordajes y procesos

Los procesos de reconversión productiva son objeto de análisis y problematización al interior de las ciencias sociales donde sobresalen conceptualizaciones vinculadas con paradigmas teóricos inscriptos en la *difusión de modelos*, a partir de los cuales se establecen codificaciones que conceptualizan las transformaciones en los procesos productivos en clave de taylorismo-fordismo y toyotismo; identificando rasgos o variables que conforman dichos modelos. De esta forma, es común a parte importante de la producción científica sobre el tema una visión de los acontecimientos que los interpreta fundamentalmente en términos de agotamiento/reemplazo de paradigmas productivos y/o tecnológicos. Al interior de estas corrientes el interés se centra en el análisis de los cambios productivos desde una concepción de la empresa como único actor dinámico en constante adaptación a un mercado competitivo.⁹ En estas conceptualizaciones los trabajadores son incorporados al análisis como parte de los insumos que deben ser optimizados;¹⁰ o para exaltar los aspectos positivos que conlleva la introducción de nuevas formas de organizar y gestionar la fuerza de trabajo en las empresas, en términos

⁸ Para una interesante revisión crítica de los autores y corrientes teóricas que sostienen estas tesis consultar: Ricardo Antunes, *¿Adiós al trabajo? Ensayo sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo* (Buenos Aires: Herramienta Ediciones, 2003).

⁹ En la Sociología del Trabajo las teorías hacen referencia al futuro de los Modelos de Producción desde perspectivas que atienden a la reestructuración productiva, a las tecnologías y organización, y a las relaciones del trabajo. Las principales corrientes son: posfordistas Neoshumpeterianismo, Regulacionismo y Especialización Flexible, Toyotismo y Lean Production, Nuevos Conceptos de producción, Sistemomanufactura, Nuevas Relaciones Industriales e Industrial Governance. Para un análisis crítico véase: Enrique De la Garza Toledo, "Epistemología de los Modelos de Producción" (disponible en <http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/capituloslibros/teormodelos.pdf>, 2003).

¹⁰ Robert Boyer y Michel Freyssenet, *Los Modelos Productivos* (Buenos Aires: Lumen-Humanitas Ediciones, 2001). Los autores retoman el concepto de Producción Reflexiva para analizar las transformaciones en la organización del trabajo que contribuyen a otorgar sentido al trabajo para los propios obreros.

de enriquecimiento de tareas y democratización de las relaciones laborales.¹¹

Las investigaciones abocadas al estudio de la industria frigorífica en Argentina durante las últimas décadas retoman claramente las perspectivas descritas en el párrafo anterior, en ellas las transformaciones del sector se analizan desde una mirada predominantemente empresarial.¹² Estos estudios no abordan los cambios experimentados por los colectivos obreros, ni la forma en que las prácticas y significaciones de los trabajadores son constitutivas de los procesos productivos.

En resumen, en los estudios que problematizan acerca de los procesos de reconversión en las empresas se advierte una significativa preeminencia de investigaciones que privilegian la perspectiva empresarial, donde no se retoman las formas concretas en que se disputan y negocian, se aceptan o rechazan las transformaciones en los procesos productivos.

Al interior del campo problemático de los estudios del trabajo se advierte el desarrollo de otras tendencias que impactaron fuertemente en Argentina y gran parte de América Latina. En efecto, durante las últimas décadas, fueron cobrando protagonismo las investigaciones

¹¹ Parte importante de la literatura sociológica de principios de la década del '90 reivindicaba el 'enriquecimiento de tareas' producto de la polivalencia; la 'autonomía organizativa' producto de la constitución de equipos de trabajo y las posibilidades de desarrollo creativo de los trabajadores a partir de la exigencia de 'proactividad' por parte de las gerencias. Coriat ubica estos procesos como la base de la *democratización del lugar de trabajo*. Benjamin Coriat *Pensar al Revés* (México: Siglo XIX Editora, 1998).

¹² Graciela Ghezan y Mónica Mateos, "Las grandes empresas agroalimentarias frente a la integración regional: El caso de carnes, aceites y lácteos", *Realidad Económica* (Nro. 123, 1994): 85-108. Alicia Castagna, María Woelflin, Sonia Caffarell, LÓPEZ ASENSIO Guillermo López Asensio, "El sector de la carne. La industria frigorífica en el Gran Rosario" (en: <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/castagnaelsectordelacarne.PD>, 2005). Yamila Da Silva Catela, *Swift Armour S.A. Argentina. Explorando la eficacia de su cadena vertical* (Universidad Nacional de Rosario, Tesina de licenciatura Inédita. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, 2000). Pablo Slavazza, *Análisis estratégico de la firma Frigorífico La Jamonera S.A.: Estudio de caso* (Universidad Nacional de Rosario, Tesina de licenciatura Inédita. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, 2004) Héctor Aguirrezabal, José Carrera, Juan Calvo Rubén Chiappero Andrea Erba y Aldo Rovea, *Análisis del sector cárnico exportador* (Rosario: Universidad Austral, 1998). Azcuy Ameghino, *La carne vacuna argentina*, 2007; este trabajo constituye un antecedente ineludible y aunque no aborde las transformaciones en los procesos de trabajo y el impacto en los colectivos obreros, se explicita la importancia de dichos enfoques para el estudio de la rama frigorífica en las últimas décadas.

sobre los trabajadores informales y/o desocupados, en detrimento del abordaje de los sectores asalariados formales. En este marco, se advierte una notable proliferación de estudios sobre las cooperativas de trabajadores y otras formas autogestivas de trabajo, los movimientos piqueteros, las tomas de empresas en procesos de quiebra.¹³ Estas investigaciones recogen las problemáticas ligadas a los procesos de fragmentación de los trabajadores y de debilitamiento del movimiento obrero organizado, producto de las transformaciones en la estructura socioeconómica.

Consideramos que las perspectivas señaladas son hegemónicas¹⁴ al interior del campo de los estudios del trabajo y los movimientos sociales en Argentina, sin embargo existen un conjunto de investigaciones cuyos análisis focalizan en los procesos de trabajo y las formas de organización y luchas obreras ponderando la centralidad de la construcción gremial en los lugares de trabajo. Desde estas corrientes, los analistas advierten acerca de la importancia que asumen las formas de organización gremial al interior de las unidades productivas, como las comisiones internas y cuerpo de delegados, en tanto elementos distintivos del sindicalismo argentino¹⁵. Un conjunto de

¹³ La producción científica al interior de este campo problemático es sumamente prolifera; de manera que en este punto nos limitamos a mencionar un conjunto de trabajos que problematizan y exploran las rupturas y continuidades históricas de las “nuevas” formas de lucha y organización, con procesos más amplios de acción de la clase obrera: María Inés Fernández Álvarez, “Continuidades y rupturas en el proceso de trabajo. Una mirada antropológica a partir de una experiencia de ocupación/recuperación de fábricas durante el año 2002”, *Intersecciones en Antropología* (Nº 5, 2004):141-151; Virginia Manzano “Tradiciones asociativas, políticas estatales y modalidades de acción colectiva: análisis de una organización piquetera”, *Intersecciones en antropología* (Nº 5, 2004):153-167. Alberto Bialakowsky, Guillermo Robledo, José Manuel Grima, Ernestina Rosendo y María Ignacia Costa “Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores”, *Revista Venezolana de Gerencia* (Año 9, Nº 26, 2004) Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29002604.pdf>: 229-253.

¹⁴ Al referir a interpretaciones o construcciones teóricas hegemónicas estamos señalando, desde un posicionamiento gramsciano, la vigencia de determinadas coordenadas de interpretación de los procesos sociales que se volvieron ‘sentido común’ para actores con diferentes perspectivas e intereses.

¹⁵ Sobre los orígenes y el fortalecimiento de la organización gremial en los lugares de trabajo ver: Diego Ceruso, *Comisiones internas de fábrica* (Buenos Aires: PIMSA, 2010); Hernán Camarero, *A la conquista de la clase obrera. Los comunistas y el mundo del trabajo en la Argentina 1920-1935* (Buenos Aires: Siglo XXI, 2007); Louise Doyon, *Perón y los trabajadores. Los orígenes del sindicalismo peronista, 1943-1955* (Buenos Aires: Siglo XX., 2006); Daniel James, *Resistencia e Integración. El peronismo y la clase*

analistas abordan la conflictividad laboral y la dinámica sindical desde el 2003 a la actualidad, problematizando los procesos de ‘reactivación’ o ‘revitalización’ sindical en relación con el sindicalismo de base y la organización en los lugares de trabajo¹⁶. Se establece a la década del ’90 como aquella en que se imponen con fuerza formas flexibilizadoras y precarizadas de organizar y gestionar el trabajo desarrolladas en un escenario marcado por el debilitamiento y deslegitimación de las organizaciones sindicales, las derrotas obreras y contrarreformas neoliberales.

Retomando estas líneas de análisis, nuestra focalización en los años ’90 busca contribuir al conocimiento de la forma en que los trabajadores hicieron frente a los procesos de reestructuración empresaria, atendiendo a las herramientas gremiales y recursos organizativos desarrollados, identificando sus características, limitaciones y potencialidades. De esta forma, buscamos apropiarnos de una tradición teórica crítica, atenta a la concreción de las tendencias generales capitalistas en los contextos singulares, donde se ponderan las prácticas y significaciones contradictorias que construyen los trabajadores en sus lugares de trabajo.

trabajadora argentina 1946-1976 (Buenos Aires: Siglo XIX, 2006); Juan Carlos Torre, *Los sindicatos en el gobierno 1973-1976* (Buenos Aires: CEAL, 1983).

¹⁶ Para una análisis del sindicalismo argentino en la actualidad consultar: Laura Meyer y Gastón Gutiérrez “Las luchas obreras y los avances en la subjetividad”, *Lucha de clases* (Nº 5, 2005): 37-52.; Juan Montes Cató, Paula Lenguita y Paula Varela “Los debates en torno a la revitalización sindical Trabajo y Política en Argentina: la potencialidad de la acción gremial en el lugar de trabajo”, *Estudios Políticos* (Nº 1, 2010); Gonzalo Yurkievich y Agustín Nieto “Organización y lucha obrera en la Argentina contemporánea: La experiencia del Sindicato Marítimo de Pescadores (2000-2012)”, *Trabajo y Sociedad* (Nº 23, 2014). Otros autores ponderan la centralidad de los lugares de trabajo para pensar la conflictividad laboral y las relaciones cotidianas en distintos momentos sociohistóricos: Julia Soul, “Procesos hegemónicos y cotidianeidad. Prácticas obreras en la privatización de la Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina”, *Cuadernos de Antropología Social* (Nº 29, 2009): 85-102. Gloria Rodríguez, “Los constructores de las estrategias sindicales. Activismo gremial y alternativas organizativas de los trabajadores mercantiles en situación de conflicto”, *Jornadas de Antropología de la Cuenca del Plata* (UNR, 2002). Osvaldo Battistini, comp., *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores* (Buenos Aires: Editorial Prometeo, 2004). Nuria Giniger “Continuidades y rupturas en la experiencia sindical en la UOM de Villa Constitución”, IX Congreso Argentino de Antropología Social (UNM, 2008).

Transformación de los procesos productivos y flexibilización laboral

El Swift de Rosario es el único frigorífico que actualmente sobrevive en la Argentina del conjunto de aquellos que oligopolizaron la producción en el país a principios del siglo XX.¹⁷ Hacia el año 1993 la empresa vuelve a revitalizar su importancia al inaugurar una nueva planta industrial. Esta fue la inversión de mayor envergadura que se realizó en el sector a nivel nacional en las últimas décadas. Con la nueva planta, Swift modernizó totalmente su estructura edilicia y funcional, en base a un diseño simplificado, sobre el que se impusieron cambios importantes en el proceso productivo. “La organización de la planta y el lay-out cambiaron radicalmente (...) toda la producción se realiza en un único nivel utilizando transporte mecánico” (Da Silva Catela 8). La nueva disposición espacial, compuesta de amplias áreas de producción, buscó imponer una alta flexibilidad operacional que posibilitó el agregado de líneas de producción en base a los requerimientos del mercado.

A pesar de la renovación completa de su planta industrial, en las secciones donde comienza el proceso productivo: Playa, Despostada y Picada,¹⁸ la maquinización no lo afecta totalmente y los trabajadores continúan realizando sus labores de manera manual. Un obrero narra al respecto:

Playa es una sección que (...) hay que estar ahí, hay que bancársela¹⁹, es redondo, no es cierto, acá está el animal cae y lo cuelgan, llega ahí... ahí hay uno que le pega el tajo a... lo abre, ponele, el otro le corta las pesuñas, el otro... y va dando vuelta... Y un animal tras otro lo... pero a una velocidad. (Trabajador de Producción sección Playa. Entrevista mayo 2004)

Si bien persisten los trabajos de índole manual, también se advierte la innovación en herramientas, tal como lo describe otro trabajador para la sección Despostada:

¹⁷ Durante las últimas década del siglo XIX capitales ingleses invierten en Argentina construyendo grandes frigoríficos a estos se le suman desde comienzo del siglo XX capitales estadounidenses. Las empresas procesadoras de carne más relevantes por aquellos años fueron, además de Swift, River Plate Fresh Meat Co.; Armour; Smithfield; Wilson; Anglo, ubicadas en distintos puntos del país.

¹⁸ En la sección Playa de Faena se mata, destripa y desolla al animal, para finalmente separarlo en media o cuarto de res. En la sección Despostada se separa el hueso de la carne y en Picada se realizan los distintos cortes.

¹⁹ Bancar: soportar, aguantar una situación.

Vos deshuesás las medias reces, sacás toda la carne, viste que quedan las costillas, quedan las carnes chicas, antes se sacaban con un cuchillo, viste. Lo raspabas la carne chica que queda, que lo deja el hueso pelado. Entonces en vez de sacar con el cuchillo hay una máquina; automático, directamente. La huisa, un redondo como este, una hoja tiene y ese saca. Vos lo agarrás y lo limás con el hueso así y vas sacando toda la carnicita. Deja los huesos brillantes, blancos los deja a los huesos. (Trabajador de producción sección Despostada. Entrevista enero 2004)

En las secciones donde se elaboran productos en base a procesos de mayor complejidad como Conserva, Frozen y Especialidades²⁰ se profundiza el trabajo indirecto a través de la maquinización y la introducción de dispositivos automáticos. Un supervisor de la sección Especialidades describe las transformaciones a partir del cambio de planta:

Antes era todo a pulmón. El tipo tenía que cuidar, vos abrías el vapor y tenías que estar ahí. Había más mano de obra, hoy tenemos cuatro cuidadores por turno y allá había el doble. ¿Por qué? Porque no estaba el equipo, entonces ¿qué tenía que hacer el hombre? Ir y venir mirando que no se te vaya el vapor, nada, porque si no después los gráficos cantan y viene el control de calidad y bueno, hay productos que se tiran, se tiran o rechazan. Entonces, ahora es distinto, ahora hay más, más control de tecnología, digamos (...) Te avisa, hay una alarma que te avisa. (Supervisor de Swift sección Espacialidades Entrevista enero de 2010)

Atendiendo a este relato es posible pensar que la automatización se centra en los dispositivos de control e implica una significativa disminución de puestos de trabajo. Pero a la vez, en la planta nueva el recambio tecnológico potenció notablemente la capacidad productiva. En palabras de otro supervisor, en la sección Frozen:

En la planta nueva, a partir del año noventa y tres, hay dos sistemas de cocina: uno es continuo y el otro es semicontinuo. O sea, la semicontinua era similar a la de la planta vieja nada más que en cada cocina, en vez de meter un canasto, metías cuatro (...) Metés cuatro, actualmente; o sea, en vez de cargar trescientos o cuatrocientos kilos, cargás mil doscientos, por cocimiento. O sea, te imaginás, el ahorro virtual de eso. (Supervisor de Swift sección Frozen. Entrevistas diciembre 2009)

²⁰ En la sección Frozen se prepara, cocina y congela la carne. La Conserva elabora el Corned Beef, el proceso implica moler y mezclar las carnes, agregar aditivos y envasar. En Especialidades, el proceso productivo es similar al anterior, pero allí se preparan picadillos y patés. Otros departamentos o sectores con importante presencia de maquinaria son Salchicha y Etiquetada.

En síntesis, en Swift la instalación de una nueva planta industrial supuso una renovación completa en las instalaciones edilicias, sin embargo, la maquinización no llegó a afectar de forma total los procesos productivos. Se advierte así los límites que tienen los procesos de maquinización aún en el frigorífico más moderno del país. Ciertamente, en esta industrial la intensificación del trabajo no se produce exclusivamente a través del reemplazo del trabajo vivo por capital constante, sino que sobreviven importantes secciones, tareas, y puestos que requieren trabajo manual. En este sentido, sostenemos que las transformaciones en los procesos productivos en los frigoríficos pueden ser abordadas como expresión de la multiplicidad de “formas de transición” (Marx 575) en las que se ha desarrollado el paso de la manufactura a la gran industria;²¹ donde las tareas productivas desarrolladas de forma manual, muchas de las cuales requieren el manejo de simples cuchillos, continúan teniendo una incidencia significativa en el proceso productivo.

Sobre estos procesos se implementaron diversos dispositivos tendientes a flexibilizar el uso y gestión de la fuerza de trabajo, y a producir la desespecialización de puestos. El modo concreto en que se desarrollan las formas flexibles de uso y gestión de la fuerza de trabajo ancla en el espacio fabril a través de la imposición de un conjunto de dispositivos organizacionales tendientes a: eliminar puestos de trabajo por medio de la adición de tareas, extender la jornada laboral, generalizar los contratos temporarios para la incorporación de nuevo personal, y aumentar la proporción del salario sujeto al incremento de la productividad.

En este escenario de evidente retroceso en las condiciones laborales identificamos que la organización gremial de los obreros de la carne estaba ‘llamativamente’ activa, la participación de los trabajadores y la conflictividad laboral son los elementos que, desde la perspectiva de los propios trabajadores, distinguen las relaciones laborales al interior de la planta durante los ’90. De manera que, en lo que sigue, centraremos la mirada, en primer lugar, en aquellos

²¹ Véase al respecto: Nicolás Iñigo Carrera, “Notas para la investigación de los cambios en los procesos de trabajo en la fase actual del capitalismo”, *Encuentro Reversión y Movimiento Obrero*, 1994, disponible en: <http://www.tel.org.ar/lectura/reconvymol.html#9>

conflictos que se desplegaron en el ‘suelo de la fábrica’ que se distinguieron por su carácter atomizado ya que involucraban diferencialmente a los trabajadores de distintas secciones. En este punto analizaremos la resistencia que ofrecieron los obreros a la extensión de la jornada laboral y las disputas por reconocimientos y aumentos en los premios de producción.

En segundo lugar, daremos cuenta de las protestas y demandas de los trabajadores frente al proceso de despidos y suspensiones generalizadas que dispuso la empresa hacia el año 2001. Aquí la conflictividad adquirió dimensiones extrafabriles y las características de los reclamos fueron claramente defensivos.

Organización gremial y flexibilización laboral. Conflictividad en el cotidiano fabril

La multiplicación de organizaciones gremiales de diversas orientaciones político-sindicales fue una de las características sobresalientes de la actividad gremial al interior de los frigoríficos. Durante los años '90, la organización que conducía el Sindicato Industria de la Carne de Rosario ingresó en un proceso de reconfiguración, y posterior descomposición, que se expresó en el surgimiento de nuevos dirigentes, los cuales, aunque amparados bajo los antiguos líderes sindicales, presentaban perfiles diferenciados.

La profusión de organizaciones gremiales opositoras fue otro de los elementos característicos por esos años, de las que sobresalieron dos experiencias organizativas con una notable fortaleza en los lugares de trabajo, por medio del accionar de delegados y activistas. Estas agrupaciones tuvieron en común el desarrollo de una práctica gremial confrontativa con las patronales y con la dirigencia sindical, y el hecho de sostener vinculaciones con partidos políticos de izquierda.

Durante la década del '90, las Instituciones Sindicales de Primer y Segundo grado²² que agrupan a los obreros de la carne acompañaron los procesos de reformas y reconversión industrial. En una dinámica no exenta de conflictos el Sindicato de Rosario se proclamaba “gremio

²² Las organizaciones Sindicales de Primer grado agrupan a trabajadores de una misma actividad, sector o profesión en el ámbito local; las de Segundo grado o Federaciones agrupan a los sindicatos de Primer grado y, por último, los de Tercer grado agrupan a las Federaciones, como por ejemplo la Confederación General del Trabajo (CGT) en Argentina.

pionero en alentar la flexibilidad y la productividad” (*Revista Trabajador de la Carne*, 32). En ese contexto la Federación gremial firmó una serie de Actas Acuerdos donde se explicita la atomización de las negociaciones colectivas y la necesidad de introducir innovaciones en los establecimientos frigoríficos tendientes a acrecentar los índices de productividad.

Como adelantábamos, estas definiciones no fueron unívocas ya que los propios dirigentes y activistas sindicales pudieron establecer criterios diferenciales que posibilitaron el desarrollo de conflictos laborales. En este sentido, la existencia de agrupaciones gremiales con perfiles opositores y críticos a las políticas empresarias en los lugares de trabajo posibilitó el desarrollo de procesos de resistencia y oposición donde confluían dirigentes, delegados y activistas adscriptos a distintas vertientes y tradiciones sindicales: peronistas, trotskistas y comunistas.

Un trabajador del frigorífico Swift y dirigente sindical expresa al respecto:

Hasta el '96 la resistencia fue enorme, grande fue porque había participación. Inclusive cuando yo era paritario, del '96 hasta el 2000 (...) en la playa había 9, 10 candidatos a delegado y viste (...) y nadie le decía nada porque es la libertad que tiene que tener toda sección, todo trabajador que pueda ser candidato. (Trabajador de Producción sección Playa y Paritario gremial. Entrevistas 2008)

Son elocuentes las palabras utilizadas para describir la dinámica gremial al interior de Swift: *la resistencia fue enorme, había participación*; se subraya en este punto la importancia de los delegados de fábrica, actores distintivos del movimiento obrero argentino a través de los cuales se sostiene la representación gremial de los trabajadores en los lugares de trabajo. Además de los delegados, en los frigoríficos del Gran Rosario existe otra figura clave para comprender la dinámica gremial: los paritarios; miembros de la comisión directiva del Sindicato que mantienen su presencia sistemática en los lugares de trabajo, a través de la Paritaria Local, para realizar las negociaciones con las empresas e intervenir en conflictos. De esta forma, en los frigoríficos los delegados detentan la representación de los trabajadores ante la patronal, las autoridades administrativas y la asociación sindical, mientras que los paritarios representan a la asociación sindical ante el

empleador y los trabajadores. Como veremos son estas distinciones formales las que comienzan a resquebrajarse al calor de los procesos de conflictividad que se desarrollan como respuesta a las políticas empresariales tendientes a maximizar el uso y gestión de la fuerza de trabajo.

En efecto, hacia el año 1993, la empresa comenzó a instrumentar la extensión de la jornada de trabajo de 44 a 48 horas semanales. Fue un proceso impuesto de forma paulatina en secciones y puestos específicos. Los trabajadores recuerdan que el incremento del tiempo de trabajo comienza a introducirse en aquellas secciones que hacían jornadas reducidas por insalubridad, principalmente en Cámaras. Luego se fue avanzando sobre las secciones más maquinizadas que requieren menos personal, en muchas de las cuales la implementación de las 9 horas supuso previos acuerdos con la mayor parte de la dirigencia sindical y algunos delegados.

En las secciones donde se realizan las primeras partes del proceso productivo, y se caracterizan por contar con más cantidad de trabajadores (Playa, Picada y Despostada), el rechazo a la extensión de la jornada se desarrolló a partir de ricas experiencias organizativas. En Picada la empresa impulsó la extensión de la jornada como un hecho excepcional, vinculado con la necesidad, supuestamente coyuntural, de realizar cierta cantidad de producción, para luego volver al horario habitual. Un trabajador activista gremial e integrante de una lista opositora recuerda:

Yo estaba en la Picada. ¿Sabés cómo fue que hicieron allá? Agarraron y viene el jefe y nos dice que la empresa necesita por esta sola vez y por un tiempo, 1 o 2 meses que hagamos 9 horas de lunes a viernes y 3 los sábados. Decía que era hasta sacar la producción que ellos ya tenían comprometida y después ya estaba. Que la empresa nos necesitaba para que hagamos ese esfuerzo. (Trabajador de Producción sección Picada. Charla Ocasional reconstruida a posteriori octubre de 2009)

Como se relata, el pedido de extensión de la jornada por parte de los jefes fue planteado como un *esfuerzo* a realizar *hasta sacar la producción que tenían comprometida, solo por un tiempo*. Sin embargo, un grupo de trabajadores decidió no aceptar el esfuerzo:

Yo tenía a mi grupito, éramos 15 y digo 'si trabajamos 9 horas después nos las van a enchufar' así que nosotros quedamos que no íbamos a hacer. Ponele eso fue un viernes, el sábado no fuimos a trabajar. ¿Sabés lo que hizo la empresa? No

nos suspendió, no nos amonestó, nada, lo que hizo fue sacarnos el presentismo porque no habíamos ido a trabajar. (Trabajador de Producción sección Picada. Charla Ocasional reconstruida a posteriori octubre de 2009)

Ante el quite del *presentismo*, uno de los numerosos ítems que compone el pago por fuera del salario básico, el grupo de trabajadores resolvió aceptar la prolongación de la jornada que, como habían previsto, no tendría marcha atrás.

En la sección Playa de Faena los representantes gremiales opositores y el paritario de la sección, integrante de la conducción sindical, se opusieron de forma sostenida a la extensión de la jornada apoyando las medidas de acción directa realizadas por los trabajadores. El Paritario, a través del poder negociador que le otorgaba su función, se negó a firmar la aceptación de la extensión de la jornada en dicha sección. En una entrevista recordaba:

Yo voy y charlo con mis compañeros y me dicen, 'nosotros queremos hacer 8 horas, ¿no nos queda otro camino?'. 'No, no si ustedes quieren hacer 8 horas hacen 8 horas (...) ni un segundo más, como estamos haciendo ahora'. 'Bueno, entonces vamos a seguir así'. 'Listo', les digo, 'yo quiero hablar con ustedes para sentir el respaldo de mis compañeros'. (Trabajador de Producción sección Playa. Paritario gremial. Entrevistas 2008)

Como adelantamos, la figura del Paritario es clave al interior de los frigoríficos en tanto posee la legitimación empresarial y sindical de disputar y negociar las transformaciones en el cotidiano laboral. Se trata de un actor importante que ve potenciada su injerencia en un contexto en que se instrumenta la descentralización de las negociaciones colectivas, y se avanza fuertemente en la transformación de los procesos de trabajo.

En términos legales, el rechazo a la imposición de los nuevos modos de distribución y límites horarios estuvo fundamentado en los usos y costumbres como fuente de regulación de las relaciones de trabajo. El Paritario comenta al respecto:

Entonces a mí me citan y medio que me querían apurar 'usted es Paritario. Nosotros tenemos buena relación con el sindicato...'. Discutimos el tema de la Ley y yo le dije, 'bueno, vamos a secretaría de trabajo y discutimos a ver... el uso y costumbre de las 4 horas los días sábados y las 8 de lunes a viernes' y... cuando vieron que iban a perder dijeron, 'no, no, vamos a tratar de arreglarlo acá. Si usted firma no tiene que consultar con nadie', me dijeron, 'usted con la firma del paritario es suficiente. Ya tenemos el aval del sindicato'. Y bueno, entonces yo les digo que no. (Trabajador de Producción sección Playa. Paritario gremial. Entrevistas 2008)

Con la negativa de firmar la aceptación del cambio de horario, el paritario había manifestado su alejamiento con respecto a la posición sindical. En este escenario, el proceso de resistencia en la sección adquirió nuevas características:

Yo tenía mi grupo que era la agrupación Primero de Mayo que eran los del Swift; se llama así, Primero de Mayo porque nosotros peleamos por las 8 horas. No solamente yo sino todos los trabajadores, el conjunto de la Playa; ellos nunca quisieron trabajar 9 horas y media. La agrupación Primero de Mayo se fundó por la lucha por las 8 horas porque nosotros fuimos los que hicimos más hincapié en defender las 8 horas, le pusimos Primero de Mayo precisamente por eso, por la fuerza que tenía en defender sus derechos. (Trabajador de Producción sección Playa. Paritario gremial. Entrevistas 2008)

La resistencia ofrecida por los trabajadores de Playa se caracterizó, entonces, por la generación de experiencias organizativas articuladas a los representantes gremiales. Desde la perspectiva de las formas que adquirió, se advierte la importancia que cobraron los distintos mecanismos contruidos por los trabajadores para sostener la oposición. En este sentido, sobresalen en importancia las expresiones institucionalizadas de representación gremial en los lugares de trabajo que, en el proceso de resistencia, constituyeron herramientas fundamentales, utilizadas a contrapelo de las resoluciones tanto empresariales como de la misma dirección sindical.

Este proceso de resistencia se distinguió además por su carácter parcial ya que no incluyó a todo el colectivo de trabajadores de Swift. Por el contrario, a comienzos del año 2001 la patronal había logrado establecer la extensión de la jornada laboral en la mayoría de las secciones del frigorífico. La única excepción continuó siendo Playa, donde sólo se había podido presionar sobre la realización de las horas extras.

La generalización de la práctica de hacer horas extraordinarias constituyó uno de los mayores obstáculos para fortalecer y generalizar la resistencia; aspecto que la empresa potenció, especial aunque no exclusivamente, a través de los nuevos contingentes de trabajadores con contratos temporarios. Un trabajador de Playa con muchos años de antigüedad comenta:

Los últimos años fueron malos para el trabajo. El problema principal, querían hacernos trabajar 10 horas, los

viejos de la sección no lo trabajaban, a las 8 horas nos íbamos y quedaban los jóvenes. Nosotros no les decíamos nada, si querían quedarse que se queden pero nosotros nos íbamos. Los jóvenes sí trabajaban más horas porque si no los rajaban²³. (Trabajador de Producción sección Playa. Charla Ocasional reconstruida a posteriori, enero de 2004)

Como se señala, la realización de horas extras era una práctica extendida en sectores mayoritarios de trabajadores. Un obrero recuerda que:

Allá en la planta vieja había señores que hacían 12 horas, todos los días 12 horas porque tenían que comprarse el autito, era voluntario nadie le obliga, el Swift a quedarse 12 horas, arreglaban con el capataz para quedarse 12 horas. (Trabajador de Producción, distintas secciones. Entrevista junio 2003)

La aceptación e incluso, como refiere el trabajador en la cita presentada, la búsqueda por realizar horas extraordinarias, nos permite pensar que la extensión de la jornada laboral era una realidad instalada en el colectivo de trabajo. De manera que la lucha desarrollada contra la extensión del tiempo de trabajo obligatorio estuvo asociada claramente con una disputa por la retribución. En otras palabras, entendemos que se trató de una lucha económica (Burawoy 201) contra la tendencia al abaratamiento del precio de la fuerza de trabajo a través de la ampliación del tiempo de producción. Desde esta perspectiva, la oposición que sostuvieron los trabajadores de Playa puede ser pensada como una disputa tendiente a frenar el aumento de la explotación prolongando la jornada de trabajo. Esta experiencia de lucha se desarrolló conjuntamente con otras que implicaron la aceptación por parte de los trabajadores a los mecanismos tendientes a intensificar el trabajo.

Ciertamente, los trabajadores de Swift realizaron distintas medidas de fuerza para reclamar aumentos en los premios de producción. Estos premios son pagos que las empresas realizan por fuera del salario básico y constituyen una de las modalidades que puede adoptar la flexibilización salarial (Martínez 19); el salario se compone de un básico que es mínimo en función de otros ítems flexible, posibilitando que las remuneraciones varíen de acuerdo a las necesidades productivas.

²³ *Rajar*: forma coloquial de echar o despedir.

Durante la década de los '90, en un contexto donde estaban suspendidas las negociaciones salariales por rama de actividad, el pago de premios configuró una de las vías por medio de las cuales podían darse incrementos en los salarios. Las proporciones de pagos flexibles se articularon con distintos mecanismos que procuraron aumentar la intensificación del trabajo. Un dirigente sindical comenta al respecto:

Un recibo de Swift tiene presentismo, ciento veinte pesos. Presentismo al cien por cien, digamos, no tenés que llegar un segundo tarde, doscientos pesos más. Tenés premio al rendimiento, lo que te rindo, porque vos al trabajar mal, tirando y tirando por hacer producción, entonces no te rindo. Tiene premio a la calidad, premio a la calidad. Otro, no sé, si vos no te vas al baño durante el día tenés un premio también, por el esfuerzo. (Ex trabajador de Swift y Secretario General del Sindicato de la carne de Casilda. Entrevista Junio 2007)

La extensa enumeración realizada en torno a los distintos pagos que se efectuaban por fuera del salario básico nos permite identificar la estrecha relación que la flexibilización salarial guarda con las tendencias a la intensificación del trabajo.

Como adelantamos, durante estos años los trabajadores protagonizaron distintos conflictos en reclamo por aumentos en los premios de producción. A partir del análisis de las Actas de Inspección de la Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social de la Provincia de Santa Fe se advierte la existencia de diversas medidas de acción directa desplegadas en las secciones del frigorífico cuyas demandas centrales se vinculaban con estas modalidades de pago flexibles. Un expediente fechado en el año 1998 describe en estos términos un conflicto suscitado en Playa de faena:

Se procede a verificar el sector playa de faena donde se verifica que la producción se está realizando a un 33 por ciento de lo normal y habitual preguntado a los delegados del sector por qué se encuentra realizando dicha medida los mismos manifiestan, por causa del premio bajo no alcanza para mantener una familia, falta de elementos (ropa, Botas, pantalón, delantales, Guantes, bebederos) y maltrato a la gente. Los delegados también manifiestan el no cumplimiento del acuerdo ya firmado, solicitan un nuevo premio. (Acta de Inspección N° 12771/98)

Las demandas involucradas en este tipo de conflicto estarían evidenciando la aceptación por parte de los trabajadores de estas modalidades de pago por fuera del salario estable. Una trabajadora de

la sección salchicha recuerda los reclamos realizados al Gerente de Recursos Humanos de Swift solicitando aumentos en los premios de producción:

Lo que yo le planteo en la reunión esa fue que cómo puede ser que en el tiempo de mayor auge de la fábrica, que se vendía, se vendía, se vendía a nosotros nunca nos aumentaron un mango²⁴. El premio de producción siempre fue igual, inclusive bajó y nunca más se aumentó, y nosotros siempre peleábamos por eso... (Trabajadora de Producción, sección Salchichas. Entrevista junio de 2003)

Como señalamos, las empresas frigoríficas introdujeron dispositivos flexibilizadores en el uso de la fuerza de trabajo. En este proceso, ciertas formas que adquirió la flexibilización fueron aceptadas por los trabajadores de la carne, en particular aquellas que implicaron una compensación del “esfuerzo marginal” (Leite Lopes 181; Lins Ribeiro 156). O sea, cuando la mayor cantidad de horas trabajadas o la mayor magnitud de trabajo prestado estaban asociadas y empalmaban con el interés o la necesidad de los trabajadores por aumentar su salario. En este sentido, es posible identificar cierto consenso alrededor de los dispositivos organizacionales y de gestión de la fuerza de trabajo, vinculados con una percepción de “elección”, de opción por “elegir” las formas en que la empresa procura intensificar y extender la explotación. De igual manera pueden entenderse que muchos trabajadores hayan aceptado e incluso procurado realizar horas extraordinarias y, en su momento, se hayan opuesto activamente al incremento de la jornada laboral obligatoria.

Reconocemos entonces la forma en que opera este “margen de elección” (Burawoy 24) en la construcción de consentimiento y aceptación a ciertos dispositivos empresariales, sin embargo esta construcción se complejiza al abordar otras razones esgrimidas por los trabajadores; ya que, para muchos, adaptarse a los nuevos dispositivos empresariales se erigió en condición de posibilidad de mantener el trabajo, de no ser despedido. Un obrero con muchos años de fábrica comenta las características que fueron adquiriendo sus tareas:

²⁴ *Mango* expresión coloquial que significa dinero. La expresión *nunca nos aumentaron un mango* podría leerse como *nunca nos aumentaron un peso*.

Te exigen directamente (...) si vos querés agarrar unos mangos²⁵ más, tenés que hacer una fuerza, viste. Una vez que vos te acostumbrás, eh... ya te dejan efectivamente ahí. Pero si vos, no te animás, no te animás a hacer más fuerza te sacan directamente. (Trabajador de Producción, sección despostada. Entrevista enero 2004)

Como se advierte, aceptar las condiciones de explotación expuestas ancla en, al menos, dos dimensiones: incrementar los ingresos y en la posibilidad del desempleo, particularmente en un contexto donde la problemática de la desocupación afectaba de forma crítica a los trabajadores; de manera que la no aceptación de las nuevas condiciones productivas y el cuestionamiento explícito de las mismas entrañaban el riesgo al despido y la marginalidad (Soul y Volgelmann 2010). Este escenario desalentador adquirió dimensiones dramáticas en el año 2001 cuando se desató la denominada Crisis de la Aftosa.

Crisis, suspensiones y despidos. La conflictividad extra muros

A comienzos de 2001, tras el reconocimiento oficial de un rebrote de fiebre aftósica en los rodeos del país, se produjo la prohibición del ingreso de carnes argentinas a países como Estados Unidos, Canadá y Chile²⁶ lo que dispararía una profunda crisis en la industria frigorífica, con quiebras, convocatorias de acreedores, suspensiones y despidos de personal. Este proceso se desplegó con fuerza en la región bajo estudio donde más de dos mil trabajadores fueron suspendidos de un total de cinco mil en todo el país.

En este proceso de crecientes suspensiones y desafectaciones, los trabajadores de Swift que se habían organizado para enfrentar la extensión de la jornada normal laboral fueron separados de sus puestos:

Playa fue la única sección que mantuvo las 8 horas hasta el 1º de abril del 2001, el día que quedamos suspendidos. Todos de alguna manera fuimos elegidos, los trescientos y pico dentro

²⁵ Ver nota al pié 22.

²⁶ La imposición de criterios sanitarios fue uno de los elementos sobre el cual se reorganizó el mercado mundial de carnes. En la década del '70 se fueron configurando dos circuitos comerciales: países, como los que integran la Comunidad Económica Europea, que bajo la tesis del "riesgo mínimo", importan carne fresca de regiones cuyos rodeos están afectados con el virus de la aftosa, y aquellos que, bajo la tesis de "riesgo cero", no permiten el ingreso de carne fresca de países con aftosa. Éste último es el circuito en ascenso y tiene como eje central América del Norte, Oceanía y Asia.

de la gente más antigua. (Trabajador de Producción sección Playa y Paritario. Entrevistas 2008)

La imposición generalizada de la extensión de la jornada laboral no puede entenderse si no es por y a través de los “efectos” de la “crisis”, que implicó suspensiones generalizadas y despidos selectivos. Ante este escenario, las expresiones de resistencia organizada irían adquiriendo dimensiones extra fabriles; trabajadores, delegados, e incluso antiguos dirigentes sindicales que, a lo largo de toda la década, impulsaron las luchas y organizaciones en el gremio de la carne se encontraron en la puerta de la fábrica exigiendo reincorporaciones y denunciando públicamente las falacias del argumento de crisis empresaria, bajo la consigna “No hay crisis. Reincorporación ya” (Diario el Ciudadano y su Gente 15 de mayo de 2001).

Las denuncias contra el argumento de crisis empresaria tendieron a mostrar las maniobras patronales que, mientras alejaba de sus puestos de trabajo a centenares de trabajadores, aduciendo el cierre de mercados internacionales, mantenía altos niveles productivos en numerosos sectores. En el devenir del conflicto, se fueron sucediendo reincorporaciones paulatinas, y se establecieron un conjunto de despidos que recayeron sobre los trabajadores protagonistas de las acciones de lucha.

A través de la denominada “crisis de la aftosa” la empresa Swift logró hacer un uso político de las fluctuaciones en el mercado con el fin de debilitar y luego exterminar los procesos de resistencia de los trabajadores. Al interior de la fábrica se intensificó la producción, disminuyeron los premios e incentivos de producción, se impuso la extensión de la jornada normal en todos los sectores de la planta, y se reforzaron las presiones para realizar horas extraordinarias. Además se inauguró un nuevo escenario gremial, donde la existencia de organizaciones y dirigentes con perfiles combativos y opositores a la conducción sindical dejó de ser una de las características sobresalientes del gremio de la carne.

Para finalizar, nos interesa señalar que estas crisis coyunturales en la industria frigorífica argentina, vinculadas generalmente con el cierre de mercados internacionales o con problemas con la provisión de materia prima, han operado históricamente como uno de los mecanismos disciplinarios por excelencia en el sector. En el conflicto

particular que estamos analizando queda en evidencia la forma en la que Swift apuntaló sus tendencias flexibilizadoras en el uso de la fuerza de trabajo. En el marco de la “crisis de la aftosa” realizó suspensiones masivas y despidos selectivos para vencer los focos de resistencia ofrecidos por los trabajadores que, aunque pequeños y atomizados, obstaculizaron durante varios años la generalización de ciertas disposiciones en marcha.

Conclusiones

Al comienzo del escrito hacíamos referencia a la importancia que asume la elaboración de análisis acerca de los modos en que los trabajadores asalariados experimentaron los procesos de reconversión en las industrias. En función de esa inquietud, la tesis que sostiene el trabajo es que las transformaciones en los procesos productivos que, en términos generales implicaron un empeoramiento significativo en las condiciones laborales, fueron y continúan siendo objeto de disputas por parte de los colectivos obreros.

En un contexto sociohistórico claramente recesivo en sus dimensiones políticas, económicas e ideológicas, hemos visto que las reivindicaciones y luchas libradas por los trabajadores de la carne en los lugares de trabajo lograron obstaculizar algunas estrategias empresarias aunque no siempre pudieron iluminar las implicancias negativas de los procesos en marcha. En este sentido, analizamos experiencias organizadas de resistencia a algunos avances patronales sobre las condiciones de trabajo, más precisamente, el rechazo de grupos de trabajadores a la extensión de la jornada laboral. Se trató de una lucha económica contra el abaratamiento del precio de la fuerza de trabajo, se caracterizó por su carácter parcial, y se sustentó en el accionar de los representantes gremiales en los lugares de trabajo, tanto opositores como miembros de la conducción sindical, quienes desarrollaron posiciones contrapuestas a dicha dirección.

Asimismo, hemos identificado que, en el contexto de transformación, los trabajadores de la carne fueron aceptando otras formas que adquirió la flexibilización laboral, particularmente aquellas que implicaban una compensación en la retribución, como la realización de horas extraordinarias o el pago de premios de producción. Se advierte, así, la existencia de conflictos laborales

desarrollados en reclamo por aumentos en los pagos realizados por fuera del salario básico, elemento fundamental que nos permitió ponderar la existencia de cierto consenso alrededor de aquellas estrategias empresarias que los trabajadores perciben que pueden “elegir”. Al profundizar el análisis, esta forma de construcción de consenso fue complejizada ya que, para sectores importantes de trabajadores, adaptarse a los dispositivos empresariales se erigió en condición de posibilidad de preservar el puesto de trabajo.

El contexto socioeconómico caracterizado por elevados porcentajes de desocupación y subocupación, que afectaban con extrema contundencia la región del Gran Rosario, fue el escenario general donde se desarrollaron las suspensiones y despidos del año 2001. Con la denominada “crisis de la aftosa” el frigorífico Swift pudo avanzar en la aplicación de sus disposiciones empresarias venciendo los focos de resistencia ofrecidos por los trabajadores en los lugares de trabajo e imponiendo de manera generalizada formas de explotación en intensidad y en extensión. En el contexto de “crisis” las expresiones de resistencia organizada irían adquiriendo dimensiones extra fabriles. Nos hemos detenido en el análisis de esta experiencia porque, en sus reclamos y formas de lucha, los trabajadores lograron elaborar un discurso que puso en cuestión la veracidad de la crisis empresarial; recurso que las patronales han usado históricamente para vehiculizar el uso fluctuante que realizan de su fuerza de trabajo y disciplinar las acciones obreras.

Más allá de reconocer la importancia que asumieron estas experiencias, es importante señalar que las suspensiones y despidos del 2001 impactaron de forma duradera en el gremio de la carne; a partir de ese momento la presencia al interior de los lugares de trabajo de organizaciones y dirigentes con perfiles combativos y opositores a la conducción sindical dejó de ser una de sus características sobresalientes.

De esta forma, volvemos a retomar parte de la hipótesis de la cual partíamos para problematizar acerca de las características y limitaciones de los procesos de organización gremial al interior de la fábrica. Consideramos, así, que los despidos selectivos dispuestos por la empresa, que impactaron en los dirigentes y referentes gremiales opositores a la conducción sindical, configuraron uno de los principales

obstáculos para la conformación de nuevas organizaciones y procesos de lucha tendientes a resistir las disposiciones empresarias. Limitaciones que, en términos generales, continúan operando al interior de Swift hasta la actualidad.

Para finalizar, entendemos que aunque las batallas libradas por los trabajadores durante los años '90 en Argentina tuvieron en general resoluciones adversas, conocer los procesos de conflictividad que se desataron en el 'suelo de las fábricas' por aquellos años nos permite cuestionar las perspectivas que silencian o niegan el papel activo, aunque subordinado, que los trabajadores juegan en los procesos de trabajo concreto. Además, nos ayuda a visualizar cuales fueron las fortalezas y debilidades de las experiencias de lucha y organización, elementos que pueden ser retomados para problematizar los procesos de crisis y ajustes sobre los sectores obreros que en la actualidad afectan a los trabajadores de distintos países, incluidos aquellos llamados centrales. De esta forma, esperamos que el análisis de estas experiencias constituya un aporte al conocimiento de los procesos concretos y antagónicos que operaron y continúan operando en las 'nuevas' formas de organizar el trabajo y la producción.

Bibliografía

- Achilli, Elena. *Investigar en antropología social. Los desafíos de transmitir un oficio*. Rosario: Laborde Editor, 2005.
- Antunes, Ricardo. *¿Adiós al trabajo? Ensayo sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta Ediciones, 2003.
- Azcuy Ameghino, Eduardo. *La carne vacuna argentina. Historia, actualidad y problemas de una agroindustria tradicional*. Buenos Aires: Imago Mundi Editores, 2007.
- Battistini, Osvaldo, comp. *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Editorial Prometeo, 2004.
- Bialakowsky, Alberto; Robledo, Guillermo; Grima, José Manuel; Rosendo, Ernestina y Costa, María Ignacia. "Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de

- autogestión de los trabajadores” *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 9. N° 26. 2004. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29002604.pdf>
- Boyer, Robert y Michel Freyssenet. *Los Modelos Productivos*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas Ediciones, 2001.
- Braverman, Harry. *Trabajo y capital monopolista*. México: Nuevo Tiempo Ediciones, 1984.
- Burawoy, Michael. *El consentimiento en la Producción*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1989.
- Castagna, Alicia y María Woelflin. “La economía rosarina desde la sustitución de importaciones hasta la reestructuración productiva” en Ricardo Falcón y Myriam Stanley, comp. *La historia de Rosario. Economía y sociedad*. Rosario: Homo Sapiens Editores, 2001: 228-263.
- . Caffarell, Sonia y Guillermo López Asensio. “El sector de la carne. La industria frigorífica en el Gran Rosario”. 2005, disponible en: <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/castagnaelsectordelacarne.PD>
- Camarero, Hernán. *A la conquista de la clase obrera. Los comunistas y el mundo del trabajo en la Argentina 1920-1935*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2007.
- Cató, Juan Montes; Paula Lenguita y Paula Varela. “Los debates en torno a la revitalización sindical Trabajo y Política en Argentina: la potencialidad de la acción gremial en el lugar de trabajo”. *Estudios Políticos*. 2010 disponible en: <http://revistaestudiospoliticos.com/trabajo-y-politica-en-argentina-la-potencialidad-de-la-accion-gremial-en-el-lugar-de-trabajo-por-juan-montes-cato-paula-lenguita-y-paula-varela/>
- Ceruso, Diego. *Comisiones internas de fábrica*. Buenos Aires: PIMSA, 2010.
- Chiriguini, Cristina y Mirtha Lischetti. “Lucha de clases en el Chile del siglo XXI: los trabajadores del cobre”. *Jornadas Rosarinas de Antropología*, UNR 2007.
- Coriat, Benjamin. *Pensar al Revés*, México: Siglo XXI Editores, 1998.
- Da Silva Catela, Yamila. *Swift Armour S.A. Argentina. Explorando la eficacia de su cadena vertical*. Universidad Nacional de Rosario,

Tesina de licenciatura Inédita. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, 2000.

De la Garza Toledo, Enrique. “Epistemología de los Modelos de Producción”. 2003 disponible en: <http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/capituloslibros/teormodelos.pdf>

Doyon, Louise. *Perón y los trabajadores. Los orígenes del sindicalismo peronista, 1943-1955*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2006.

Fernández Álvarez, María Inés. “Continuidades y rupturas en el proceso de trabajo. Una mirada antropológica a partir de una experiencia de ocupación/recuperación de fábricas durante el año 2002”. *Intersecciones en Antropología* (Nº 5, 2004):141-151.

Ghezan, Graciela y Mónica Mateos. “Las grandes empresas agroalimentarias frente a la integración regional: El caso de carnes, aceites y lácteos”. *Realidad Económica* (Nro. 123, 1994): 85-108.

Ghigliani, Pablo. “Acerca de los estudios cuantitativos sobre conflictos laborales en Argentina (1973-2009): reflexiones sobre sus premisas teórico-metodológicas”. *Conflicto Social* (Año2 Nº 2): 76-97.

Gramsci, Antonio. *Notas sobre Maquiavelo. Sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión, 2008.

---. *Antología*. Manuel Sacristán, comp. Buenos Aires: Siglo XXI, 2004.

Iñigo Carrera, Nicolás. “Notas para la investigación de los cambios en los procesos de trabajo en la fase actual del capitalismo”. *Encuentro Reconversión y Movimiento Obrero*, 1994, disponible en: <http://www.tel.org.ar/lectura/reconvymol.html#9>

James, Daniel. *Resistencia e Integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina 1946-1976*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2006.

Leite Lopes, José Sergio. *El Vapor del Diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*. Buenos Aires: Antropofagia, 2011.

Lins Ribeiro, Gustavo. *El capital de la esperanza. La experiencia de los trabajadores en la construcción de Brasilia*. Buenos Aires: Antropofagia, 2006.

- Manzano, Virginia. "Tradiciones asociativas, políticas estatales y modalidades de acción colectiva: análisis de una organización piquetera". *Intersecciones en antropología* (Nº 5), 2004:153-167.
- Martínez, Oscar. "Reconversión y Flexibilidad: la ofensiva empresaria" en *Pensando la Reconversión: una visión crítica de la Flexibilidad y la Calidad Total*. Buenos Aires: TEL Ediciones, 1994, disponible en: <http://www.tel.org.ar/lectura/pensreconvl.html>
- Marx, Karl. *El Capital*. T. 1/Vol.1, 2 y 3. Buenos Aires: Siglo XXI, 2002 [1867].
- Menéndez, Eduardo. *La parte negada de la cultura. Relativismo, diferencias y racismo*. Rosario: Prohistoria Ediciones, 2010.
- Meyer, Laura y Gastón Gutiérrez. "Las luchas obreras y los avances en la subjetividad". *Revista Lucha de clases* 2005, disponible en <http://www.ips.org.ar/wp-content/uploads/2011/03/Las-luchas-obreras-y-los-avances-en-la-subjetividad.pdf>
- Recalde, María Luisa y Ariel Barraud. *Carne vacuna: competitividad en Argentina y Canadá*. Córdoba: Instituto de Economía y Finanzas, 2001, disponible en: http://www.aaep.org.ar/espa/anales/PDF_02/recalde_barraud.pdf.
- . comp. *¿Japón milagro o pesadilla? La otra cara del Toyotismo*. Buenos Aires: TEL Ediciones, 1997.
- Rodríguez, Gloria. "Los constructores de las estrategias sindicales. Activismo gremial y alternativas organizativas de los trabajadores mercantiles en situación de conflicto". Rosario: Jornadas de Antropología de la Cuenca del Plata, 2002.
- Rofman, Alejandro. *Convertibilidad y desocupación en la argentina de los '90*. Buenos Aires: Colección CRA-CBC, 1997.
- Slavazza, Pablo. *Análisis estratégico de la firma Frigorífico La Jamonera S.A.: Estudio de caso*. Rosario: Tesina de licenciatura Inédita. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística UNR, 2004.
- Soul, Julia. "Procesos hegemónicos y cotidianeidad. Prácticas obreras en la privatización de la Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina". *Cuadernos de Antropología Social* (Nº 29), 2009:85-102.

- Torre, Juan Carlos. *Los sindicatos en el gobierno 1973-1976*. Buenos Aires: CEAL, 1983.
- Vogelmann, Verónica. *Procesos de trabajo y Construcción de Subjetividad: La experiencia de los trabajadores de la carne en el Gran Rosario*. Rosario: Tesina de licenciatura Inédita, Facultad de Humanidades y Artes UNR, 2006.
- . *Trabajadores y Reconversión en la Industria Frigorífica. Las experiencias gremiales de los trabajadores de la carne del Gran Rosario*. Rosario: Tesis Doctoral Inédita, Facultad de Humanidades y Artes UNR, 2012.
- Yurkievich, Gonzalo y Agustín Nieto. "Organización y lucha obrera en la Argentina contemporánea: La experiencia del Sindicato Marítimo de Pescadores (2000-2012)" Trabajo y Sociedad, 2014, disponible en: <http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/23%20YURKIEVIC%20H%20y%20NIETO%20Pescadores%20Mar%20del%20Plata.pdf>

Fuentes utilizadas

Folletines empresariales

- Informe sobre Swift Armour S. A. Argentina. La Planta. (S/ref.)
- Swift – Armour Plata Rosario (S/ref.)
- Swift – Armour b (S/ref.)
- La Experiencia en la Industria Frigorífica (S/ref.)
- Desarrollando el futuro. Nace la planta más moderna del mundo. Folletín de Distribución Interna Swift (2002)
- Sitio web: www.swift.com

Sindical:

- *Revista Sindical "El trabajador de la Carne"* N° 1, 1993.

- Actas Acuerdos:

Expedientes N°: 830/971/89; 836.266/88; 840.284/88; 850.850/89; 865.996/90; 868.996/90; 891.531/91; 911.919/92; 911.920/92; 911.919/92 y 911.921/92; 934.014/93. Homologados Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación. N° 12771/98, 10-11-1998

Homologado Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social
Provincia de Santa Fe.

17-2-1999; 25-5-2001; 9-12-1998; 23-7-1999; 1-1-2000. Fábrica-
secciones.

Diario Regional: *El ciudadano y su gente*, abril y mayo de 2001.