

Grupo 8: Descentralización productiva y tercerización:
sus efectos sobre los procesos y relaciones de trabajo

ACUMULACIÓN DE CAPITAL Y HEGEMONÍA EMPRESARIA EN LA PRIVATIZACIÓN DE YPF.

Hernán M. Palermo¹

Ceil-Piette del CONICET. Facultad de Filosofía y Letras y Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
hernanpalermo@gmail.com

Cecilia Rossi²

Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultades de Ciencias Sociales y Ciencias
Económicas, UBA.
ceciliabrossi@yahoo.com.ar

1. Introducción

Esta ponencia constituye una investigación preliminar donde presentamos ciertas preguntas de interés analítico y damos a conocer algunos hallazgos acerca de la organización del trabajo en la empresa YPF. Particularmente nuestro foco de análisis está dado en el período post privatizador de la empresa y prestamos especial atención al proceso de tercerización. Quizás lo novedoso de esta propuesta sea el esfuerzo realizado en vincular en el análisis una dimensión política y económica. Es decir, articulamos y contrastamos los resultados obtenidos en una investigación etnográfica³ con el análisis de la información económica que surge de las memorias y balances de la empresa,

¹ Doctor en Ciencias Antropológicas. Ceil-Piette del CONICET. Docente-investigador en UBA, Facultad de Filosofía y Letras y Facultad de Ciencias Sociales. Forma parte del Grupo de Antropología del Trabajo (GAT) de la Facultad de Filosofía y Letras: <http://grupoantropologiadeltrabajo.blogspot.com/>

² Licenciada en Sociología. Becaria doctoral CONICET, Instituto de Investigaciones Gino Germani. Docente-investigadora UBA, Facultades de Ciencias Sociales y Ciencias Económicas.

³ Desde nuestra perspectiva, concebimos el enfoque etnográfico como una concepción y construcción de conocimiento, la cual aborda los procesos sociales desde una comprensión de la perspectiva del sujeto histórico social. En tal sentido, un investigador muy difícilmente pueda aprehender un proceso social sin comprender y dar cuenta de las estructuras subjetivas con que los sujetos actúan y dan sentido a su conducta (Guber, 2001). Sin embargo, las estructuras subjetivas son analizadas, no como configuración última de la experiencia social, sino como expresión de relaciones sociales de producción a las que los sujetos se hallan sometidos. En este sentido nos reencontramos con sujetos de carne y hueso que desarrollan sus prácticas en el seno de un entramado relacional que los condiciona.

dando cuenta de la vinculación entre la acumulación de capital y la configuración de las relaciones laborales en el interior del “suelo de fábrica”.

Conscientes que esta propuesta presenta una cierta complejidad dado el entramado de datos de carácter cualitativo y cuantitativo, esperamos aportar y fomentar a un debate prolífero. Ocurre que en general el análisis de la relación capital- trabajo se encuentra, ya sea por cuestiones disciplinares, analíticas, problemáticas, etc., escindido en una dimensión económica -en donde los economistas tienen mayor pertinencia-, y una dimensión que podríamos denominar política, social y cultural -en la cual antropólogos, sociólogos,, politólogos, pedagogos, etc., se desenvuelven con mayor facilidad en los análisis-.

Sostenemos que las relaciones sociales de los colectivos obreros se configuran en pos de los intereses de la producción (Palermo, 2011). En tal sentido, la *hegemonía empresaria*⁴ (dinamizada por determinadas políticas) “moldea” a las experiencias obreras configurando *modos de identificación* con el objetivo de constituir una determinada fuerza de trabajo. Como lo expresara Linhart (1997), interesa regular los espacios del “*funcionamiento interno y el de las relaciones sociales*”. En cada contexto caracterizado por la consolidación de una determinada *hegemonía empresaria* se va cristalizando proceso donde se expresa un trabajador “ideal” y/o ejemplar.

A partir de este planteo, cabe hacernos algunas preguntas que guiarán de alguna manera nuestra ponencia: ¿qué implicancias tienen las formas de dominación en los indicadores económicos de las empresas?; ¿qué implicancias han tenido y tienen las políticas

⁴ Entendemos por *hegemonía empresaria* un proceso dinámico, según el cual la relación entre grupos dominantes y subalternos (en nuestro caso empresa-trabajadores) es consecuencia de una relación activa signada por interacciones, apropiaciones y resignificaciones. Todo significado se deriva de la relación entre la “praxis” y los procesos sociales e históricos “objetivos” de los que formamos parte. En estos procesos activos de poder, en donde entran en juego formas directamente políticas y coercitivas, y un “complejo entrecruzamiento de fuerzas sociales y culturales”. La hegemonía expresa su dirección cultural y política a partir de “su carácter pedagógico” con el claro objetivo que los trabajadores tomen “una concepción del mundo no propia” (Gramsci, 1992: 367). En este sentido, desde las corporaciones empresarias existen agentes y agencias que codifican la función hegemónica en valores, sentidos, prácticas aprehensibles con el objetivo de moldear, modelar y dar forma a los colectivos de trabajo. La hegemonía empresaria debe ser recreada, renovada, remozada ya que es constantemente tensionada, enfrentada, disputada por prácticas de resistencia.

empresarias en tal sentido?; ¿en qué medida la configuración de los colectivos de trabajo se constituye como un aspecto central en las acumulación de capital? Y por último, el discurso que hace énfasis en un cambio cultural ¿tiene anclaje en el proceso de trabajo y en los indicadores económicos?.

Para la época estatal de YPF las relaciones empresa/trabajadores configuraron en las experiencias obreras un *modo de identificación*, que devino en la conformación de lo que denominamos *comunidad de fábrica* (Palermo y Soul, 2009)⁵. Este orden sociolaboral estatal se constituyó a partir de un proceso que entramó condiciones objetivas y subjetivas. Por un lado, las políticas empresarias expresaron una profunda segregación jerarquizada del colectivo de trabajo, tanto dentro como fuera de la fábrica. Las regulaciones laborales sancionaron las formas de fijación laboral. La estabilización y lo negociado colectivamente contribuyeron a diluir/desvanecer aquellos procesos que suponían el ejercicio de formas de coacción. Asimismo, estas condiciones se entramaron con las representaciones de los trabajadores, contribuyendo a la consolidación de las condiciones de producción hegemónicas. Así, la configuración de la *comunidad de fábrica* sedimentó experiencias de un colectivo de trabajo disciplinado, que expresó una potente identificación con la empresa estatal. Las relaciones construidas en la *comunidad de fábrica* tienen un impacto directo en la producción, fundamentalmente a partir de la configuración de un colectivo de trabajo profundamente identificado con la empresa, al punto de autodenominarse “*ypefeanos*”, consolidando una ética del sacrificio que se materializó, como pudimos analizar en nuestra investigación (Palermo, 2011), en el día a día.

⁵ El término “comunidad” supone la referencia a relaciones armónicas, no jerárquicas y fundamentalmente, no mercantiles. En este sentido, la reconstrucción de las relaciones en términos de *comunidad de fábrica*, implicó el desplazamiento de las asimetrías y contradicciones propias de la relación capital-trabajo en la experiencia de los trabajadores, invisibilizando las relaciones de dominación.

A partir del proceso de privatización iniciado en YPF en 1990⁶, comienza un camino de desarticulación de la *comunidad de fábrica*, en virtud de una profunda “modernización empresaria”, la cual inició un proceso de reconfiguración del colectivo de trabajo, deviniendo un nuevo *modo de identificación* sustentado sobre la base de la fragmentación e individualización de las relaciones sociales. En esta línea argumental, nos interesa abordar las prácticas sociales y las representaciones de los trabajadores que se constituyeron a partir de este proceso en relación a la dimensión económica, siendo la tercerización una de las estrategias centrales en la modernización empresaria de YPF. Bajo este argumentó, la perspectiva histórica nos brinda argumentos.

Esta ponencia propone un análisis procesual e histórico –dentro de los límites posibles de una ponencia- recuperando dos etapas centrales en la constitución de la empresa YPF: su período como empresa del Estado y el período post privatizador. De esta manera podemos construir, retomando la perspectiva de Gaudemar (1991), una genealogía de la *hegemonía empresaria*.

2. Hegemonía y Comunidad de Fábrica

La *hegemonía empresaria* consolidada en la época estatal, se fortaleció sobre la base de una potente “lógica pedagógica”, dinamizada a partir de las distintas agencias simbólicas y agentes, los cuales construyeron, edificaron, configuraron sentidos y valores que fueron apropiados por los trabajadores. El “nacionalismo”, el “industrialismo” y la “estatalidad” de la empresa elaboraron una triada que penetró profundamente en el “*sentido común*” de los petroleros estatales. La *hegemonía empresaria* se dinamizó a partir de una *agencia simbólica* en los territorios donde se desarrolló la empresa, siendo su materialización más explícita los innumerables

⁶ El Decreto número 2.778/90 firmado el 31 de diciembre de 1990, denominado “Plan de Transformación Global”, dispuso la transformación de YPF Sociedad del Estado (S.E.) a una Sociedad Anónima (S.A.) abriendo la posibilidad de la venta accionaria de la empresa. Asimismo, el decreto asestó un profundo golpe al modelo de petrolera del Estado, habilitando una nueva forma de explotación del petróleo regido por las reglas del derecho privado.

monumentos construidos a los trabajadores de YPF⁷. En este contexto, se conformó un colectivo obrero con una fuerte identificación con YPF, en donde la triada de valores dinamizados desde la empresa, configuraron un perfil de trabajador con un potente orgullo al trabajo petrolero, siendo la petrolera estatal una empresa “*sentida como propia*”, al punto tal de autodenominarse “*ypefeanos*”. El carácter estatal de YPF, es decir la experiencia de un “*patrón presente*”, consolidó en los trabajadores ese “*sentir como propia*” a la empresa, expresión que se encuentra en todas las entrevistas que hemos realizado a ex trabajadores de YPF.

Uno de los elementos centrales en la conformación del colectivo de trabajo fue el vínculo de la familia con la producción. La forma de contratación o reclutamiento en YPF estaba organizada fundamentalmente por un flujo que provenía de las mismas familias de los trabajadores⁸. En general y prioritariamente los futuros trabajadores de YPF eran aquellos hijos de “*ypefeanos*” que, en cierto sentido, también experimentaban y vivían la empresa como propia, y gozaban de los beneficios que la petrolera estatal irradiaba para los trabajadores y sus familias. Los lazos de consanguinidad estructuraban las formas de reclutamiento en la empresa estatal, pudiendo trabajar en la empresa toda la familia. La experiencia de familias enteras que compartían el espacio de

⁷ Los variados monumentos, generalmente de bronce, que aún sobreviven en las distintas ciudades donde se desarrolló la petrolera estatal, como las placas, son huellas palpables de los valores que se fomentaron desde las políticas empresarias. Ese “sentir como propia” se vio fortalecido a partir de las políticas empresarias de YPF, la cuales se caracterizaron por desbordar el espacio de trabajo e incrustarse en todos los intersticios de la vida cotidiana de los trabajadores y sus familias, mediando el mundo exterior a través de la relación con la empresa. En este marco, y a partir de nuestro trabajo de campo, hemos podido observar en Comodoro Rivadavia –Provincia de Chubut- como en General Mosconi –Provincia de Salta-, distintas huellas materiales y simbólicas que YPF imprimió en aquellas ciudades. Estas huellas se materializan a partir de toda una arquitectura vinculada a YPF como edificios, barrios obreros, clubes, cines, proveedurías, escuelas, etc., las cuales estructuraron un potente espacio social fuera de la fábrica cargado de beneficios sociales para los trabajadores y sus familias.

⁸ La entrada a la empresa estatal estaba restringida casi exclusivamente a los familiares de los trabajadores que desempeñaban funciones en YPF. Esto estaba regido por convenio colectivos: “*En igualdad de condiciones tendrán prioridad para el ingreso los siguientes aspirantes: a) Esposa o hijos de agentes fallecidos en actos de servicios. b) Esposa o hijos de agentes fallecidos en actividad. c) Hijos del personal jubilado fallecido (casados). d) Hijos del personal jubilado fallecido (solteros). E) Hijos del personal en actividad casados. f) Hijos del personal en actividad solteros. G) Hijos del personal jubilado. H) Trabajadores que se hayan desempeñado o se desempeñen en la empresa a la fecha de suscripción del presente convenio, según relaciones contractuales a plazo fijo o de carácter eventual. I) Familiares de agentes en actividad. j) Familiares de agentes jubilados*”. (Convenio Colectivo 23/75, art. 8).

la fábrica, reforzaba las adscripciones con la empresa⁹. La familia como factor estructurante del reclutamiento de los trabajadores expresaba las necesidades propias del orden laboral de YPF. Cada generación de nuevos trabajadores procedentes de las familias “ypfeanas” era incorporada a una dinámica laboral totalizadora.

De esta forma, las políticas empresarias contribuyeron en la creación de *modelos identificadorios* arraigados a partir de los intereses de la empresa. Las experiencias del colectivo de trabajo se estructuraron sobre la base de mecanismos de identificación con la empresa que se actualizaban en el cotidiano de trabajo, y de la vida en general. El destino individual/familiar se enlazaba, de esta manera, al destino empresarial/regional/nacional.

3. Crisis, conflicto y reestructuración de la hegemonía

La privatización de YPF, que culminó a fines de la década de los '90, fue parte de un proceso político iniciado desde mediados de los '70. La dictadura militar y los procesos de liberalización tejieron un hilván certero que se consolidó con el menemismo en la década de los '90. Una férrea persecución de la clase trabajadora y un proceso de desarticulación del entramado industrial fueron dos caras de la misma moneda que se constituyeron en potentes herramientas de disciplinamiento en el “suelo de fábrica”. Este escenario significó una metamorfosis (Bonnet, 2008) en las formas de intervención institucional de las políticas estatales, marco en el cual las privatizaciones fueron instrumentos emblemáticos. Los procesos de modernización empresarial, laboral, educacional, fueron el andamiaje central desde el cual recomponer las formas hegemónicas del capital sobre el trabajo. Sin embargo este proceso requirió sofisticar las dispositivos de control y disciplinamiento social, cultural/ laboral.

La reformulación de las funciones estatales, que dejaron de lado la noción de “Estado empresario” para dar lugar a la política de “dejar hacer” al mercado se expresaron, con

⁹ Hemos podido constatar en nuestra investigación que distintos trabajadores con diferentes lazos de consanguinidad han desempeñado funciones en YPF. Abuelos, padres e hijos, hermanos, tíos, sobrinos, etc.

lenguaje propio, en la estrategia descentralizadora en educación, en salud, en trabajo. De esta forma, la metamorfosis modernizante/racionalizadora, aportó condiciones propicias para el disciplinamiento de la clase trabajadora. Así, se puso en marcha una represión selectiva orientada hacia aquellos sectores que ofrecían alguna resistencia al proyecto neoliberal (Palermo; Frassa; Busto; Rossi y Newman, 2010.). En este contexto, el proceso privatizador de YPF, iniciado en 1990 con el Plan de Transformación Global se concreta en 1999 con la venta de casi la totalidad del capital accionario a la empresa española Repsol¹⁰.

El período de mayor represión, persecución y racionalización de los trabajadores se llevó a cabo al iniciar la década de los noventa. Se implementó una profunda transformación en las políticas empresarias tendientes a desestructurar el viejo orden sociolaboral, reconfigurando la *hegemonía empresaria*. En este embate de las políticas empresarias hacia los trabajadores de YPF, el Ingeniero José Estenssoro desempeñó un rol crucial. Durante el período en que se desempeñó como interventor de la empresa (1990-1995), se realizaron las transformaciones más profundas, fraguando las bases de una nueva arquitectura empresarial. La exclusión sistemática de trabajadores, vía los eufemísticamente denominados retiros o negociaciones “voluntarios”, la tercerización y la implementación de aggiornados dispositivos de control y disciplinamiento laboral, a partir de la instrumentación de las nuevas doctrinas corporativas, serán herramientas de gestión claves en el proceso de racionalización y consolidación de la *hegemonía empresaria* sobre el trabajo. En este contexto, el viejo orden arraigado en la *comunidad de fábrica* se erosionaba y, con ello, todos los pilares que lo sustentaban. En pocos años se llevó a cabo un proceso de desarticulación del entramado social. Este proceso se apoyó en la exclusión sistemática de trabajadores: entre los años 1990 y 1994 fueron “racionalizados” 35.689 trabajadores (Palermo, 2011). Se impuso la fragmentación de los colectivos obreros (sobre todo a partir de la tercerización de funciones clave como el mantenimiento), se erosionaron los sentidos de “estatalidad” y “nación” detrás de la

¹⁰ A fines del año 1999 la empresa española Repsol concreta la adquisición del 98.23% de las acciones de YPF. Cabe remarcar que ese año el Sindicato Único de Petroleros del Estado (SUPE) modifica sus estatutos para convertirse en el Sindicato Único del Petróleo e Hidrocarburos (SUPEH).

actividad del petrolero¹¹, se suprimieron todas aquellas políticas que desbordaban el espacio de trabajo y se situaban en la vida cotidiana de los trabajadores, se prohibió el reclutamiento a la empresa de familiares de trabajadores, etc. En los contornos de la nueva “*morfología del trabajo*” (Antunes, 2006), la identificación con la empresa, sintetizada en la autoadscripción “*ypefeana*”, se tornó obsoleta a los intereses empresarios. Las nueva gestión del trabajo rediseñada a partir de las nuevas doctrinas corporativas vehicularán mecanismos consenso sobre las bases de la noción de “colaborador” sostenido sobre nuevas bases en la relación laboral.

4. La nueva hegemonía empresaria y las relaciones de trabajo

Como señalamos en la introducción, en este trabajo exponemos algunos resultados que dan algunas pistas para pensar la relación de los indicadores de crecimiento de la empresa con la política hacia la fuerza de trabajo. Es decir, una política de mayor disciplinamiento y control, lo que redundaría en crecientes beneficios para la empresa. Históricamente la fragmentación y la competencia entre los trabajadores se constituyó como estrategia central de las administraciones empresarias. La profundización de las diferencias de los colectivos obreros y la fragmentación son posibilidad de reproducción del control capitalista¹², y en este sentido la tercerización se conforma como una de las

¹¹ En este sentido, las renegociaciones de convenio colectivo que se llevan adelante durante los años '90 comienzan a afectar progresivamente el carácter del petróleo como recurso estratégico y la “simbiosis” entre los objetivos de la empresa con los valores nacionales. En el convenio celebrado en el año 1975 se expresan elementos del viejo orden, unificando los intereses de la empresa junto a objetivos nacionales. Esta vinculación entre objetivos de la empresa con los de la Nación se mantendrá intacta en la negociación del convenio 30/90 “E” celebrado el 30 de noviembre de 1990, pero se modificará en parte en la negociación del convenio 90/93 “E” celebrado el 27 de noviembre de 1992. El inciso a del artículo 1 permanece igual al convenio de 1975, pero se modifica el inciso c, incorporando la noción de “objetivos empresarios”. De forma gráfica, exponiendo los pilares del nuevo orden sociolaboral, se reemplazan los “irrenunciables objetivos nacionales” por los objetivos empresarios. En el convenio 320/98 “E” y el 450/01 “E” del año 2001, se pone fin a los sentidos vinculados con “lo nacional”, pilares históricos de la conformación de las experiencias de los trabajadores petroleros. En el artículo 1 inciso a y c desaparecen la alusión a los intereses nacionales.

¹² Los instrumentos de regulación históricamente constituidos actúan sobre las relaciones que vinculan a los trabajadores entre sí, en tanto vendedores de fuerza de trabajo y que están fundadas en la competencia. Es decir, la fuerza de trabajo compite entre si en el proceso de circulación de mercancías, para lograr ser consumida en el proceso de producción y generar así el plus valor. Esta relación de competencia se replica en el proceso mismo de producción, en el seno del cual se estructuran estrategias empresarias tendientes a categorizar y reproducir en clave de división las diferencias entre los grupos obreros. La

estrategias centrales. Como quedó señalado, el período en el que se produjeron más transformaciones es el que va entre los años 1991 y 1994, y donde el rasgo más sobresaliente es el despido masivo de trabajadores. Efectivamente, en el año 1990 la empresa contaba con 36.935 trabajadores, con 23.404 en 1991, pasa a tener 13.225 en 1992, 7.514 en 1993 y llega al mínimo nivel de empleo en 1994 con 5.839 trabajadores¹³.

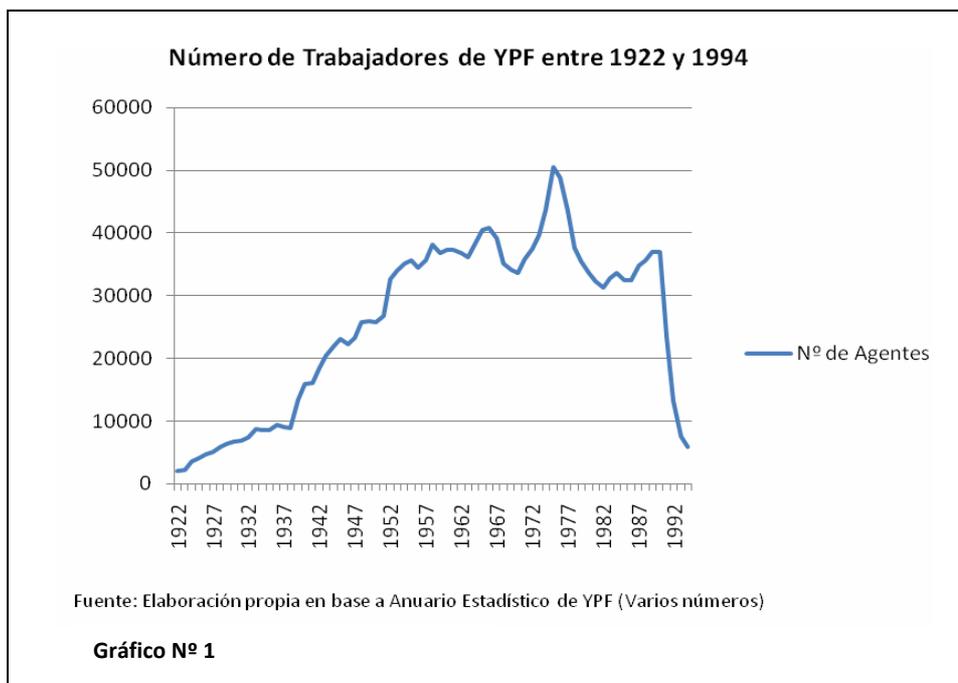
Esta política de despidos se refleja en el siguiente gráfico, donde puede observarse que para el período 1922-1994, la cantidad de trabajadores en relación de dependencia es creciente, llega a un máximo de 50.555 en 1975 para luego comenzar a decrecer y contar en 1992, 1993 y 1994 con 13.225, 7.514 y 5.839 trabajadores respectivamente. Del mismo modo, puede observarse que el crecimiento más marcado de la curva se produce hacia fines de la década de 1930 coincidentemente con el período de la llamada “sustitución de importaciones”¹⁴. Puede señalarse también que a partir del año 1977

estructura de calificaciones y los tipos de puesto que se organizan en función del proceso productivo están en la base de la configuración de grupos obreros disímiles al interior del colectivo afectado a un mismo proceso productivo.

¹³ La política sistemática de despidos se verifica desde la última dictadura militar aunque se profundiza a partir de los años 1991-94. Se dispone de información de cantidad de empleados desde de su creación en el año 1922 hasta 1994, el año anterior al que YPF comenzara su camino a la privatización definitiva convirtiéndose de Sociedad del Estado a Sociedad Anónima, cambio insoslayable para la entrada del capital privado a la empresa. Luego hay un “hueco” en la información (se discontinúa la publicación del “Boletín Anuario Estadístico de YPF” y las memorias y balances dejan de informar sobre dotación de personal) hasta el año 2005, momento en que la empresa Repsol informa sobre la cantidad de personal en su sitio web.

¹⁴ En este sentido, Mansilla y Perrone (2010) señalan que uno de los objetivos de la creación de YPF fue producir combustibles baratos que sirvieran para el desarrollo industrial, que los menores costos de los combustibles constituyeran un incentivo para la incipiente industrialización y que los consumidores no tuvieran que abonar los precios internacionales, a pesar de que se siguiera importando parte del petróleo consumido. En la medida en que fue avanzando el proceso de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), los precios de los combustibles pudieron seguir siendo sostenidos en niveles bajos, evidenciando una clara política de fomento al desarrollo industrial. Esto contribuyó al constante aumento de la importancia del petróleo en la matriz energética, especialmente a partir del mayor consumo industrial y al reemplazo del carbón por petróleo. Mansilla (2007: 36) afirma que “la totalidad del petróleo era refinado internamente y en muchos años se debió importar petróleo crudo para satisfacer a la demanda de productos elaborados. Así es como se observó que para el año 1973 la industria demandaba el 90% del producto sectorial. Paralelamente, YPF extraía el 99% del petróleo nacional y refinaba el 73% del petróleo procesado, elaborando el 60% de las naftas y el 65% del Gas Oil, además de efectuar casi el 100% de los pozos de exploración. Con esto se sustentaba el modelo de acumulación mercadointernista e industrialista conocido como industrialización por sustitución de importaciones”.

comienza a producirse las denominadas “privatizaciones periféricas”¹⁵ lo que generó impacto sobre la planta de trabajadores.



Ocurre que, como fue señalado en numerosos trabajos, YPF despliega una política de tercerización de la fuerza de trabajo (Figari, Palermo, Busto, 2007; Muñiz Terra, 2010; Palermo, 2011). El proceso de tercerización asume diversas formas a partir de la privatización, siendo una de las más habituales, la contratación de empresas que facturan por un servicio prestado a YPF y que son las que pagan los salarios a los trabajadores que, en muchas ocasiones, desempeñan las mismas tareas y en el mismo lugar, que los trabajadores de YPF.

¹⁵ Las llamadas “privatizaciones periféricas” fueron una política de privatización que orientó el control de algunas partes de las actividades que realizaba YPF en poder del sector privado. Esta política de privatizaciones periféricas se implementó a través de distintos decretos elaborados por la Junta Militar. De esta forma se realizaron adjudicaciones directas de importantes yacimientos en explotación a empresas privadas, sin compensación alguna, favoreciéndose los intereses de compañías como Bidas, Perez Companc y Techint. Estas adjudicaciones se situaron en eslabones periféricos de la producción, como perforación, terminación y reparación de pozos. Estos servicios los pagaba YPF a precios muy superiores a los costos que, por igual tarea, realizaba la empresa estatal.

Si bien no es el tema central del presente trabajo nos resulta importante señalar que además del cambio en la política respecto de la fuerza de trabajo, la empresa YPF cambia su política productiva (probablemente causa de la política de empleo). Deja de producir para el mercado interno para abocarse, como cualquier empresa capitalista, a la obtención de ganancias por los medios más convenientes en términos económicos. Un indicador de esto que afirmamos es que a partir del año 1989 la empresa comienza a exportar petróleo crudo y, dado el creciente precio internacional de esta mercancía (que devino en *commodity* y que cotiza en bolsas internacionales) la exportación resultaba muchísimo más rentable que, por ejemplo, refinar y producir derivados. Como efecto de esta política, al perderse eslabonamientos productivos, necesita menos fuerza de trabajo y consecuentemente contribuye a elevar las tasas de desempleo de la década del '90¹⁶. El sector privado no busca la preservación del recurso sino que se limita a aumentar la extracción en el corto plazo a partir de las inversiones realizadas por la petrolera estatal, con un marcado abandono de las inversiones de riesgo (Mansilla, 2007: 72 y 76)

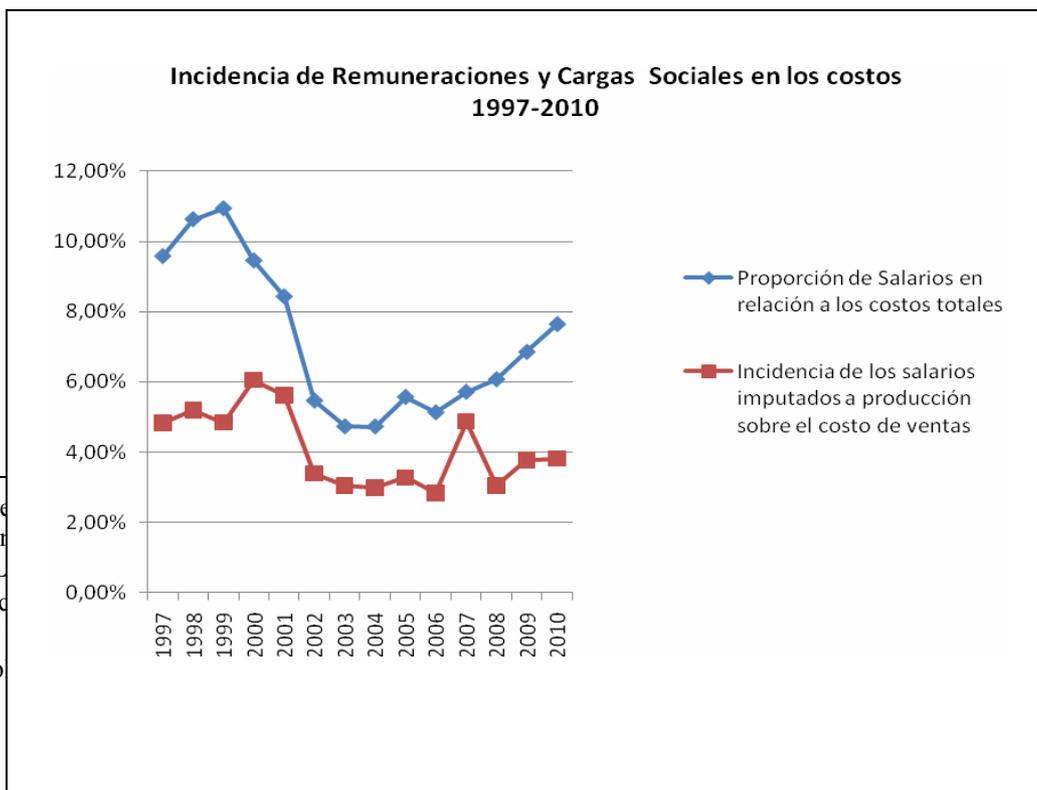
Apuntando específicamente a la política de tercerización de trabajadores, presentamos a continuación algunas evidencias que surgen del análisis de las memorias y balances de la empresa YPF. Si bien contamos con la información desagregada que nos permite visualizar la relación propuesta a partir del año 1997¹⁷ (es decir, no lo tenemos para el

¹⁶ De modo que contrasta al mencionado cambio de política productiva, antes de la desregulación hidrocarburífera que se inicia en 1989, el autoabastecimiento petrolero fue considerado un objetivo estratégico, por lo que las exportaciones de petróleo crudo sin elaboración estuvieron prohibidas. En líneas generales, el rol del sector privado fue muy reducido y quedó incapacitado para competir con Y.P.F. y con poco poder de decisión real sobre la producción, el destino del petróleo, su precio, entre otros. Aún durante el proceso de apertura de la economía y de reformas estructurales implementadas por la dictadura de Videla, tendientes a dismantelar el aparato industrial de la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), la estructura básica del sector se mantuvo vigente, así como la importancia de la intervención por parte del Estado. Hasta la década del noventa, las políticas neoliberales no lograron modificar la concepción del petróleo como insumo estratégico ni avanzar en la privatización de las empresas públicas (Mansilla y Perrone, 2010: 21) Vale mencionar que luego de la devaluación de 2002, debido a la aplicación de retenciones a la exportación de crudo sustancialmente mayores a las que se aplican a la exportación de derivados, la empresa vuelve a producir lubricantes, naftas, etc. a los fines de la exportación.

¹⁷ De todas maneras, como es sabido, el proceso de privatización de YPF se extiende (al menos) diez años. Desde el inicio de la desregulación en 1989, pasando por la reestructuración a cargo del Ing. José

período donde se producen el grueso de los despidos) creemos que aportan a la hora de pensar el fenómeno.

En primer lugar, en el gráfico siguiente miramos el comportamiento del costo laboral a partir del año 1997, donde se observa que el mismo sigue un ritmo decreciente y cuando crece, lo hace hasta niveles menores que en los períodos cercanos a la venta mayoritaria de acciones a la empresa Repsol. Tomamos dos relaciones: por un lado, la relación entre el monto de remuneraciones y cargas sociales y los costos totales declarados por la compañía (gráfico 3), lo que muestra la incidencia de los salarios (directos e indirectos) en el costo total de la empresa y, por otro lado, los salarios imputados a producción sobre el costo de ventas. Es importante señalar que los “salarios totales” incluyen las remuneraciones que se abonan a todo el personal de la empresa, sin importar a qué área de la misma son imputados y que los salarios imputados a producción, son aquellos que están directamente vinculados a la producción de los bienes que la empresa comercializa¹⁸. El costo de ventas incluye otros componentes, como las depreciaciones de los bienes de uso afectados a la producción y los resultados por tenencia. Como sea, al observar el comportamiento de las dos relaciones propuestas, se expresa con claridad un deterioro general de la participación de los salarios en los costos de la empresa.



Este
 sean
 18 L
 de c
 un
 exp

mbién
 astos
 entre
 os de

GRÁFICO Nº 2. Fuente: Elaboración propia en base a Memorias y Balances de YPF SA de los períodos de referencia

Puede observarse que los costos laborales, sin incluir por el momento el personal tercerizado, tienen muy poca influencia en los costos de la empresa, presentando un máximo del 10.62% en 1998 y 10.93% en 1999 y un mínimo del 4.72% en los años 2003 y 2004, períodos en los que a la política de despidos de la empresa podría sumarse la estrepitosa caída de los salarios producto de la devaluación del año 2002¹⁹. Adicionalmente, al compararse este comportamiento con el del rendimiento por acción para esos años en los que se incrementan los salarios, se ve que disminuye el rendimiento por acción²⁰. Por su parte, la separación entre ambas curvas a partir del año 2008, implica una participación menor de los salarios pagados en el área de producción en relación al resto²¹ (administración y comercialización, porque los montos abonados

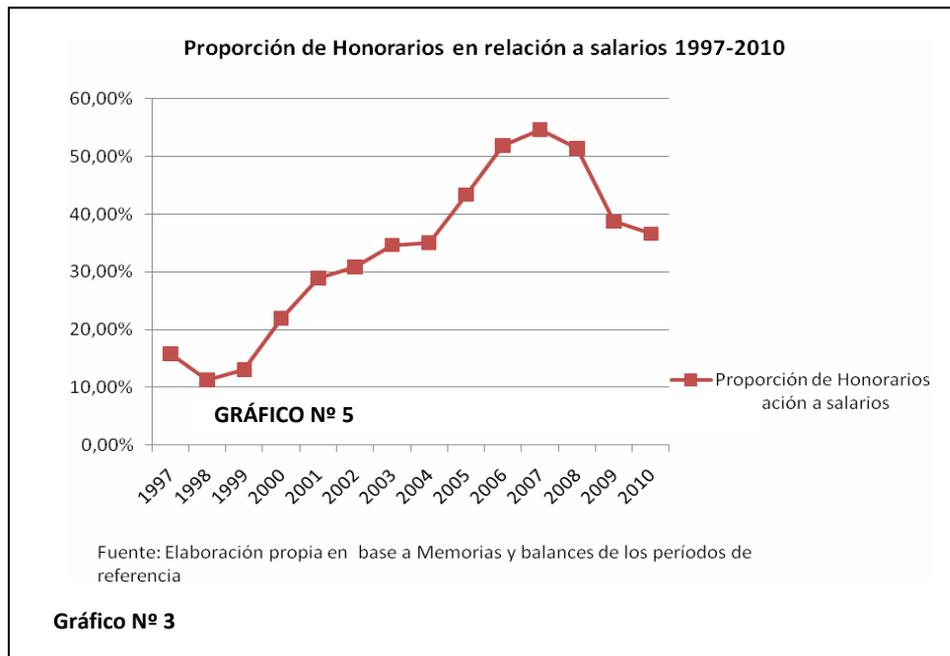
¹⁹ Se ha optado, por tratarse de relaciones dentro de cada ejercicio económico, por no llevar los montos a valores constantes. Es decir que si bien los salarios se toman a valores nominales también se hace con los demás componentes del costo. Ocurre que aún tratándose de valores nominales, es altamente probable que el resto de los costos haya crecido en proporciones mayores a los salarios, sobre todo en los años inmediatamente siguientes a la devaluación del peso del año 2002. Como sea, esa es la proporción de costos que enfrentó la empresa y por eso se entiende que es un indicador ilustrativo de la incidencia del costo de la fuerza de trabajo.

²⁰ En los mercados de acciones habitualmente se produce esa relación inversa entre “valor de las acciones” y participación de los asalariados en la economía de las empresas. Cuando se aplican políticas de ajuste, las acciones tienden a subir mientras que cuando se producen aumentos salariales, tienden a disminuir.

²¹ Tomando nuevamente como “control” de los análisis de fuentes (balances) aquí presentados, Mansilla y Perrone (2010: 32) plantean que “En cuanto al empleo en el sector, a partir del 2002 se rompió la tendencia de reemplazo entre empleo directo en las explotaciones y los servicios relacionados, provocada por la tercerización de actividades anteriormente en manos de las petroleras. Desde la devaluación, el empleo creció tanto en la extracción como en los servicios parapetroleros. Si bien estos empleos son de altos salarios y casi en su totalidad registrados, la parte de la renta petrolera que llega a los trabajadores es muy reducida. Esto se debe a que la remuneración de los asalariados no representa parte importante de los costos de las empresas, al punto que según la Matriz Insumo-Producto, a 1997 apenas el 15% del Excedente Bruto de Explotación (es decir la diferencia entre la venta y los costos) del sector petrolero correspondía a los asalariados. Luego de la devaluación y con el aumento de los precios internacionales del petróleo y las commodities, se espera que en la actualidad la proporción obtenida por los salarios sea

en “exploración” son mínimos, producto de, como señalamos más arriba, una política intensiva de extracción sin inversión de riesgo)

Dentro de las cuentas de Gastos que registran los estados contables de YPF se encuentra una que por definición comprende las erogaciones en honorarios y otros servicios, la forma legal que asumen las retribuciones al personal (o empresas en su defecto) tercerizado. Esta cuenta es “Honorarios y retribuciones por servicios” ubicada en la exposición inmediatamente después de “remuneraciones y Cargas Sociales”. En el gráfico siguiente, para igual período que el anterior, puede verse que la proporción de “honorarios” pagados por YPF en relación a los salarios es creciente y, si bien desciende a partir de 2007, se ubica, de todos modos, en niveles muy superiores de los que existían al momento al inicio de la serie.

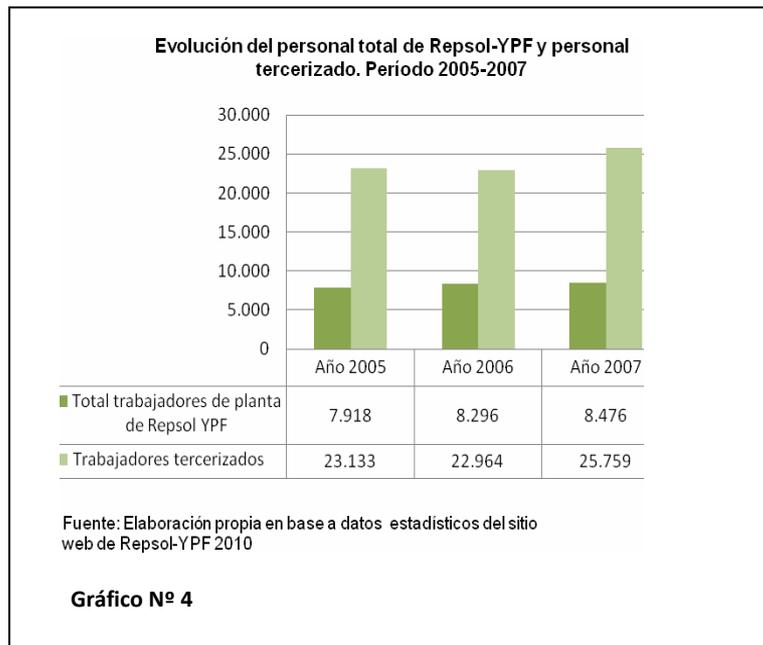


Esta evolución está indicando que, por ejemplo, en el año 1998 el monto abonado bajo la forma de honorarios representa el 11,29% de lo abonado como remuneraciones y cargas sociales, mientras que en el año 2007 esa proporción es del 54,65%, lo que

sustancialmente menor”. Efectivamente, tal como puede observarse en el gráfico, la participación de los salarios en el total de los costos de la empresa YPF S.A. se ubica, actualmente en menos del 8%.

estaría mostrando que al menos los montos abonados en contratados son relativamente crecientes en la composición de la fuerza de trabajo.

Los datos presentados en el cuadro anterior, insistimos, son “montos abonados”, pues no contamos para el período con cantidad de personal propia y tercerizada. Sin embargo, esta evolución es absolutamente consistente con los datos estadísticos informados en la página web de la empresa para los años 2005, 2006 y 2007. En 2005 la cantidad de “agentes” que trabaja en la empresa es de 31.051, en 2006 de 31.260 y en 2007 de 34.235 siendo, el porcentaje de tercerizados del 74,5%, 73,5% y 75,3% respectivamente. Gráficamente puede verse en el Gráfico N° 4.



Respecto de esta relación entre “propios y ajenos” que se propone, con los datos que contamos acerca de los años 2005 a 2007 y haciendo un simple cálculo de cantidad de personas en relación al monto absoluto erogado por ambos conceptos (“retribuciones y cargas sociales” y “Honorarios y prestaciones de servicios” que surgen de las memorias y balances) podemos inferir que los trabajadores tercerizados (en conjunto) estarían

percibiendo ingresos hasta siete veces menores a los que perciben los trabajadores “propios”²².

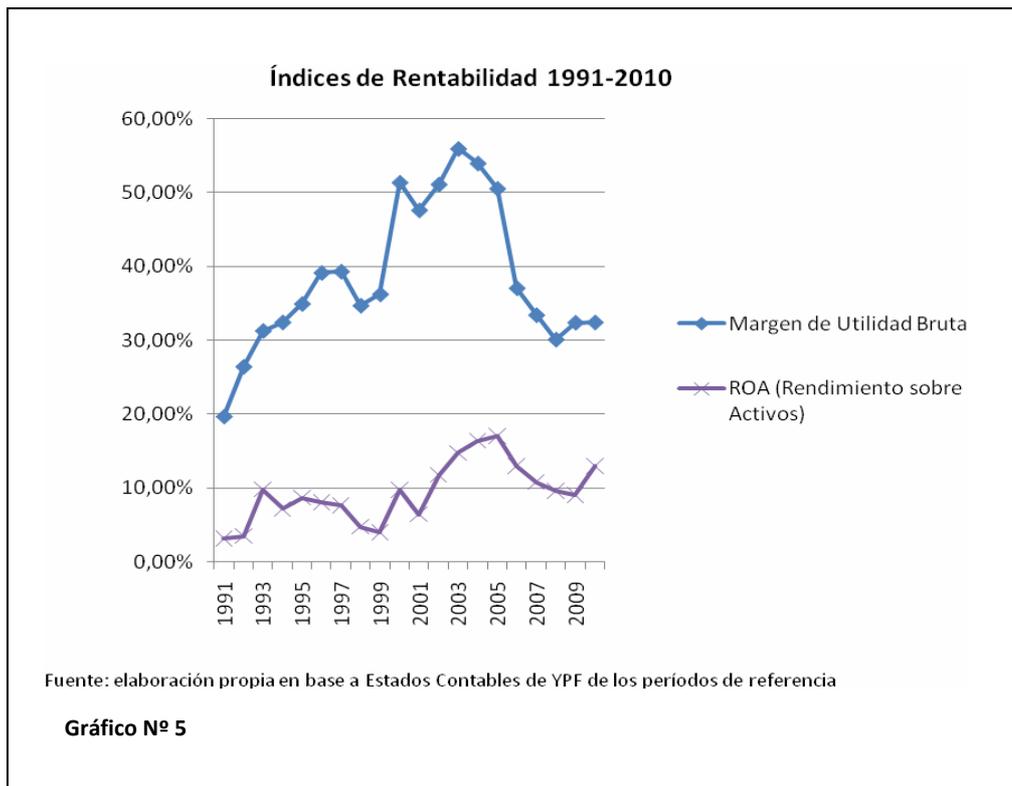
5. La tercerización como mecanismo de fragmentación del colectivo obrero.

En este contexto, la tercerización se estructura como una de las políticas centrales en la organización del trabajo. Esta estrategia empresaria, que externaliza funciones de la cadena productiva a otras empresas, no solo abarata los costos de la mano de obra, formando generalmente una masa de trabajadores con salarios más bajos, como hemos podido constatar, y en peores condiciones de trabajo en comparación con trabajadores no tercerizados, sino que fundamentalmente forja una mano de obra volátil. Es decir, a partir de la tercerización, las corporaciones empresarias adquieren la capacidad de reducir fácilmente el plantel de trabajadores, ya sea en los momentos de crisis del capital, baja rentabilidad de la empresa o aumento de la conflictividad. Sin embargo, nos interesa señalar otra de las cuestiones que introduce la tercerización: nos referimos a abordar la tercerización como una estrategia de fragmentación e individualización de las relaciones de trabajo. Lo que estamos planteando es que la tercerización se constituye hoy como una de las herramientas empresarias por excelencia en la fragmentación de los trabajadores, siendo unos de los elementos que se vinculan con las alzas de los indicadores económicos.

A los fines de ilustrar estas afirmaciones, puede observarse en el gráfico siguiente la evolución de los niveles de rentabilidad de la empresa a partir del año 1991, año del inicio de la profunda transformación. Como puede observarse, entre los años 1991 y 1997 crecieron notablemente. La rentabilidad puede medirse en base a diversos parámetros. Aquí se tomaron el margen de utilidad bruta, que es la relación entre la utilidad bruta (Ventas – costo de ventas) y ventas y el rendimiento sobre activos que es la utilidad neta que rinden los activos de la empresa. La similar evolución de estos dos

²² Puede que esta brecha sea menor en el caso de encontrarse otros rubros en los estados contables que reflejen estos contratos, pero en todo caso, estos datos no vienen más que a reforzar las distancias en haberes y derechos que separan a los trabajadores tercerizados respecto de los contratados bajo la forma de contrato laboral directamente por la empresa.

índices pone en evidencia un comportamiento más o menos homogéneo de todas las variables involucradas para cada período en cuestión. Por ejemplo, un índice de rentabilidad sobre activos más pequeño podría suponer o bien menores ventas, o bien un crecimiento del activo que puede tener diversos orígenes. Una inversión en tecnología, por ejemplo, con una tasa de retorno a largo plazo podría hacer caer el índice de rentabilidad sobre activos. Sin embargo, debido al cambio en la política productiva ya aludido, no han habido grandes inversiones en capital constante, con lo cual, puede dudarse de que el crecimiento de la ganancia de la empresa provenga de inversión en tecnología, más bien procede de la política hacia la fuerza de trabajo y en mayor medida (aunque no tratado en este trabajo) a la política hacia el comercio exterior producto del creciente precio internacional del petróleo.



Volviendo al tema de la tercerización, encontramos que la fragmentación a la que hacíamos referencia toma corporeidad en las representaciones de los sujetos a partir de las configuración de un *nosotros/otros*: los autodenominados -y denominados por los otros- los “*propios*”, haciendo referencia a los trabajadores de Repsol YPF; y “*los de*

las empresas”, circunscribiendo a los trabajadores tercerizados (Palermo, 2011). De esta manera sobre la base de condiciones materiales en las formas de uso y contratación de los trabajadores se configuran prácticas y representaciones que abonan en la fragmentación del colectivo obrero, generando un *nosotros* y un *otro* que no sólo condiciona el devenir de las prácticas laborales, sino que también traspasa los muros de la fábrica. En este contexto, y, en algunos sectores más que en otros, el personal tercerizado es estigmatizado en relación a la calificación que requiere su trabajo y a las condiciones en las cuales desarrolla la tarea. A menor calificación y mayor precarización –entre los tercerizados-, la estigmatización negativa se profundiza. En nuestro trabajo de campo hemos podido dar cuenta de una relación de subordinación, con expresiones estigmatizantes en la relación laboral dentro del colectivo de trabajo. Estas situaciones reproducidas a los largo del “suelo de fábrica” generan fragmentación, relaciones de asimetría y discriminación entre los mismos trabajadores.

Esta situación en general lleva a una importante fragmentación, configurando un contexto laboral en el cual se encuentran, en el mismo espacio, trabajadores de distintas empresas que pertenecen a distintos gremios, con convenios y remuneraciones diferentes y condiciones de trabajo totalmente asimétricas y, en el peor de los casos, mismos oficios en el mismo lugar bajo condiciones diferenciadas. El proceso de tercerización en donde se diferencian, por un lado, “trabajadores estables” y los “trabajadores contratados”, produce de hecho un enfrentamiento horizontal en la relación Trabajo-Trabajo (Chiriguini y Lischetti, 2008) imponiendo la fractura del colectivo obrero. Esta fractura no sólo se estructura en el espacio de trabajo, sino que sus huellas se expresan más allá de la fábrica. De esta manera se erosiona cualquier posible construcción colectiva. El lento proceso de formación de la clase obrera languidece frente a sutiles y ávidas estrategias empresarias.

6. A modo de comentarios finales

El orden sociolaboral de la *comunidad de fábrica* condensó un proceso social que puso entre paréntesis las relaciones de explotación/alienación existentes en la organización del trabajo en

el sistema capitalista, potenciando una profunda identificación de los trabajadores con la empresa, sintetizada en la autoadscripción “*ypefeana*”. Bajo el orden sociolaboral de la *comunidad de fábrica*, la hegemonía empresarial se consolidó al amparo de una gestión del trabajo que estabilizó la fuerza laboral a la vez que definió una estructura jerárquica funcional de mandos segmentada. Estos principios se articularon con una política de ingreso extendida a las familias en donde la consanguinidad determinó los itinerarios de entrada, y con un control de la empresa en la esfera de reproducción social casi omnipresente. La identificación con la empresa expresaba un sentido más denso, vinculado con la idea de “nación”, “desarrollo” y “progreso”, y éstas se acoplaron con el carácter industrial y estatal de YPF. En tal sentido, las agencias simbólicas, como parte de las mediaciones que requieren los procesos de construcción de hegemonía, impregnaron la realidad concreta de los “*ypefeanos*” con valores que potenciaron la identificación de los trabajadores y sus familias con la empresa.

Por este motivo, los procesos privatizadores de la década del '90 no implicaron para los trabajadores “*ypefeanos*” simplemente despidos y la consecuente pérdida del trabajo. Sino que se desestructuró un orden sociolaboral que otorgó sentido durante décadas, transformando profundamente las mismas condiciones de existencia. La privatización de YPF se constituyó en un signo emblemático de la devastación neoliberal en los 90. Sus consecuencias sobre el colectivo de trabajadores y sus familias evidenciaron la crudeza de la exclusión sistemática de trabajadores por parte de la fábrica los cuales eran despedidos de a miles. La modernización empresarial se materializó a partir de distintas políticas empresarias, reorientando los formatos disciplinarios. En tal sentido, se efectuó un proceso de re-encauzamiento de las políticas empresarias a partir del re-diseño de la empresa sobre la base de la implementación de las doctrinas manageriales siendo la tercerización de la fuerza de trabajo la estrategia por excelencia en YPF y que contribuye a generar sus crecientes niveles de ganancia.

Referencias Bibliográficas

Antunes, R., (2006): *Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil*. Ed. Boitempo. Brasil.

Bonnet, Alberto (2008) *La hegemonía menemista. El neoconservadurismo en Argentina, 1989 – 2001*. Ed. Prometeo. Buenos Aires.

- Chiriguini y Lischetti, (2008) “Los trabajadores del cobre y sus luchas en la mina. El Teniente, Ranagua, Chile. Prácticas políticas en el contexto de la subcontratación” En: *IX Congreso Argentino de Antropología Social*. Agosto. Universidad Nacional de Misiones, Posadas, Misiones.
- Figari, C; Palermo, H.; Busto, C. (2007) “Estrategias de racionalización laboral y respuestas de los trabajadores. Iniciativas de resistencia a los procesos de privatización”. *1º Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo*. Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
- Figari, C. y Palermo, H. (2009a) “Producción y reproducción de sentidos en el enclave petrolero de Comodoro Rivadavia, provincia de Chubut”, en *Revista Trabajo*, UAM, México.
- Figari, C. y Palermo, H. (2009b) “Prácticas hegemónicas, dispositivos de control laboral y valorización de la experiencia. El caso Repsol YPF”, en *Revista Theomai, Estudios sobre Sociedad y Desarrollo*, N° 19, Buenos Aires.
http://revista-theomai.unq.edu.ar/NUMERO19/contenido_19.htm
- Figari, C. y Palermo, H. (2011) “¿Que hay detrás de la nueva gestión del trabajo? Disputa de saberes y estrategia de tercerización”. En: *La producción de saberes en los itinerarios y trayectorias de profesionalización. Debates y controversias en la relación entre educación y trabajo en la Argentina*. Figari Claudia, Spinosa Martín y Testa Julio (comp). Ed, Ciccus, Bs. As.
- Gaudemar, J.P. (1991), *El orden y la producción. Nacimientos y formas de la disciplina de fábrica*, Ed. Trotta, Madrid.
- Gramsci, A. (1992) *Antología*, selección, traducción y notas de Manuel Sacristán. Siglo XXI. México.
- Gramsci, A. (1971) *El Materialismo Histórico y la filosofía de Benedetto Croce*. Ed. Nueva Visión. Buenos Aires, Argentina.
- Linhart, D. (1997) *La modernización en las empresas*. Asociación Trabajo y Sociedad. Bs. As.
- Mansilla, D. (2007) *Hidrocarburos y política energética. De la importancia estratégica al valor económico: Desregulación y privatización de los hidrocarburos en Argentina*. Buenos Aires. Ediciones del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.
- Mansilla, D. y Perrone, G. (2010) “Energía en Argentina. Evolución Reciente, Actualidad y Perspectivas”. Documento Técnico N° 1 del Centro de Estudios Económicos y monitoreo de las políticas públicas (CEMOP). Buenos Aires.
- Muñiz Terra, Leticia Magali. (2007) *Caminos truncados. Un estudio de las consecuencias de la privatización de YPF en las trayectorias laborales de los ex trabajadores petroleros*. Tesis de maestría. Buenos Aires. Mimeo.
- Muñiz Terra, Leticia Magali (2010) *Rupturas y continuidades en las trayectorias laborales de ex trabajadores petroleros. Un estudio a partir de la privatización de la refinería YPF La*

Plata. Tesis de doctorado. Buenos Aires. Mimeo.

Palermo, Hernán M.; Juliana Frassa; Busto Cristian; Cecilia Rossi y Diego A. Newman (2010) "Organización y resistencia frente a las políticas privatistas. Rupturas y continuidades en las experiencias de la Unión de Trabajadores Desocupados de Mosconi y los trabajadores de ARS". En: Figari Claudia; Lenguita, P. y Montes Cató, J. El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX. Ed. Ciccus, Argentina.

Palermo, Hernán. M. y Soul J. (2009) "*Petróleo, acero y nación. Una aproximación antropológica a los procesos sociopolíticos de los colectivos de trabajo de YPF y SOMISA*". En *Trabajadores. Las experiencias de la clase obrera en Argentina (1954-2005)*. Schneider, Alejandro comp. Ed. Herramienta, Argentina.

Palermo, Hernán. M. (2011) *Trabajadores del oro negro. Un abordaje socioantropológico sobre el "esplendor" y "ocaso" de YPF*. Tesis doctoral. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires (UBA). Mimeo.