



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

**Grupo Temático N° 13: Hegemonía, formación de los trabajadores y proceso de trabajo**

**Coordinadores: Claudia Figari, Nuria Giniger, Lorena Capogrossi y Débora Sales de Souza**

---

**Trabajo y organización en tiempos neoliberales: sindicalización,  
sujetivación y heterogeneización**

**Autor/a: Lucía Reartes**

**E-mail: lucia.reartes.eliosoff@gmail.com**

**Autor/a: Joaquín Lazarte**

**E-mail: jo.lazarte@gmail.com**

**Pertenencia institucional: LESET-IDIHCS, CONICET/UNLP**

**Resumen**

Hacia 2015 la cristalización del cambio de ciclo político y económico en Argentina, se orientó hacia la profundización de las tendencias neoliberales globales, incrementando la tasa de explotación y generando una brutal transferencia de ingresos desde lxs trabajadores/as hacia el gran capital concentrado. Esta ofensiva de clase tuvo evidentes consecuencias para las clases subalternas: aumento del desempleo, pérdida del poder adquisitivo, destrucción de puestos de trabajo, nueva legislación flexibilizadora, entre otros (Pérez y López, 2018).

Si bien han comenzado a emerger, de manera incipiente, algunos estudios que dan cuenta de las transformaciones en el mercado de trabajo y en la política económica en tanto que reestructuraciones regresivas, todavía son muy escasos los trabajos que se preguntan por el plano político organizativo de lxs trabajadorxs formales y las transformaciones en el plano de la subjetividad política. En la presente investigación nos centraremos en algunos aspectos (sin duda exploratorios e incipientes) político-agenciales de lxs trabajadores: particularmente, nos interesa pensar en las dinámicas organizativas del sindicalismo y las lógicas impuestas desde el capital, para aprehender sus implicancias en la configuración de subjetividades de



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

lxs trabajadorxs<sup>1</sup>. Es decir, nos preguntamos de qué manera las prácticas y acciones de los sindicatos y las políticas de las empresas/empleadores, contribuyen en los procesos de subjetivación política de trabajadores/as, en un contexto macroeconómico regresivo. Para esto, nos centraremos en el análisis del caso de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (Refinería La Plata), utilizando una metodología cualitativa a partir de entrevistas en profundidad, recuperando las voces de trabajadores/as sindicalizados/as en SUPeH (Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos) Ensenada<sup>2</sup>, entre los años 2018 y 2019 en la ciudad de La Plata.

## **I. Introducción**

A partir de la articulación de un nuevo modelo de acumulación, post 2002, tuvo lugar en Argentina un rico debate vinculado a las formas de organización y los marcos colectivos de acción de las clases subalternas. Al son de la recuperación económica, buena parte de la población desocupada comenzó a reincorporarse al mercado de trabajo, a la par que el sindicalismo clásico experimentó un proceso de “revitalización” (Senén González y del Bono, 2013). Estas transformaciones, sumadas a los cambios tácticos de las organizaciones ante el nuevo escenario, fueron modificando la fisonomía del campo popular, en donde las herramientas gremiales jugaron un rol central para la canalización del conflicto social. Una serie de medidas legales, institucionales, políticas, económicas, sociales y discursivas generaron un acercamiento entre el electo gobierno de Néstor Kirchner y las organizaciones sindicales de trabajadores formales (especialmente la Confederación General del Trabajo y la Central de Trabajadores de la Argentina).

Sin embargo, la recuperación de la economía y el mejoramiento de los indicadores vinculados al mercado de trabajo tuvo como contracara la consolidación de la heterogeneidad ocupacional como un rasgo estructural de dicho mercado laboral. Esta situación, evidenciada hacia el año 2007 (Arceo N, González M, Mendizábal, N y Basualdo E, 2010: González,

---

<sup>1</sup> Con vistas a no invisibilizar a mujeres e identidades disidentes, en este trabajo se hará uso de la letra “x”.

<sup>2</sup> En la Refinería existen dos seccionales de SUPeH, Ensenada y Mosconi. En el presente trabajo, entrevistamos trabajadorxs pertenecientes a SUPeH Ensenada, gremio que concentra la mayor cantidad de afiliadxs.



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

2010) se mostró como un límite al crecimiento del empleo en blanco y al aumento salarial. Muchas de las organizaciones sindicales que hacia 2003-2004 habían experimentado un proceso de crecimiento y/o revitalización, comenzaron a aprehender las limitaciones de la redistribución de la riqueza a partir del incremento de la inflación, de 2007 en adelante.

La desaceleración de la economía, las consecuencias de la crisis internacional y el “conflicto del campo” en 2008, entre otros fenómenos, generaron nuevos ordenamientos sociales y políticos vinculados al mundo del trabajo, que tuvieron consecuencias para todo el período. El sindicalismo experimentó debates y divergencias en torno a su accionar, en un contexto de aceleración de la puja distributiva por un lado y buenas relaciones con el gobierno nacional -primero de Néstor Kirchner y luego de Cristina Fernández-, por el otro. Las rupturas de la CGT en el 2008 y de la CTA en el 2010 fueron dando cuenta de cierto resquebrajamiento de los consensos sociales y políticos del nuevo modelo. En los años subsiguientes, a la par que la economía y los indicadores vinculados al mercado de trabajo se estancaba, el sindicalismo tradicional -representado por la CGT- comenzó un paulatino alejamiento del gobierno.

Hacia 2015 la cristalización del cambio de ciclo político y económico en Argentina, se orientó hacia la profundización de las tendencias neoliberales globales, incrementando la tasa de explotación y generando una brutal transferencia de ingresos desde lxs trabajadores/as hacia el gran capital concentrado. Esta ofensiva de clase tuvo evidentes consecuencias para las clases subalternas: aumento del desempleo, pérdida del poder adquisitivo, destrucción de puestos de trabajo, nueva legislación flexibilizadora, entre otros (Pérez y López, 2018).

Si bien han comenzado a emerger, de manera incipiente, algunos estudios que dan cuenta de las transformaciones en el mercado de trabajo y en la política económica en tanto que reestructuraciones regresivas, todavía son muy escasos los trabajos que se preguntan por el plano político organizativo de lxs trabajadorxs formales, así como también, cuál fue el devenir de aquel proceso de “revitalización sindical” ligado a los primeros años del post-neoliberalismo. Si entendemos la revitalización como un proceso de intensificación del protagonismo social de lxs trabajadorxs (Santella, 2013), ligado a un conjunto de fenómenos heterogéneos, dispares, solapados e incluso contradictorios, que puede presentar



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

características estructurales -aumento de la tasa de afiliación, aumento de las medidas de huelgas y/o movilizaciones, aumento de la cantidad de Convenios Colectivos de Trabajo- y/o político-agenciales -nuevos repertorios de la acción, masificación de la participación político-gremial, generación de nuevos y numerosos cuadros, emergencia de nuevas generaciones, etc-, creemos que es necesario preguntarnos cuáles de estos elementos continúan vigentes en los procesos sociales post-2015 y de qué manera, entendiendo que existen relaciones complejas entre lxs trabajadorxs, el sindicato y el empleador.

Entendiendo que ésta es una enorme tarea, en la presente investigación nos centraremos en algunos aspectos (sin duda exploratorios e incipientes) que comiencen exploraciones en este sentido. Para ello, tomaremos únicamente algunos elementos vinculados a los aspectos político-agenciales de lxs trabajadores: particularmente, nos interesa pensar en las dinámicas organizativas del sindicalismo y las lógicas impuestas desde el capital, para aprehender sus implicancias en la configuración de subjetividades de sus afiliados/as. Es decir, nos preguntamos de qué manera las prácticas y acciones de los sindicatos y las políticas de las empresas/empleadores, contribuyen en los procesos de subjetivación política de trabajadores/as, en un contexto macroeconómico regresivo. Para esto, nos centraremos en el análisis del caso de YPF (Refinería La Plata), utilizando una metodología cualitativa a partir de entrevistas en profundidad, recuperando las voces de trabajadores/as sindicalizados/as en SUPeH Ensenada, entre los años 2018 y 2019 en la ciudad de La Plata.

## **II. La empresa y el gremio ante los procesos de revitalización sindical, estatización y nueva ofensiva neoliberal.**

No es objeto de este trabajo construir una historia de YPF ni analizar los cambios experimentados por esta emblemática empresa energética en sus diferentes períodos, sino estudiar los procesos actuales de sindicalización, politización, organización y subjetivación



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

que se producen en el marco de YPF<sup>3</sup>. Sin duda, esto requiere de una recuperación de ciertos elementos que son centrales para entender las actuales configuraciones.

YPF fue fundada en 1922 como la primer compañía petrolera estatal. El descubrimiento de nuevas fuentes de petróleo y su creciente importancia a nivel geopolítico generaron una expansión de la empresa en la primera mitad del siglo XX que alcanzó las provincias de Salta, Jujuy, Mendoza, Río Negro, La Pampa, Neuquén, Chubut, Santa Cruz, Tierra del Fuego y Buenos Aires. En relación al mercado de trabajo, su desarrollo e importancia se encontró vinculada tanto a su rol de gran empleadora de mano de obra, alcanzando los 32.772 empleados/as directos, (Muñiz Terra, 2004) como a las “funciones sociales” que desarrolló la empresa, suplantando al Estado en varias circunstancias (Palermo, 2013), en realización de caminos, puentes, vías, rutas, construcción de viviendas, alumbrado público, etc.

Sin embargo, el advenimiento del neoliberalismo y la privatización de la empresa en 1992, finalizada en 1999, generaron despidos masivos del 85% del personal directo, para reemplazar una proporción considerable en condiciones de tercerización: la adquisición de gran parte de las acciones de YPF por parte de Repsol cerraron el ciclo de privatizaciones de la empresa, con su correlato en el desguace del mercado de trabajo (von Storch, 2002: Ginger y Palermo, 2006). Luego de una década de implementación de un nuevo modelo de acumulación, el 16 de abril de 2012 se presentó el proyecto “De la Soberanía Hidrocarburífera de la República Argentina” (Ley 26.741,2012) ante el Congreso de la Nación para la expropiación del 51% de las acciones de YPF.

Este proceso, no libre de tensiones y pujas en los diversos niveles que involucran a la empresa, tuvo un particular desarrollo en relación al mundo del trabajo y sus organizaciones colectivas. La Federación Sindicato Unidos Petroleros del Estado (más tarde bautizado Sindicato Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos) fue fundado en 1946 en la ciudad de Ensenada, donde se encuentra emplazada la Refinería La Plata de YPF. Como señalan Orlansky, D. y Makón, A. (2003) los procesos de privatización de YPF no generaron resistencias o confrontaciones entre el gobierno y el sindicato, sino más bien una

---

<sup>3</sup> Para una breve historia de YPF, principalmente del proceso de privatización en sus implicancias económicas, referirse a Barrera, M., Sabbatella, I. y Serrani, E. (2012): “Historia de una privatización”, Ed. Capital Intelectual, Buenos Aires.



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

participación y colaboración del mismo. Los subsidios para la compra de parte de la empresa vendida a las cúpulas sindicales con contratos a disposición (nuevas empresas tercerizadas), la participación en las acciones de YPF (conocidos como Programas de Propiedad Participada), los subsidios para la Obra Social, los conocidos retiro voluntario y jubilación anticipada; el reconocimiento del monopolio de la representación, a pesar de la existencia de otro sindicato de trabajadores en el sector, fueron algunos de los beneficios que trajo aparejada la colaboración sindical en el proceso de privatización. El SUPeH forma parte, así, del conjunto de sindicatos, anteriormente combativos, preocupados por la reivindicación de los intereses de los trabajadores, que se transformaron en esta década en “sindicatos de negocios” (Orlansky, 1997), incentivados con las privatizaciones y con las reformas estructurales en general.

Siguiendo a Murillo (2005), quien señala que existieron diversas formas de afrontar las privatizaciones según las diferencias en la distribución de recursos sindicales (políticos, industriales y organizativos), podemos enmarcar el accionar de SUPeH dentro de los cánones del *sindicalismo empresarial*, en donde la participación sindical también se encontró vinculada a una cierta *supervivencia organizativa* frente a las reformas estructurales, beneficiado por las privatizaciones aunque diezmado tanto en lo referido a la cantidad de afiliaciones como a la estructura organizativa (Etchemendy, 2001). Si bien la idea de “supervivencia organizativa” ha sido puesta en cuestión (Ghigliani, Grigera y Schneider, 2012) nos resulta interesante la presentación de una cierta tensión/cristalización/tensión que refleja un determinado momento de la correlación de fuerzas entre el sindicalismo como parte de las clases subalternas y las clases dominantes.

Los procesos de privatización, en connivencia con el sindicato, tampoco encontraron grandes resistencias por parte de lxs trabajadorxs. La utilización masiva de los “retiros voluntarios”, las cuantiosas indemnizaciones por despido y las recontrataciones vía “emprendimientos” o “cooperativas” tercerizadas generaron buenas condiciones para el desmantelamiento total de la empresa. Este proceso, no puede ser entendido sin mencionar la consolidación de la hegemonía menemista y de un modelo de acumulación que implicó un enorme disciplinamiento de las clases subalternas en su conjunto (Piva, 2009). Sin duda, el



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

desplome de la Unión Soviética y la ofensiva del capital a nivel internacional, cristalizada en el Consenso de Washington, sentaron los pilares para la legitimación de nuevas subjetividades políticas, transformaciones en las formas de procesamiento de los conflictos sociales y evidente trastocamiento de núcleos de sentido arraigados en el conjunto social.

La apertura de un nuevo ciclo expansivo de acumulación de capital en nuestro país, a principios del siglo XXI trajo aparejado un proceso de expansión de la mano de obra de YPF que, al igual que todo el sector industrial argentino, tenía un bajo nivel de utilización de la capacidad instalada. La revitalización de los convenios colectivos, los incrementos salariales y la reactivación del rol del sindicato como interlocutor frente a la empresa, generó un nuevo ciclo de participación sindical. Si bien el SUPeH fue caracterizado anteriormente como “sindicalismo empresarial”, el proceso de revitalización sindical también llegó al mismo, evidenciado por la emergencia y crecimiento de la “Juventud Petrolera”, el incremento de trabajadorxs y de afiliadxs al sindicato, la mayor participación y capacidad del gremio para intervenir en determinadas situaciones problemáticas con la empresa y la integración de SUPeH a diversos frentes gremiales o espacios de coordinación político-sindical más amplios.

### **III. Empresa, gremio y trabajadorxs: procesos de subjetivación política.**

Decíamos anteriormente que nos interesa aprehender las prácticas del sindicalismo tradicional para reflexionar sobre los modos de subjetivación de sus trabajadores/as, en un contexto macroeconómico regresivo, entendiendo por subjetivación al proceso de producción de subjetividades para un determinado modo de ser y estar en el mundo (Guattari, 1996).

Concebimos que los sujetos son producidos socialmente y ese proceso de constitución y autoconstitución se encuentra entre lo instituido y lo instituyente (Martínez Pineda y Cubides, 2012); en ese marco nos interesa abordar las relaciones en los espacios laborales tensionados entre las intencionalidades empresariales, las sindicales y el propio accionar de los/as trabajadores/as. En este sentido, entendemos que existe una suerte de *geometría variable* entre YPF, SUPeH y lxs trabajadorxs. El concepto de geometría variable, fue acuñado por





ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

Portes (1988) para dar cuenta del vínculo eminentemente político presente en la relación capital-trabajo (y no meramente estructural-económico, como señalaban el estructuralismo latinoamericano), en donde el Estado juega un rol central como garante, pero también como mediador.

Desde una óptica más ligada a los procesos de agenciamiento, creemos que la idea de geometría variable puede ser de gran utilidad para aprehender esas interacciones en el marco de YPF, con diversas implicancias en los procesos de subjetivación política. En este sentido, intentaremos realizar un análisis de las entrevistas a partir de tres ejes rectores: en primer lugar, los procesos de subjetivación política en YPF como lugar de trabajo-empresa (relación trabajadorxs-empresa); en segundo lugar la consolidación de procesos de heterogeneización, tanto en el plano económico como en el político (relación gremio-empresa) y, finalmente, el rol del gremio y su vinculación con lxs trabajadorxs (relación trabajadorxs-gremio).

#### **IV. Tensiones y contradicciones en los procesos de subjetivación política: un análisis desde la voz de lxs trabajadorxs**

Para la realización de este trabajo, realizamos entrevistas en profundidad a trabajadores de diversas plantas que componen la Refinería de YPF La Plata, en el sector de destilería, en su mayoría varones jóvenes, de entre 4 y 17 años de antigüedad en la empresa. A su vez, la mitad de lxs entrevistadxs se encuentran vinculados de algún u otro modo al sindicato (delegados, allegados a la Comisión Directiva, integrantes de la lista que conduce SUPeH Ensenada etc). Las entrevistas fueron realizadas en los meses de noviembre-diciembre de 2018 y marzo-abril de 2019.

##### *IV.I. Subjetivación política en el ámbito laboral: las intencionalidades empresariales entre la capacitación “técnica” y la capacitación “moral”*

Como venimos mencionando, los procesos de construcción de la subjetivación política son dinámicos y se reproducen en todos los ámbitos de la vida social. Las





ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

características que asume el proceso de trabajo y las características del mismo son definidas (no sin tensiones y divergencias, claro) en términos generales por la conducción de la empresa. Debido a la multiplicidad de espacios en los que ésto puede observarse, definimos seleccionar los procesos de formación y capacitación que asume la empresa y que dirige a lxs trabajadorxs, entendiendo que desde allí se cristalizan intencionalidades y direccionamientos que pretenden modificar las subjetividades de lxs trabajadorxs en función del espíritu empresarial. El *ethos empresarial* del que nos hablara Vignole (2017) queda evidenciado en las prácticas de la empresa YPF que, tanto en manos privadas en la década de los '90 como subsumida a lógicas privatistas y tecnocráticas en el período actual, enmarca sus acciones en una suerte de moral empresarial que promueve la eficiencia y la racionalidad neoliberal. De esta manera, y bajo esos criterios, no sólo organiza los diferentes aspectos del proceso productivo de la empresa sino que, además, dirige otros espacios donde se ha configurado históricamente la construcción de la identidad, pertenencia y referenciación de la empresa. Es así como este *ethos empresarial* intenta incorporarse a los modos de ser, sentir y actuar de lxs trabajadorxs de la empresa, disputando también simbólicamente la referencia de la misma. Esa disputa por el *para qué* de la producción, estuvo regida en otros momentos históricos como parte de un proyecto productivo nacional y mercadointernista, mientras que en esta etapa política económica del país, se enmarca en las prácticas efficientistas y tecnocráticas, desligando la producción de las demandas nacionales y socavando los diálogos entre, por un lado, los sentidos que se otorgan a YPF como empresa al servicio de los intereses de la nación y los efectivos resultados del proceso productivo. En ese marco, YPF realiza capacitaciones a sus trabajadores/as con una frecuencia recurrente. Tanto la capacitación “técnica” como la “moral” se encuentran impulsadas por los criterios de la racionalidad neoliberal que mencionamos anteriormente. En el primer caso están dirigidas al propio proceso productivo, y en el segundo caso, su formulación se relaciona con los aspectos inmateriales y simbólicos de la relación trabajador/a-empresa.

Los trabajadores cuyas voces recuperamos aquí, nos comparten sus impresiones sobre los cursos y capacitaciones que han realizado, obligados por la empresa.



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

*“Algunos son una porquería y algunos son... mejores. Qué se yo, algunos te ayudan. Algunos cursos sirven, porque por ahí algunos...el último curso que nos mandaron a hacer fuera de nuestro régimen de horario, se llama Seguridad como valor. Así como lo digo, nos mandaron a una como una oficina fuera de YPF, pero dentro del predio. Al lado de los pajaritos, alejado del ruido ... donde ellos, YPF contrató una consultora donde nos da... digamos charlas... porque es medio llamativo... medio... como medio retiro espiritual... como somos responsables todos. Y antes no teníamos este tipo de cursos. Ese tipo de cursos era como... no. Antes los cursos eran más técnicos. Estos eran como más a la persona. O al grupo” (Mario, 31 años)*

*“O sea acá tenemos que estar hablando sobre otras cosas, seguridad, cómo prevenir... fatan matafuegos, faltan más bomberos presentes... hay muchas cosas que por ahí yo decía... en el mismo curso lo decía... porque después nos hicieron como grupitos y qué les pareció. Yo digo, esto parece una.. para mi muchachos esto es una boludez. Una boludez esta cosa, hay cosas mucho más importantes para abordar y me suena más a desviar temas...” (Lautaro, 37 años)*

Para el caso de la primera declaración, encontramos una percepción que logra escindir objetivos diferenciados entre dos formas que ha tomado la capacitación en la empresa: por un lado, cursos técnicos vinculados a lo que llamábamos “capacitación técnica” realizados según el entrevistado en otros momentos, y por el otro, la generación de espacios dirigidos “*al grupo*” a modo de “*retiro espiritual*”, transformando cabalmente los sentidos de la formación, en diálogo con la idea de “capacitación moral”.

Al realizar una combinación de dos elementos (la formación/capacitación propuesta por la empresa y la selección de personal), el siguiente recorte de entrevista nos habilita la reflexión acerca de los perfiles demandados por la moral empresaria que mencionamos al principio de este apartado:

*“Los pibes de ahora vienen totalmente de cero. Y capaz que los buscan así , como para que la misma YPF los forme, los capacite y tengan un estilo de vida de ahora en más así. No sé... como que cada sector se maneja con distintos perfiles.” (Emiliano, 42 años)*

A su vez, si de perfiles demandados por la empresa se trata, las condiciones en las que se ejerce el control sobre los/as trabajadores se realiza mediante dispositivos comunicacionales y personales, alejados del dispositivo panóptico de Foucault:



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

*“Yo tenía teléfono y notebook de la empresa, entonces surgía algún inconveniente y te llamaban. 7 de la tarde, cualquier horario. Y tenía que responder, en general sí. Ya el último tiempo no, pero tenía que responder. Y no era que te lo pedía tu jefa, se lo pedía el director que se lo pedía el gerente. Tenés 15 minutos porque estoy en una reunión de no se que. Y lo necesitaba ya. No le podías decir: no, estoy en un cumpleaños. Así que tenías que estar siempre con el celular.” (Esteban, 35 años)*

Para concluir este apartado, nos queda un último aspecto en lo que refiere a la secuencia capacitación-construcción de perfiles laborales que hemos construido y tiene que ver con la construcción de la identidad de la empresa y sus trabajadores, que entendemos viene a arrojar luz sobre la conformación de las subjetividades neoliberales en el ámbito que estamos estudiando. Las acciones realizadas desde la conducción de la empresa en años anteriores, que se plantean en función de la construcción de una “*identidad ypfiana*” pone el énfasis en la necesidad de contener en los marcos de una “cultura propia” frente a los registros que suceden en estos días donde el eje se pone en otros aspectos, vinculados al prestigio y liderazgo, subordinando los aspectos constructores de la cultura de la empresa, arraigada en identificaciones de lo nacionales, lo soberano y la producción nacional:

*“Antes se promovía mucho más, en la gestión de Dalucco... se trabajaba sobre lo que era el ypfiano, se hablaba de ypfiano. Es como que se hablaba de la persona ypfiana como que era algo particular, como que había una cultura propia. Eso se descoordinó. Hoy se habla de la empresa como empresa líder, como con prestigio, pero no se habla tanto de lo cultural. Pero sí hay una fuerte identificación. Incluso de la gente que está afuera y quiere entrar.” (Emiliano, 42 años)*

Asumir esta transformación, vinculada a una intencionalidad por parte de la empresa cuestionando la cultura ypf que mencionan lxs trabajadorxs, nos conduce a la reflexión sobre las implicancias del cambio de gobierno, a fines de 2015 en torno a su concepción de lo público y del rol de Estado en las producción y economía nacional.

*“En YPF.. en esto de los regalos que te dan a fin de año ... cuando era el otro gobierno, por ejemplo yo el primer año que entré nos dieron un kit de cosas de cocina. Un libro de cocina, con un libro de Narda Lepes, frasquitos, unas muestras, un delantal, todo, re lindo.. Al otro año un no sé qué... uno de estos del norte... una tela del norte, re linda re copada. Después el otro año no sé qué bolduez más. Y así viste. Como productos nacionales. Ahora te dan una camiseta china, la boludez china. Ahora nos dieron un equipito de música de china... osea el regalo sigue estando pero le*



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

*cambiaron el contenido y obviamente la calidad del producto. No es lo mismo un tejido norteco que el equipito chino” (Esteban, 35 años).*

Vemos, entonces, una suerte de disputa de lo simbólico en términos de la cultura ypeana que mencionamos anteriormente: no es entendido de la misma manera un objeto de procedencia nacional que uno foráneo. Y no solo no es visto de la misma manera sino que se identifica en ese marco, el rol y la función de la empresa para con la producción nacional:

*“Las cosas que nos daban de fabricación... cambiaron. Política que baja la empresa en que... antes la empresa no tenía... a YPF no le... no le molesta comprar miles de computadoras acá que comprárselas afuera. Al ser una empresa nacional, tendría que comprarla acá. No da comprarla afuera, entendés. Es como que... eso se empezó a notar con este gobierno”. (Magdalena, 34 años)*

El vínculo empresas-trabajadorxs, en el recorte propuesto, que relaciona a la capacitación y la formación con las intencionalidades de transformar las subjetividades de lxs trabajadorxs, ocupa un lugar central para la reflexión sobre los ámbitos de subjetivación política en un contexto económico regresivo. Es decir, el *ethos empresarial* que mencionamos al principio de este apartado nos sirvió para pensar la relación empresas-trabajadorxs porque se compone de prácticas y racionalidades que intentan moldear las subjetividades inspiradas en el espíritu neoliberal. Es en ese marco que concebimos los procesos de formación y capacitación de los trabajadores generados con el objetivo de transformar sus sentidos y percepciones sobre las funciones sociales y nacionales de la empresa YPF, otrora símbolo de la soberanía económica nacional.

#### *IV.II. Heterogeneización económica y política de las condiciones de trabajo*

Los procesos de heterogeneización económica, en ámbitos laborales, se expresan fundamentalmente en fenómenos como la terciarización productiva, la deslocalización de las tareas y la subcontratación de mano de obra (Fernández Massi, 2019) , entre otros. Sin embargo, de manera paralela y complementaria, existen procesos de heterogeneización política que tienden a fraccionar el colectivo de trabajadorxs y sus herramientas de organización. La direccionalidad de los procesos no es unívoca ni lineal, y como demuestran Etchemendy y Collier (2008) los procesos a nivel político tienen una enorme implicancia en



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

la fragmentación del colectivo de trabajadorxs. En este apartado, nos proponemos reflexionar sobre las implicancias de estos procesos en la constitución de subjetividades políticas. Se intentará pensar la relación empresa-gremio, pero desde la óptica de lxs trabajadorxs y atendiendo a pensar si el gremio permite y reproduce las lógicas empresariales, o por el contrario, las pone en cuestión. De igual manera, se atenderá a reflexionar si la empresa media con el sindicato y de qué forma.

En términos económicos, es claro cómo la división de los trabajadorxs en tercerizados y efectivos, a fines de incorporar mano de obra definida como ajena a la empresa es percibido por lxs trabajadorxs como un ataque a sus posibilidades de organización. En este proceso, el sindicato es visto como un cómplice, ya que algunas de las empresas tercerizadas se encuentran directamente vinculadas a los sindicatos.

*“Tenemos compañeros a los que no podemos acercarnos al gremio porque te dicen que ellos no son parte de la planta... y lo peor es que tienen razón, al menos en los papeles. Los contratan por un tiempo y después algunos quedan, pero sino... no los ves más después”.* (Magdalena, 34 años)

A su vez, algunxs encuentran incluso asociaciones entre las divisiones planteadas por la “echada” de la década de los ‘90 (en referencia a los despidos masivos de los cuales dimos cuenta en esta introducción), en relación a lxs trabajadorxs pertenecientes a NEPEA (empresa envasadora, tercerizada de YPF) y aquellos que son de la planta de YPF. Frente a las posibilidades para la ruptura de los procesos de individualización y de deslaborización, característicos del neoliberalismo, las estigmatizaciones entre lxs mismxs trabajadorxs conducen, entendemos, a no cuestionar las desigualdades al interior del colectivo de trabajo, e incluso a reproducirlas:

*“Lo que me contaban mis compañeros, los compañeros más viejos, los que vivieron esa echada esa transformación de la empresa digamos, que fue muy chota. Como que había diferencia entre el campo, los mandaban afuera, como que los negaban. Ahora no, ahora no... más de un chiste no pasa. No hay mala onda, es joda, nunca se presentó como nada violento. Hay chiste, qué se yo, estamos sentados en la mesa y le decimos a uno, andá a comer allá porque sos de NEPEA. Pero es un chiste.”* (Lautaro, 37 años).



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

La división de espacios laborales, garantizado por la empresa a través de la contratación diferencial de fuerza de trabajo, es reproducida en las prácticas concretas de lxs trabajadorxs. Si bien lxs trabajadorxs destacan que no existen diferencias entre efectivos y tercerizados, las lógicas de la diferenciación operan en los chistes, así como también en algunos lugares concretos del proceso de trabajo. De este modo, se evidencia un proceso contradictorio: por un lado, lxs trabajadorxs realizan un mal balance del sindicato y del rol que tuvo en los '90 como garante de la privatización y de la “echada”. Por otro lado, en las prácticas, los chistes e incluso en los procesos de trabajo continúa operando una suerte de división entre lxs trabajadorxs efectivos y tercerizados.

Por otro lado, si bien en la memoria histórica de lxs trabajadorxs (incluso lxs más jóvenes) se encuentra presente la “echada” y son bien identificados “los viejos” como lxs que pactaron la privatización de la empresa, es sumamente llamativo lo que señalan en cuanto al rol del sindicato en el momento histórico actual.

*“Yo siento que hay como una...no sé... como que la generación de YPF de la que vivió el tema de la echada, los viejos garcas que nos cagaron mucho como que nos aíslan de eso. A los de abajo. Como que yo entiendo que a ellos si... a mi supervisor le bajan línea de che vos fijate que no hagan esto, que no hagan lo otro... y como que no lo bajan. Ellos hacen su filtro y no lo hacen.. de que no cambien las cosas. Hay una nueva directiva, hay bajadas de línea más neoliberal. De no generar extras, no generar compañerismo, que no se crucen los trabajadores. Cuestiones más amigables entre trabajadores, conocimiento entre trabajadores. Pero yo pienso que lo atajan desde arriba. Como hay ahí un... un no sé cómo....cómo lo manejarán pero yo entiendo porque es muy distinto lo que a vos te mandan por correo corporativo, a lo que te dicen los jefes. Una cosa es lo que te dice la empresa y otra cosa es lo que hacen los jefes, que un poco minimizan... dicen no es tan así...” (Mario, 31 años)*

Como puede verse, lxs trabajadorxs destacan cierto rol novedoso por parte del sindicato para con la empresa. Los “viejos”, identificados como la conducción del SUPeH, quienes garantizaron los despidos masivos de los '90, se presentan en la nueva coyuntura como lxs encargadxs de detener las “bajadas neoliberales” y asegurar que nada cambie en el lugar de trabajo. Si bien esto se ve dificultado por las nuevas directivas empresariales, lxs supervisorxs y la conducción del sindicato se las arreglan para que esas transformaciones no lleguen a los lugares de trabajo.





ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

#### *IV.III. Entre la crítica y el uso instrumental del gremio: de quienes participan y de quienes no participan. Gremio como amortiguador del avance neoliberal*

Nos proponemos en este apartado dar cuenta del vínculo gremio-trabajadorxs que mencionamos como parte constitutiva de la *geometría variable*. Para ello, queremos ordenar esta sección teniendo en cuenta tres aspectos que pudimos construir en base a la voz de lxs trabajadorxs. En primer lugar, destacamos intervenciones que piensan esas vinculaciones de manera instrumental o utilitarista, entendiendo al sindicato como una herramienta para paliar conflictos puntuales en las relaciones laborales. En segundo lugar, daremos cuenta de trabajadorxs que ven al sindicato como un ente que puede mejorar la cuestión salarial o paritaria, como un dispositivo mediador. Por último, mencionaremos a aquellxs que sostienen una visión crítica del sindicato, como una suerte de deber-ser que no cumple. Luego de esta reconstrucción, mencionaremos algunas percepciones sobre el nuevo ciclo político gestado a fines del 2015 en relación a la vinculación gremio-trabajadorxs.<sup>4</sup>

La visión instrumental del sindicato plantea que el gremio tiene una función exclusiva que es la de gestionar el conflicto que se ocasiona al interior de los espacios de trabajo. Prácticamente como una mediación entre pares, el sindicato, según esta visión, debería hacerse cargo de las situaciones problemáticas planteadas por lxs trabajadorxs y resolverlas de alguna manera. Se deposita aquí, entonces, una forma de resolver efectivamente la conflictividad aunque sea a corto plazo:

*“Hay delegados... tenés que empujarlos pero sí, funcionan. Todo el mundo sabe quienes son los delegados, pero hay que empujarlos. Se charla con ellos, se les pregunta con quién tengo que hablar por una categoría o por algo que haya pasado personalmente. Pero es como todo, tenés que ser bastante... eh... insistente.”* (Federico, 38 años)

*“El gremio se organiza...atiende los quilombos. Cuando les rompés mucho las bolas atienden el quilombo. No es muy combativo digamos.Si tenés algún quilombo hablas con el delegado. Pero si*

---

<sup>4</sup> Esta construcción es efectiva únicamente a los efectos de trabajar en algún nivel de abstracción, pues en la realidad de nuestro campo de estudio, las diferentes visiones pueden convivir en un mismo sujeto.





ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

*no te dan bola tenés que ir allá, a la central. Al... dios está en todos lados pero... atiende en el tercer piso, como le dicen. Es así, si no te dan bola en tu sector tenés que ir a romper las bolas allá, porque allá no les gusta que vayamos a romper las bolas, no quieren que vaya ni uno para allá... entonces decis: che el delegado no me da pelota, pero así funciona el mecanismo.” (Carlos, 50 años)*

Este formato, basado en el contacto con el delegado más cercano, deposita en esa figura la resolución del conflicto. De no resolverse, se identifica en el nivel superior a éste (“la central”) la posibilidad de su atención. Por lxs propios trabajadorxs está planteado esto como el mecanismo que hay que seguir para atender la resolución de la conflictividad en la empresa. La visión del sindicato, entonces, viene a construirse basando su legitimidad en instrumentalidad que deposita en éste un mecanismo aceitado para atender situaciones puntuales que generan problemas en el espacio de trabajo.

Otra extendida visión del gremio tiene que ver con la mediación que éste debe ocupar en la relación patrón-empleador, atendiendo únicamente a la cuestión salarial y otros temas relevantes, como el Convenio Colectivo de Trabajo, el cuestionamiento al sistema de calificaciones, etc. De esta manera, si bien podemos llegar a considerar esta visión también como instrumental, entendemos que conlleva a considerar al sindicato con un rol social e histórico vinculado a la defensa de los derechos laborales:

*“Qué se yo...cotidianamente el gremio está cuando...generalmente cuando hay quilombo de plata. Cuando hay quilombo salarial, cuando hay problemas digamos... por ejemplo ahora estamos con un problema que hubo.... eh... las calificaciones. Porque ahí tiene un sistema de calificación que nosotros eh... estamos todos sometidos a calificación de tu jefe. Desde que era Repsol. Es como un sistema de rendimiento que creemos que es malo para nosotros.” (Lautaro, 37 años)*

De esta manera, se identifica una función específica del gremio que pasa casi exclusivamente por comunicar acuerdos paritarios con la empresa, arrojando en aquél un rol de mero comunicador de la decisión:

*“Nosotros nos enteramos que el gremio hace algo cuando nos dicen cómo fue que cerró la paritaria, o que incrementos o bonificaciones vamos a tener ahora... no mucho más que eso.. después te podés llevar bien, te puede gustar o no, pero para eso está el sindicato, ¿no?” (Mario, 31 años)*



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

Por último, sumamos lo que hemos denominado visiones críticas al gremio, desde representaciones que denotan una suerte de deber-ser del sindicato, mostrando una opinión negativa respecto a su rol en la relación patrón-trabajadorxs, así como también un reclamo frente a la falta de cuestionamiento al sistema económico. En ese sentido, encontramos expresiones que dejan entrever ciertas complicidades con los despidos y suspensiones:

*“Definitivamente no. Bajo el lema de, puede ser peor, no hacen mucho. Osea, por ejemplo la empresa que... una que está dejando a dos o tres compañeros afuera. Y no se preocupa por esos dos o tres compañeros. Y todos los otros compañeros que quedan adentro sí se preocupan. Van al gremio, no que tienen que estar, que qué sé yo, que no hagan el filtro... y el gremio te dice y bueno. Y bueno, quedan dos personas sin laburar. Y eso siempre juega.” (Emiliano, 42 años)*

*“Mirá... lo que yo percibo es que no los trabajadores no le dan bola al sindicato. Es más lo que baja la empresa... y está más ahí. Y por ahí, se queja la gente de.. por ejemplo... de lo económico, de las... de la categoría o de las evaluaciones al sindicato, pero en definitiva es YPF el que baja esa política. No el sindicato. Van al sindicato pero no ha hecho nada para mejorar nada. NO ha dicho bueno, juntemonos y hagamos algo, juntemos firma toda la refinería para que saque las calificaciones. No es solo... y el sindicato hace la plancha mal.” (Lautaro 37).*

O bien que plantean cierto malestar a la hora de la participación de sectores de trabajadorxs para la generación de espacios recreativos

*“En su momento quisimos, yo estaba ahí, con la juventud que se armó, petrolera, mejorar eso, pero como que los viejos no dejaron. Pusieron muchos palos... qué quieren estos pibes y todo eso y... como que cansaron... y todo eso como que se fue. Por ejemplo, la secretaria de deporte que era re esencial, era juntarnos a jugar un .. a organizar un torneo de fútbol... no... ni eso querían. Tampoco les gustaba el cruce entre sectores. El acercamiento con otros sectores. Eso no les gusta. (Esteban, 35 años)”*

O bien espacios políticos:

*“En su momento cuando estábamos los revolucionarios de la juventud, nosotros nos habíamos armado la regional... y queríamos, propusimos hacer un curso de delegado, curso de manejo de montones de cosas... a nivel gremial, que lo llegamos a hacer pero bueno... no terminó bien. Nos cortaron. Porque bueno, en su momento se había hecho un muy buen grupo de la regional. Con distintos gremios de la zona pero los secretarios generales de la mayoría de los gremios no querían.*



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

*Me ha pasado a mi. Que empecé a participar de otro espacio y me han hecho la cruz. Me lo han dicho y me lo han hecho sentir también.” (Federico, 38 años).*

En esta visión, entonces, observamos la pretensión de que el sindicato se convierta en el portavoz de la lucha de lxs trabajadorxs del sector. En un sentido amplio, y siguiendo el registro de las entrevistas, vemos que no debe existir solamente, y en el mejor de los casos, para defender los derechos laborales, sino que también debe promover espacios de participación y recreación. Estas funciones del gremio, percibidas como esenciales y promovidas por algunxs de sus trabajadorxs, se encuentran según estas visiones, despriorizadas por el sindicato.

Para cerrar este apartado, y para dialogar con las otras secciones, consideramos que el ciclo político iniciado con la asunción de un nuevo gobierno en diciembre de 2015 conlleva a la reflexión por parte de lxs trabajadorxs sobre el rol que debe cumplir el gremio de cara a la ofensiva neoliberal en lo que refiere a las relaciones entre lxs propixs trabajadorxs:

*“Y, no les gusta mucho que nos juntemos por fuera de lo que mandan ellos. Yo siento que no quieren enfrentar a este gobierno neoliberal y eso hace que todo sea muy plancha, como que en vez de fomentar que nos unamos, pareciera que no les gustara...” (Magdalena, 34 años)*

*“Como que le hace el juego al neoliberalismo, en vez de que el sindicato ayude a pensarnos como clase trabajadora y como parte de ypf, como que ahí se parece a la nueva gestión de la empresa, chau a la cultura ypféana” (Magdalena, 34 años)*

De esta manera, lxs trabajadorxs asumen, en línea con las visiones críticas que mencionamos anteriormente, una relación entre el momento político que vive el país y el rol del sindicalismo en su lugar de trabajo. Perciben una relación intrínseca entre neoliberalismo e individualización reflejada en la falta de promoción de la solidaridad de clase, el compañerismo y la unidad por parte del sindicato, en diálogo con las directivas de la gestión y el *ethos empresarial* que mencionamos en el apartado anterior.

## **V. A modo de conclusión**



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

En el presente trabajo, intentamos pensar de qué manera las prácticas y acciones de los sindicatos contribuyen en los procesos de subjetivación política de lxs trabajadorxs, en un contexto macroeconómico regresivo, centrándonos en el caso de la Refinería de YPF La Plata. Las intuiciones/hipótesis que guiaron nuestras preguntas, se vincularon a tejer cierta linealidad en el accionar del sindicato, en relación a permitir y/o garantizar una permeabilidad de lógicas y procesos de subjetivación política neoliberal. El SUPeH, caracterizado como parte del *sindicalismo empresarial*, cumplió un rol importante en el proceso de privatización de YPF y eso es identificado en la voz de lxs trabajadorxs como “*los viejos que participaron de la gran echada*”.

Con este punto de partida, en primer lugar realizamos una breve reconstrucción del contexto político y macroeconómico y nos adentramos en una breve historización de la empresa y del gremio, caracterizando a YPF como un ámbito de subjetivación política, en donde tienen lugar múltiples interacciones sociales con la capacidad de generar procesos de subjetivación política en lxs trabajadorxs. En este marco, nos preguntamos por las interacciones entre el sindicato y lxs trabajadorxs para dar cuenta de qué manera y qué forma adoptan esos procesos de subjetivación política, en un contexto nacional y regional de ofensiva neoliberal.

Realizamos un análisis de las entrevistas a partir de tres ejes rectores: los procesos de subjetivación política en YPF como empresa (relación trabajadorxs-empresa); la consolidación de procesos de heterogeneización, tanto en el plano económico como en el político (relación trabajadorxs-trabajadorxs) y finalmente, el rol del gremio y su vinculación con lxs trabajadorxs (relación trabajadorxs-gremio) .

En relación al primer eje, hicimos hincapié en los procesos de formación (capacitaciones, cursos, jornadas) que las empresas tienen para con lxs trabajadorxs y observamos que a través de los mismos, la empresa despliega con fuerza un cierto ethos neoliberal. Esto se ha realizado históricamente a través de capacitaciones de carácter técnico, que tienden a racionalizar y eficientar el procesos de trabajo. Sin embargo, con el cambio de gobierno y el reemplazo del perfil técnico del CEO de YPF por el de un administrador de



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

BUENOS AIRES, 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2019

empresas, se observa una nueva modalidad de formación de lxs trabajadorxs, tendientes a formar no sólo el proceso de trabajo propiamente dicho, sino también, a la subjetividad y los valores de lxs trabajadorxs. Este proceso, sin embargo, no se encuentra libre de tensiones: la propia voz de lxs trabajadorxs da cuenta de las resistencias que se presentan para con este tipo de cursos, que son entendidos como una “pérdida de tiempo”.

En segundo lugar, pretendimos aportar a la reflexión sobre las relaciones entre los procesos de heterogeneización económica y la construcción de subjetivaciones neoliberales, mostrando las visiones de lxs trabajadorxs sobre aquellos procesos de fragmentación de su propio colectivo, a partir de la tercerización, subcontratación y deslocalización productiva.

Por último, se intentó identificar la vinculación entre el sindicato y lxs trabajadorxs, como relación potente en la generación de procesos de subjetivación política. En este apartado, identificamos diversas actitudes de lxs trabajadorxs para con el Estado. Una perspectiva meramente instrumental, de resolución de problemas inmediatos, una segunda visión ligada a otorgarle al sindicato una función social relevante en el marco de la empresa, como garante de algunos derechos de lxs trabajadorxs y finalmente, las perspectivas más críticas con respecto al sindicato. Estas perspectivas no se encontraron de manera pura en las entrevistas, sino que las mismas aparecían dosificadas en las voces de lxs trabajadorxs. Sin embargo, es interesante destacar que la mayoría de los relatos (incluso de trabajadorxs vinculados al sindicato) mantenían una visión distante con el mismo.

Todo esto nos permite visualizar una *geometría variable* entre la empresa, el gremio y lxs trabajadorxs, en donde la interacción entre esas esferas se torna central en los procesos de subjetivación política de lxs trabajadorxs. Estas relaciones, formuladas de manera teórica, nos habilitan a reflexionar sobre cómo se fueron construyendo ámbitos de subjetivación política en la empresa YPF, identificados fuertemente con el neoliberalismo. Retomar el concepto de *geometría variable*, nos otorga una visión dinámica de este proceso, cristalizando la posibilidad de vislumbrar tensiones, conflictos y contradicciones en ese ámbito de subjetivación.



## Referencias bibliográficas

- Arceo N, González M, Mendizábal, N y Basualdo E, (2010): “El nuevo patrón de crecimiento y su impacto sobre el mercado de trabajo”, en La economía argentina de la post-convertibilidad en tiempos de crisis mundial, CIFRA-CTA, Ed. Cara o Ceca, Buenos Aires.
- Etchemendy, S. (2001) “Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica”. Desarrollo Económico. Buenos Aires, Enero-Marzo, Vol. 40, No. 160, pp. 675-706.
- Etchemendy, S. y Collier, R. (2008), “Golpeados pero de Pie. Resurgimiento Sindical y Neocorporativismo Segmentado en Argentina (2003-2007)”, POSTDATA; Lugar: Buenos Aires; Año: 2008 vol. 13 p. 145 - 192
- Fernández Massi, M.(2019): “Subcontratación, estrategias sindicales y calidad del empleo en la industria petroquímica” | pp. 163-177 Rev IISE | Vol 13, Año 13 | Dossier Las (re)configuraciones del trabajo y el empleo... ISSN: 2250-5555
- Ginger, N. y Palermo, H. (2006) “Cadenas de oro negro. Cambios en el proceso de trabajo de Repsol-YPF”, FILO-UBA, Buenos Aires.
- González, M (2010): "El mercado de trabajo en la post-convertibilidad. Puntos de continuidad y ruptura con el patrón de crecimiento anterior". En: N. Arceo y Socolovsky Y. (ed.), Desarrollo económico, clase trabajadora y luchas sociales en la Argentina contemporánea, Buenos Aires, IEC-CONADU.
- Guattari, F. (1996) “Acerca de la producción de subjetividad. En Caosmosis, Buenos Aires. Ed. Manantial.
- Ley 26.741 (2012) “De la Soberanía Hidrocarburífera de la República Argentina” en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/195000-199999/196894/norma.htm> .
- Murillo, M. Victoria (1997), “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, en Revista Desarrollo Económico, Vol. 37, na 147.
- Murillo, M. V. (2000), “Del populismo al neoliberalismo: sindicatos y reformas de mercado en América Latina”, en Revista Desarrollo Económico, Vol. 40, na 158.
- Orlansky, D. y Makón, A. (2003) “ De la sindicalización a la informalidad. El caso de Repsol-YPF”, Revista Argentina de Sociología, noviembre-diciembre, año/vol. 1, número 001, Consejo de Profesionales en Sociología Buenos Aires, Argentina, pp. 7-26
- Palermo, H. (2013), “Apuntes para pensar la nacionalización de YPF: relaciones laborales y tensiones sociales en Comodoro Rivadavia”, CLACSO, Buenos Aires.



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS EN EL ESCENARIO ACTUAL.  
Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis**

Buenos Aires, 7, 8 y 9 de Agosto de 2019

- Pérez, P. y López, E. (2018) “¿Un nuevo ciclo regresivo en Argentina? Mundo del trabajo, conflictos laborales y crisis de hegemonía, Miño y Dávila, La Plata.
- Piva, A. (2009) “Vecinos, piqueteros y sindicatos disidentes. La dinámica del conflicto social entre 1989 y 2001”, En Bonnet, A. y Piva, A., Argentina en pedazos. Luchas sociales y conflictos interburgueses en la crisis de convertibilidad, Peña Lillo, Buenos Aires.
- Portes, A. (1988). “La informalidad como parte integral de la economía moderna y no como indicador de atraso: respuesta a Klein y Tokman”, Estudios Sociológicos, ISSN-e 0185-4186, Vol. 7, N°. 20 (MAY-AGO), 1989, págs. 369-374.
- Santella, A. (2013) “¿Revitalización Sindical en Argentina? Conflictos laborales en el sector automotriz” En Senén González, C. y Del Bono, A. “La revitalización sindical en Argentina y su heterogeneidad cultural”. Prometeo. San Justo. Universidad Nacional de La Matanza.
- Senén González, C. y Del Bono, A. (2013), “La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas”, Ed. Prometeo - UNLaM, Buenos Aires.
- Terra, L. (2004). La ruptura de un compromiso social: la privatización de YPF y sus consecuencias en el mercado de trabajo de Berisso y Ensenada. VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Vignale, S. (2017) Neoliberalismo, presente y subjetivación: hacia nuevas formas de lo crítico. El Arco y la Lira. Tensiones y Debates, 5ª.
- Von Storch, M. (2002) "El impacto social de la privatización de YPF en Comodoro Rivadavia. En Estudios de Trabajo Número 24, ed. ASET, Julio/Diciembre 2002.