

Proyecto editorial: Federico Polotto  
Coordinación general de la obra: Juan Suriano  
Asesor general: Enrique Tandeter  
Investigación iconográfica: Graciela García Romero  
Diseño de colección: Isabel Rodríguez

NUEVA HISTORIA ARGENTINA

TOMO 10

DICTADURA Y DEMOCRACIA  
(1976-2001)

Director de tomo: Juan Suriano



EDITORIAL SUDAMERICANA  
BUENOS AIRES

## ÍNDICE

<i>Introducción: Una Argentina diferente</i> por Juan Suriano .....	11
<i>Capítulo I. El tiempo del "Proceso"</i> por Hugo Quiroga .....	33
<i>Capítulo II. La reconstrucción de la democracia argentina</i> por Hugo Quiroga .....	87
<i>Capítulo III. La economía y la política económica: del viejo al nuevo endeudamiento</i> por Mario Damill .....	155
<i>Capítulo IV. Crisis y reformulación de las políticas sociales</i> por Susana Belmartino .....	225
<i>Capítulo V. La salud pública bajo la regulación del poder corporativo</i> por Susana Belmartino .....	281
<i>Capítulo VI. Las transformaciones regionales</i> por Alejandro Rofman .....	331
<i>Capítulo VII. Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales</i> por Héctor Palomino .....	377
<i>Capítulo VIII. Fin de siglo urbano. Ciudades, arquitecturas y cultura urbana en las transformaciones de la Argentina reciente</i> por Graciela Silvestri y Adrián Gorelik .....	443
<i>Capítulo IX. Los derechos humanos entre el Estado y la sociedad</i> por Elizabeth Jelin .....	507

---

## BIBLIOGRAFÍA

Consultora Equis, *La distribución del ingreso en la década de los 90*, Buenos Aires, mayo de 2000.

Dadín, Juan, *Producción algodonera. Estratificación de las explotaciones en la provincia del Chaco*, Ministerio de Agricultura y Ganadería del Chaco, Dirección del Algodón, Resistencia, 1994.

Filadoro, Ariel, *El circuito algodonero en la década de los 90*, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires (documento de trabajo), Buenos Aires, 2000.

INDEC, *Información sobre la evolución de la pobreza y la indigencia en la Argentina*, Buenos Aires, 2002.

Ministerio de Economía y Obras Públicas, *Información Económica. Informe IV Trimestre 1998*, Buenos Aires, 1999.

———, *Información Económica. Informe IV Trimestre 2000*, Buenos Aires, 2001.

Miranda, Oscar, "Tecnología moderna, relaciones tradicionales, reestructuración productiva y trabajo estacional en la fruticultura del norte de la Patagonia", *Desarrollo Económico*, N° 153, abril-junio de 1999.

Rofman, Alejandro, *Las economías regionales a fines del siglo XX*, Editorial Ariel-Planeta, Buenos Aires, 1999.

———, *Desarrollo regional y exclusión social*, Amorrortu Editores, Buenos Aires, 1999.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, *Boletines Estadísticos del Algodón*, ediciones varias, Buenos Aires, 1995 a 2001.

Tappata, Anahí, *El poder de la agroindustria*, CAFI-IIERAL, General Roca, Río Negro, 1997.

Diarios: *Clarín*, *Página/12*, *Norte* (Resistencia) y *Río Negro* (General Roca, Río Negro).

---

# VII

---

## Los cambios en el mundo del trabajo y Los dilemas sindicales

por HÉCTOR PALOMINO



Marcha Federal, 1995

Los cambios registrados desde 1975 modificaron la base social de los sindicatos y afectaron sus vínculos tradicionales con el Estado y el sistema político. La crisis del mercado de trabajo, con su secuela de desocupación y precarización laboral, atenuó la fuerza social y política de los sindicatos. Esta crisis no fue ajena a las políticas públicas aplicadas durante la dictadura militar primero y durante la década del noventa después, que indujeron a la apertura de la economía y a la privatización de las grandes empresas estatales y de la gestión de servicios públicos. Estos cambios afectaron también la estructura empresarial, ampliando la brecha entre las grandes empresas y el resto de los agentes económicos, y reduciendo el papel que los empresarios locales habían ocupado en la cúspide del poder económico en las décadas previas.

El Estado también registró transformaciones significativas, sobre todo durante los noventa, afines con las reformas neoliberales aplicadas en el resto de América latina, que restringieron su papel en la economía y en la

sociedad. Estas restricciones fueron particularmente intensas en la Argentina, donde la dependencia financiera externa alcanzó límites sin precedentes, constituyéndose en el eje central del nuevo modelo económico instalado en el último cuarto de siglo. Actualmente nuestro país afronta la necesidad de modificar ese modelo, en un contexto en el que las fuerzas internas y externas que lo sostuvieron siguen contando con significativos recursos, poder e influencia social.

## LA CRISIS DEL SINDICALISMO

### La acción sindical frente a la dictadura

#### *Apogeo y caída de los sindicatos*

Los militares que encabezaron el golpe militar de 1976 orientaron la represión tanto sobre la sociedad como sobre la cúspide del poder civil, entre quienes se encontraban precisamente los dirigentes sindicales. Éstos habían logrado desalojar del gobierno, meses antes del golpe, a los funcionarios más cercanos a la presidenta, Isabel Perón, y tomado el control de áreas importantes del Estado en el período que siguió inmediatamente al denominado "Rodrigazo". Posiblemente como nunca antes ni después, los dirigentes sindicales habían alcanzado semejante grado de poder político y control sobre el Estado en la Argentina; pero esto mismo permite medir tanto la magnitud de su derrota como la dificultad de esos dirigentes para orientar políticamente a la sociedad argentina de modo perdurable.

El grado de poder alcanzado por los dirigentes sindicales en 1975 se vincula tanto con sus bases materiales, fuertemente enraizadas en el mercado de trabajo y en la estructura de los sindicatos, como en la adhesión política de los trabajadores con el peronismo, generalizada en esa época. Por entonces el mercado de trabajo funcionaba en condiciones de plena ocupación, lo cual generaba tensiones poderosas para el aumento de salarios y, al mismo tiempo, la mayor parte de los asalariados integraba las filas sindicales, como reflejo de la capacidad sindical para afiliarlos, no siempre de modo voluntario seguramente. Pero aun para quienes fueran compulsivamente afiliados, es presumible que no debía resultarles ajena esa condición para definir sus

expectativas de ingresos crecientes. Una mirada desde el presente sobre las estadísticas de esa época permite determinar claramente que allí se sitúa el más alto nivel alcanzado por los salarios, cualquiera sea el indicador utilizado para medirlos. Y, sobre todo durante los ochenta, los reclamos salariales de los sindicatos colocaron como su fundamento y meta retomar el nivel salarial alcanzado antes del golpe militar.

Es decir que las condiciones de pleno empleo, alto nivel salarial y poder político de los sindicatos, prevalecientes en 1974 y 1975, fueron determinantes para explicar las expectativas y el comportamiento de los trabajadores y de los sindicatos en los quince años posteriores. Ese horizonte de expectativas fue clausurado recién con las sucesivas oleadas hiperinflacionarias de 1989 y 1990 primero, y luego con la crisis del mercado de trabajo registrada durante la última década del siglo XX y que aún perdura.

Más allá de su incidencia en las expectativas sociales y políticas posteriores, la irrupción de los sindicatos en el poder político con el "Rodrigazo" resulta ejemplar de la visión política de "corto plazo" de sus dirigentes. Detrás de las turbulencias del "Rodrigazo", la mayoría de los analistas observó —al menos *a posteriori*— que los sucesos que lo enmarcaron reflejaban entre otros el proyecto de poder del *establishment* financiero y su capacidad para ponerlo en práctica. Precisamente, la estrategia de los dirigentes sindicales para presionar al máximo por el aumento de salarios en la negociación colectiva, como modo de reforzar su control de la representación de los trabajadores, los convirtió en un colaborador activo en la erosión del precario equilibrio macroeconómico alcanzado durante la gestión del presidente Perón. Y esa erosión allanó finalmente el campo a los militares para dar el golpe y para situar al *establishment* financiero en la cúspide del poder político en la Argentina.

Resulta emblemático que el "Rodrigazo" hubiera comenzado cuando los empresarios industriales, comandados entre otros por quien fue poco tiempo más tarde el primer ministro de Economía de la dictadura militar, Martínez de Hoz, aceptaron otorgar un aumento que duplicaba con creces el salario nominal de los trabajadores metalúrgicos, representados en la mesa de negociación colectiva por Lorenzo Miguel, secretario general de la Unión Obrera Metalúrgica. En esa época la nego-

ciación de los metalúrgicos funcionaba como el “caso testigo” para los convenios colectivos que debían acordar los sindicatos de las restantes ramas de actividad, claro reflejo de las condiciones de empleo y salarios prevalecientes en una economía en la que la industria había alcanzado un rol decisivo, y de la centralidad de los obreros metalúrgicos en ella. Pero el costo involucrado en los aumentos nominales de salarios era trasladado por los empresarios a los precios de los bienes, por lo que el logro sindical en la mesa de negociación se traducía al poco tiempo en la derrota de los trabajadores en el mercado, como consumidores, a través de la inflación.

El “éxito” sindical en la negociación colectiva se tradujo en un incremento abrupto de precios y en el intento del gobierno para controlar el desequilibrio macroeconómico mediante una “fuga hacia delante”, que terminó entronizando la elevada inflación como un dato permanente de la economía argentina en los quince años posteriores. Ese éxito de los sindicatos les facilitó el acceso a resortes clave del gobierno de Isabel Perón, pero el poder alcanzado no fue suficiente para establecer el control sobre una economía expuesta al cambio permanente de sus precios relativos, condición ideal para el predominio político del *establishment* financiero que acompañó la dictadura militar de 1976-1983.

### *Los sindicatos durante la dictadura*

A partir del golpe de marzo de 1976, los militares acentuaron la represión iniciada durante el gobierno de Isabel Perón sobre trabajadores y dirigentes sindicales, a través del asesinato, la “desaparición” (asesinatos clandestinos) y el encarcelamiento de muchos de ellos. Los testimonios de la época dan cuenta de las expectativas de los militares sobre la posibilidad de respuestas obreras al golpe, que los llevó a sitiar con soldados numerosas plantas fabriles en el área metropolitana del Gran Buenos Aires y en otros centros industriales del país. Esos mismos testimonios dan cuenta también del inmovilismo de las bases obreras ante el derrocamiento de un gobierno que, contra las previsiones militares, no consideraban ya como “propio” o, al menos, que no valía la pena defender ante los riesgos evidentes de represión que se hacían sentir con fuerza ya muchos meses antes del golpe.

Pese a este inmovilismo, los militares establecieron una fuerte represión sobre las bases obreras incluso en los propios establecimientos industriales. En plantas fabriles automotrices, como las de Mercedes Benz y Ford, fueron establecidos centros clandestinos de detención de delegados sindicales y trabajadores. Pero esta represión había comenzado antes, como en Villa Constitución (provincia de Santa Fe) en 1975, cuando los directivos de la empresa Acindar —cuyo presidente era por entonces Martínez de Hoz—, habilitaron la intervención de los militares en su planta siderúrgica y el encarcelamiento del secretario de la sección local de la UOM, opuesto al secretario nacional de su gremio.

La represión militar sobre los trabajadores y los dirigentes sindicales se extendió a sus actividades políticas e institucionales mediante la suspensión indefinida de la acción sindical y de la negociación colectiva, la intervención de numerosos sindicatos y de sus obras sociales, y una nueva legislación tendiente a desalojar del control de estas últimas a los sindicatos. Pero la represión ejercida por los militares no fue suficiente para acallar por completo la protesta obrera y sindical, manifestada en conflictos y huelgas “no declaradas” en numerosos establecimientos y lugares de trabajo. Los primeros conflictos surgieron hacia fines de 1976, a unos seis meses del golpe de marzo de ese año, e involucraron a trabajadores de plantas automotrices y también de la electricidad, que constituían los segmentos de mayores niveles de calificación y salarios de una clase obrera no diezmada aún por la desindustrialización posterior. La mayor parte de estos conflictos tenía como eje la demanda salarial, estimulada por una persistente inflación en un contexto en el que, vanamente, el gobierno militar buscó mantener congelados los ingresos nominales.

La respuesta inicial de los militares ante estos conflictos fue fulminante: sancionaron una norma que establecía prisión por varios años a los trabajadores que participaran en huelgas, y penas más elevadas a quienes “instigaren” a su realización. Además de esta criminalización de los conflictos, los militares indujeron a despidos en las empresas en huelga, y numerosos trabajadores y delegados sindicales fueron detenidos y desaparecidos. La represión alcanzó no sólo a los dirigentes sindicales de izquierda, como René Salamanca del sindicato de mecá-

nicos de Córdoba, sino también a miembros conspicuos de la burocracia sindical, como Oscar Smith del Sindicato de Luz y Fuerza, cuya “desaparición” (asesinato clandestino) en febrero de 1977 fue un claro mensaje de los militares hacia los dirigentes gremiales para que no alentaran los conflictos laborales.

Los intentos de regulación del trabajo y del salario realizados por el gobierno militar se frustraron en parte por la propia dinámica de un mercado de trabajo que funcionaba en condiciones prácticas de pleno empleo, sobre todo a partir de la recuperación económica registrada en los meses posteriores al golpe y hasta la reforma financiera implementada en 1978. El equipo económico de la dictadura buscó fijar el control de los aumentos salariales, en un contexto de persistente inflación que generaba presiones importantes para el reajuste nominal de salarios. La vía para establecer este control fue la penalización a las empresas que otorgaran alzas salariales que superaran los incrementos de productividad, impidiéndoles el traslado a costos y obligándolas a pagar el impuesto a las ganancias por el monto correspondiente a esos aumentos. El control fue logrado sólo a medias; ya que en un contexto de recuperación económica los aumentos salariales operaban simplemente por la movilidad laboral, estimulada por la dinámica de un mercado de trabajo con baja o casi nula desocupación —es decir, los trabajadores buscaban incrementar sus salarios cambiando de empleo, lo cual llevaba a los propios empresarios a liberarse del control de salarios con el fin de preservar en sus planteles a los trabajadores más calificados—. Con la reforma financiera de 1978 esta situación varió considerablemente, ya que la apertura a las importaciones afectó notablemente a la industria local, estableciendo indirectamente un control de mercado sobre los salarios, en particular en las empresas más expuestas a la competencia externa.

En los sindicatos y en las obras sociales intervenidas, los militares involucrados en la intervención tendieron a establecer lazos con los dirigentes sindicales de “segunda línea” para asegurar la administración de las organizaciones. Esto generó resistencias objetivas a las políticas económicas gubernamentales e, incluso, a las disposiciones legales que buscaban acotar el poder sindical limitando sus recursos. Tal vez el ejemplo más sobresaliente de esta dinámica fueran las dificultades que

encontró el gobierno militar para reglamentar la nueva Ley de Obras Sociales, que desplazaba de su control a los sindicatos. En la medida que la nueva ley no fuera reglamentada no podía hacerse efectiva y se mantenía, por el principio tradicional de no provocar un “vacío jurídico”, la vigencia de la ley previa, que favorecía el control sindical de las obras sociales. La mayor resistencia a la reglamentación de la nueva ley provenía entonces de los propios interventores militares de las obras sociales, que ya se habían habituado seguramente a tener bajo su disposición los cuantiosos recursos de esas entidades.

Las pujas internas dentro del gobierno militar permitieron a los dirigentes sindicales encontrar canales propios para orientar sus demandas, en parte por las propias necesidades de aquél y en parte prosiguiendo una estrategia tradicional de negociación con los gobiernos de facto. Ya en junio de 1976 un sector sindical fue convocado por el gobierno para acudir a la asamblea anual de la Organización Internacional del Trabajo, pero al año siguiente esa convocatoria no fue renovada, lo que expuso al gobierno militar a la denuncia y crítica abierta dentro de ese foro por parte de las organizaciones internacionales de sindicatos, solidarios con sus pares locales. Como organismo tripartito integrado por Estados, representaciones empresariales y sindicales, la OIT convoca anualmente delegaciones de cada país para debatir los temas centrales de la agenda laboral, para ratificar convenios existentes y promover otros nuevos, instancia que funciona como una caja de resonancia de sucesos y tendencias universales del mundo del trabajo. La ausencia de una delegación sindical argentina en 1977 —ya que por la Argentina concurren sólo las delegaciones estatal y empresarial— constituyó la ocasión para que las corrientes sindicales internacionales efectuaran duras denuncias sobre la represión de los militares a trabajadores y sindicatos en nuestro país. Advertidos de su exposición a la crítica internacional, en 1978 nuevamente los militares convocaron a una delegación sindical para concurrir a la conferencia anual de la OIT, cuya composición fue acordada con uno de los primeros nucleamientos políticos sindicales conformados durante la dictadura, la Comisión de los 25, cuyo nombre alude a la cantidad de gremios que la integraron inicialmente.

La Comisión de los 25 fue configurada a principios de 1977

por diferentes corrientes internas del sindicalismo peronista surgidas en diversas coyunturas históricas, cuyas denominaciones reflejaban el alineamiento original, casi siempre circunstancial, de sus dirigentes en relación con el poder político: “verticalistas” y “antiverticalistas”, “independientes” y “participacionistas”, “ortodoxos”, aludían a las posiciones sostenidas frente al gobierno peronista y épocas más antiguas aún. El acuerdo de este nucleamiento con los militares para conformar la delegación sindical en la asamblea anual de la OIT en 1978 estimuló a dirigentes que no lo integraban a tender puentes con los militares, para lo cual organizaron otro nucleamiento, la Comisión Nacional de Trabajo —CNT—. Este nuevo agrupamiento planteó su disposición a negociar con los militares, con el fin de recuperar los sindicatos intervenidos al tiempo de establecer canales —aún precariamente institucionalizados— de demandas frente al gobierno militar. De este modo quedó configurado un panorama que parecía reeditar las estrategias sindicales “participacionistas” y “opositoras” durante el extenso período de proscripción política que siguió a la caída de Perón en 1955: un sector gremial no partidista y más “dialoguista” con el gobierno militar, la CNT, y otro sector político partidista con posiciones más opositoras frente al gobierno militar, la Comisión de los 25.

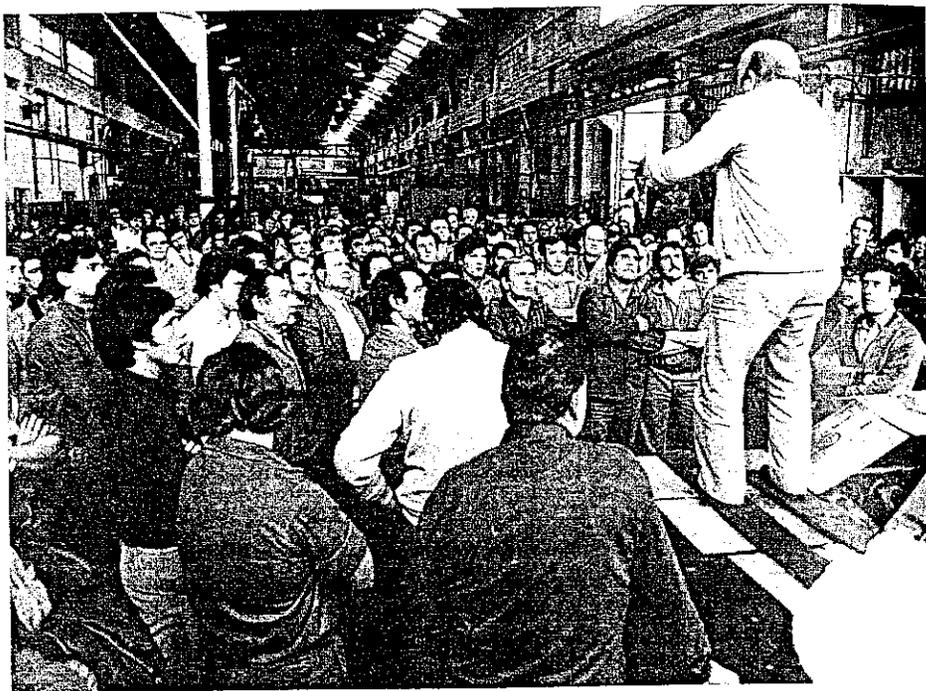
Los intentos de un sector del sindicalismo para acercar posiciones con los militares en 1978 reflejaban la consolidación de la dictadura. Pero si bien las protestas internas fueron acalladas a través del terrorismo de Estado, el asesinato y la desaparición de decenas de miles de personas, de las cuales se estima que más de la mitad eran trabajadores sindicalizados, multiplicaron las denuncias internacionales sobre el régimen y lo condujeron al aislamiento. El campeonato mundial de fútbol de 1978 constituyó un símbolo de esta situación, ya que, si bien el triunfo deportivo fue capitalizado por los militares para legitimarse políticamente en la arena local, el eco universal del torneo facilitó la difusión de las atrocidades del régimen en la arena internacional. Por eso, la posibilidad ofrecida por los dirigentes sindicales dialoguistas no era ajena a la necesidad de legitimación externa de los militares, aun a riesgo de aceptar los cuestionamientos de esos dirigentes sobre la política económica del régimen, que tendía a erosionar las filas sindicales.

En los años posteriores los sindicatos encontraron un espacio más amplio para hacer oír sus reclamos, sostenidos en la demanda creciente de los sectores sociales más afectados por la política económica del gobierno militar.

En abril de 1979 la Comisión de los 25 convocó la primera huelga general de 24 horas registrada durante la dictadura. El gobierno militar intentó evitarla encarcelando a sus convocantes, pero ésta se realizó finalmente. Más allá de su alcance efectivo, que fue parcial pero importante en los grandes centros industriales del país, el mayor impacto fue político porque implicó el retorno de la protesta social masiva en un espacio público clausurado durante varios años. Luego de la huelga los dirigentes de los dos nucleamientos sindicales importantes —los 25 y la CNT— buscaron confluir en la Conducción Única de Trabajadores, que al poco tiempo terminó disolviéndose. Sin embargo, una de las consecuencias de esta coordinación frustrada fue la conformación de una nueva corriente, la de “los 20”, disidente de la CNT. Más allá de los matices de diferenciación provenientes de afinidades personales y antiguas lealtades, lo que separaba a los diversos agrupamientos sindicales era la estrategia por seguir frente al gobierno militar. Los “dialoguistas” de la CNT, liderados por el dirigente de la industria del plástico, Jorge Triaca, aceptaban la continuidad del gobierno militar aunque criticaban la política económica. Las líneas opositoras, en cambio, eran más proclives a la búsqueda de una salida política del régimen militar. Éste, que comenzaba a afrontar un desgaste creciente ya no sólo en el frente internacional, sino también internamente por los cada vez más públicos reclamos de los movimientos de derechos humanos surgidos durante la dictadura y en parte por las propias pugnas internas, buscó incidir en el ordenamiento sindical mediante una nueva ley de asociaciones gremiales.

La ley N° 22.105, sancionada a fines de 1979, eliminaba las organizaciones sindicales de tercer grado con objeto de disolver la CGT, la central tradicional de los sindicatos en la Argentina. Que el gobierno militar haya demorado casi cuatro años en promulgar una norma de este tipo revela en parte la ausencia de consenso acerca de qué hacer con los sindicatos, aunque el momento de decisión se explicaba por el surgimiento de expresiones sociales, y también sindicales, de oposición al régi-

men. Sin embargo, la norma no eliminaba los sindicatos, sino que pretendía proscribir la actividad política en su seno, limitar su coordinación o unificación a través de centrales y limitar también sus recursos, ya que inhibía a los sindicatos para gestionar las obras sociales. En cierto modo esta norma gubernamental aceleró la tendencia de reunificación de los sindicatos en torno a las corrientes opositoras, sobre todo porque les otorgó un importante objetivo de lucha: la reconstitución de la CGT se convirtió en un desafío dirigido contra el régimen militar. La reunificación fue alcanzada en noviembre de 1980, cuando el gobierno afrontaba un importante debate interno respecto del diseño de una "salida controlada" de la dictadura, que coincidía con el próximo fin del mandato asignado a Videla, y de su ministro de Economía, Martínez de Hoz, cuyo programa sostenido por el *establishment* financiero dividía



Asamblea en la fábrica FAE para reclamar la preservación de la fuente de trabajo, 25 de septiembre de 1981.

aguas entre los militares. La salida simultánea de ambos en marzo de 1981 generó primero un fuerte *shock* económico, por la "pérdida de confianza" del *establishment* financiero en la nueva política económica que se tradujo en una fuerte devaluación del peso frente al dólar, y también político ya que el sucesor de Videla, el general Viola, no pudo mantener su mando más que hasta diciembre de ese año, y fue reemplazado finalmente por Galtieri.

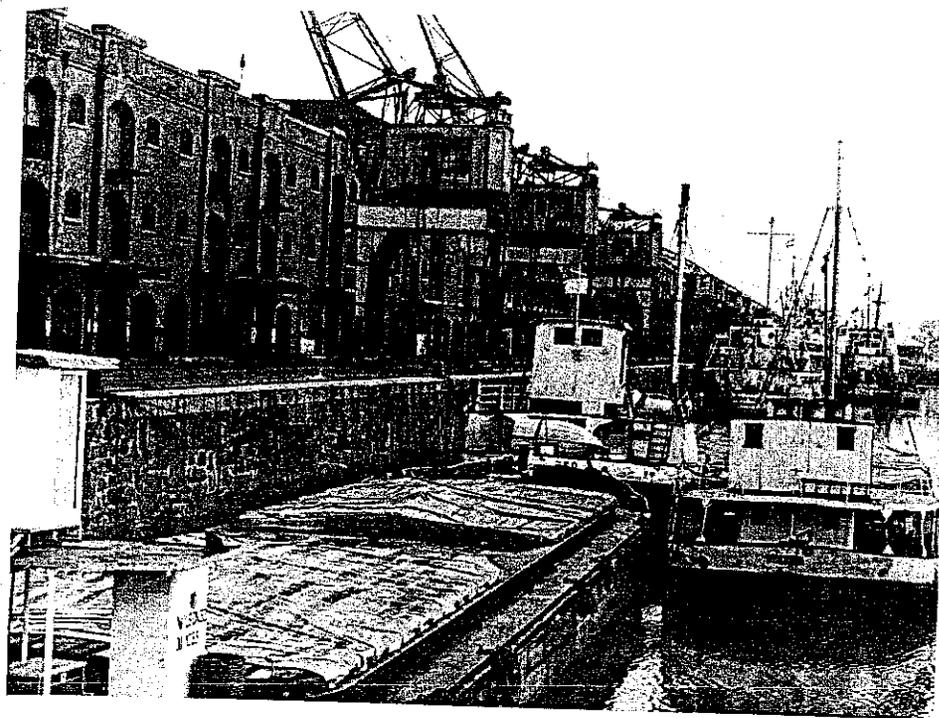
Durante el breve interregno de Viola al frente del gobierno militar se multiplicaron los canales de discusión con diversos sectores políticos tendientes a buscar una "salida" de la dictadura, debate en el que los dirigentes sindicales tuvieron un rol importante por su condición de peronistas, lo que les permitía asumir la representación, al menos parcial, de ese sector político. Nuevamente el secretario de la UOM, Lorenzo Miguel, que en 1980 había sido liberado de la cárcel en la que había permanecido desde el día del golpe de 1976, cumplió un rol importante en estos cabildos realizados en ámbitos acotados, ya que el gobierno militar había clausurado el espacio de debate público. El desplazamiento de Viola del poder clausuró también las negociaciones políticas y los dirigentes que se habían reunificado en la CGT, liderados por Saúl Ubaldini, convocaron un paro general para marzo de 1982. Pero los militares que desplazaron a Viola emprendieron una verdadera fuga hacia adelante a través de la recuperación de las islas Malvinas, lo cual indujo a un reacomodamiento político súbito y prácticamente impensable antes de la declaración de la guerra contra Inglaterra. A los pocos días de la huelga y movilización de fines de marzo de 1981, promovida por los sindicatos contra la dictadura, los mismos dirigentes que la convocaron concurren a Plaza de Mayo en apoyo a la guerra encarada por la dictadura. La crisis del régimen militar que sobrevino con la derrota en la guerra de Malvinas encontró a los dirigentes sindicales liderando la recomposición del aparato político del Partido Justicialista para las elecciones que, finalmente, se realizaron en octubre de 1983.

## Los sindicatos y la apertura democrática

La derrota peronista en las elecciones de octubre de 1983 a manos del candidato radical Raúl Alfonsín no fue ajena al rol de los sindicatos en la recomposición del Partido Justicialista. Alfonsín denunció abiertamente la existencia de un “pacto militar-sindical”, a través del cual los militares se asegurarían su inmunidad frente a la eventual revisión de los crímenes cometidos durante la dictadura. La derrota del PJ en las elecciones agudizó su crisis política interna pero, curiosamente, ese traspié afectó en menor medida a los dirigentes sindicales responsables de la misma: el doble rol político-sindical de estos dirigentes explica en buena medida esa paradoja.

La crisis de liderazgo dentro del peronismo luego de su derrota electoral de 1983, y más tarde la crisis del gobierno derivada de las rebeliones militares contra los juicios a los responsables del terrorismo de Estado, posibilitaron a los sindicatos desempeñar un rol protagónico en el sistema político. En la práctica, el sindicalismo apareció frecuentemente en la escena pública como un sustituto del PJ, asumiendo un rol claramente opositor, estableciendo alianzas con los empresarios y otras fuerzas sociales y políticas. Esta estrategia de confrontación, traducida en trece paros generales contra el gobierno y un sinnúmero de huelgas sectoriales, fue culminada con éxito, en la medida que finalmente posibilitó la recomposición del PJ, y al mismo tiempo permitió a los dirigentes sindicales incorporarse al poder de Estado durante la propia gestión de Alfonsín para, desde allí, promover la restauración de la legislación laboral.

Las estrategias sindicales en los ochenta se concentraron en la recuperación de las instituciones y de la legislación laboral afectada por la dictadura militar de 1976-1983, como de las que regulan la negociación colectiva y el control sindical de las obras sociales. Estos objetivos estuvieron sujetos a las conflictivas relaciones de los sindicatos con el gobierno de la UCR, que, si bien galvanizó la unidad sindical, generó al mismo tiempo fuertes tensiones entre los propios sindicatos. Esta estrategia de recuperación de la legislación laboral culminó con el triunfo de los sindicatos, que entre 1987 y 1989 obtuvieron la promulgación de las leyes de asociaciones sindicales, de



*El puerto de Buenos Aires durante la huelga general de septiembre de 1984.*

negociación colectiva y de control sindical de las obras sociales, casi en los mismos términos de las normas que habían derogado los militares.

### *1984-1985: la recomposición organizativa y política de los sindicatos*

Con el retorno democrático y el restablecimiento de las garantías constitucionales, se abrió un período de recomposición organizativa de los sindicatos. Los militares habían intervenido numerosas entidades y restringido la actividad de los sindicatos, por lo que una de las primeras tareas asumidas por las nuevas autoridades civiles fue la de diseñar un mecanismo para “normalizar” su funcionamiento.

Cuando se produjo la reapertura democrática, los sindicatos se encontraban en una situación institucional irregular, sea porque fueron intervenidos por los militares, o porque estuvie-

ran a cargo de dirigentes que no habían podido revalidar sus cargos mediante elecciones. De ahí que una de las primeras acciones del nuevo gobierno constitucional fuera “normalizar” las entidades mediante la convocatoria a elecciones sindicales. El diagnóstico del gobierno sobre los sindicatos ponía énfasis en las restricciones de los estatutos sindicales a la participación de los competidores en las elecciones, así como a la de las minorías en su conducción. La propuesta del gobierno para la normalización, que incluía normas específicas sobre estos puntos, fue rechazada por los sindicatos. Esto originó la primera gran confrontación de los sindicatos con el gobierno del doctor Alfonsín, que se resolvió en el Parlamento a favor de los sindicatos (la norma fue rechazada en el Senado, en el cual el oficialismo radical estaba en minoría). El gobierno radical dispuso entonces negociar una nueva norma que, esta vez, atendiera los intereses de la capa dirigente de los sindicatos.

A partir de su victoria y ya durante el proceso mismo de discusión de la norma fracasada, los sindicatos encabezaron una fuerte ofensiva para “recuperar” los ingresos de los trabajadores, deteriorados durante el régimen militar. El horizonte de recuperación salarial de esta estrategia sindical estaba colocado en los salarios vigentes entre 1974-1975, años que coincidieron con el último gobierno peronista y en el que, a favor de una fuerte redistribución de ingresos, los asalariados llegaron a obtener el 45% del ingreso nacional total.

Si bien las posibilidades de realización de esta estrategia eran en sí misma dudosas, debido a los cambios de la estructura productiva y social que implicaron una disminución del peso relativo de los asalariados y una fuerte diferenciación salarial, permitieron a los sindicatos desplegar una ofensiva que los reinstaló en el centro de la escena política. Esto fue favorecido por las dificultades del gobierno para estabilizar una economía que soportaba las presiones de la deuda externa al mismo tiempo que la puja interna por los ingresos, lo que se traducía en niveles crecientes de inflación.

Durante esta fase los conflictos laborales tendieron a crecer, realimentados permanentemente por elevadas tasas de inflación que mes a mes impulsaban la demanda sindical por la recuperación del poder adquisitivo. El momento culminante de esta estrategia fue el primer paro general de la CGT, en agosto

de 1984, mediante el cual los dirigentes sindicales buscaron centralizar el conflicto.

El ingreso de la CGT en escena estableció un plano de confrontación política con el gobierno, al mismo tiempo que resolvía las diferencias internas de los dirigentes sindicales. La CGT había sido intervenida por los militares y aún no había sido “normalizada”, tal como sí estaba ocurriendo con las entidades de primer grado. A falta de una definición institucional, la competencia entre dirigentes por el control de la central cobró la forma de una expresión de liderazgos. De hecho, el que finalmente fue elegido años más tarde como secretario general de la CGT, Saúl Ubaldini, emergió como el gran líder sindical en este primer paro durante el régimen constitucional.

Los intentos del gobierno de implementar un proceso de concertación social culminaron en un ruidoso fracaso, manifestado por un nuevo paro general de la CGT en mayo de 1985. Las demandas sindicales en este proceso se orientaron claramente sobre el gobierno, más que sobre los empresarios. Esta situación se mantuvo hasta el primer trimestre de 1985, cuando los signos de una recesión coyuntural fueron tornándose evidentes y operaron como un elemento disuasivo de los conflictos.

#### *El Plan Austral y la disminución temporaria de los conflictos laborales*

A partir de junio de 1985, en coincidencia con la aplicación de la primera política de estabilización económica del período constitucional, el denominado Plan Austral, los conflictos laborales registraron un marcado descenso, que abarcó tanto a los conflictos por sector de actividad como a los de empresa. Ante esta situación, los dirigentes sindicales nucleados alrededor de la CGT encararon una estrategia decididamente política, consistente en centralizar los reclamos en torno a una oposición decidida a la política económica del gobierno.

La estrategia de oposición a las políticas del gobierno ya habían sido ensayadas en el mes previo a la aplicación del Plan Austral. La centralización del conflicto laboral es una lógica de comportamiento sindical que concentra en breves períodos la fuerza social de una gran base de trabajadores, y expresa la centralización organizativa de los sindicatos en entidades de

tipo político que se instalan y negocian en el espacio público en representación del conjunto de los asalariados. Esta lógica difiere de los conflictos que se registran en los inicios del movimiento obrero, más extensos en el tiempo pero que abarcan categorías de trabajadores específicas, mucho más reducidas que las involucradas en los “modernos” paros generales. Esta lógica de los orígenes expresaba sobre todo la demanda de reconocimiento organizativo por parte de interlocutores —Estado y empresarios— renuentes a aceptar en el sistema económico y político la fuerza colectiva de los trabajadores.

La oposición de la CGT al gobierno siguió a grandes rasgos la lógica “moderna” de los paros generales tendientes a instalar en el espacio público la negociación sobre las líneas mayores de la política económica y social. En agosto de 1985, la CGT encabezó un nuevo paro general dirigido contra el Plan Austral, en nombre de un “programa alternativo” de 26 puntos elaborado por los dirigentes sindicales. En el programa se incluyeron, además de la exigencia de aumento salarial, la demanda de una moratoria del pago de intereses de la deuda externa, políticas de pleno empleo, créditos para los industriales, precios retributivos para los productores agropecuarios, participación sindical en las cajas de previsión social, aumentos para los jubilados, etc. En este programa —o más bien listado de demandas— los empresarios no aparecieron como adversarios de los sindicatos sino más bien como potenciales aliados.

Esta estrategia de confrontación de la CGT incluía también un componente político partidario. Los sindicatos aparecieron como los grandes derrotados en las elecciones de 1983, cuando encabezaron el PJ y lograron colocar alrededor de 25 diputados de origen sindical en el Congreso. Luego de la derrota, el peronismo se fragmentó en varias líneas internas y no pudo estabilizarse como un interlocutor central del gobierno a pesar de ser la principal fuerza opositora. Un partido dividido y sin rumbo tendió a ser sustituido, en el espacio público, por un sindicalismo peronista cada vez más intransigente con la política oficial y apoyado en los reclamos salariales de los trabajadores. Este rol sustitutivo del partido político constituía una experiencia bien conocida por el sindicalismo peronista de la década del sesenta, cuando asumió la representación política de un partido proscripto por los regímenes de esa época.



*Marcha sindical encabezada por Saúl Ubaldini y Lorenzo Miguel con la consigna “Paz, Pan, Trabajo”.*

Estos rasgos de la estrategia sindical se tornaron mucho más nítidos en una coyuntura en la que disminuyeron apreciablemente los conflictos sectoriales, al mismo tiempo que las elecciones para diputados de 1985 colocaban nuevamente a los dirigentes sindicales en la negociación política. Sin embargo, el nuevo triunfo de los radicales en esas elecciones fue desplazando la acción sindical hacia la protesta laboral.

#### *El resurgimiento del conflicto laboral entre 1986-1988*

Este subperíodo fue uno de los más complejos desde el punto de vista de la estrategia sindical, dados los imprevistos giros registrados. En 1986 los sindicatos encararon una fuerte ofensiva en demanda de aumentos salariales y al mismo tiempo desarrollaron una ofensiva política contra el gobierno. Los conflictos laborales se multiplicaron al igual que los paros generales de la CGT, que realizó cuatro en ese año en enero, marzo, junio y octubre. Sin embargo, esta ofensiva no respondía a estrategias articuladas entre sí. Por el contrario, pudieron apreciarse aquí estrategias múltiples y, en algunos sentidos, divergentes.

En primer lugar, los conflictos fueron impulsados por dos estrategias diferentes en el plano sindical. Una de ellas respondía a la lógica del conflicto industrial, ejemplar del comportamiento del sindicalismo de rama, tendiente a lograr una aper-

tura de la negociación colectiva y quebrar la política de control salarial del gobierno. Esta estrategia alcanzó un éxito importante en julio de 1986, cuando el gobierno flexibilizó el control salarial y aceptó una negociación por bandas salariales que, en la práctica, reinstaló en un papel protagónico a los dirigentes sindicales de la industria. Esta lógica del conflicto se orientó dentro del molde clásico de presión-negociación típico de los sindicatos de rama en la Argentina y también en otros países de la región.

Por otro lado, un componente importante de la conflictividad laboral fue instalado por los asalariados del sector público. La lógica del conflicto en este terreno era estimulada menos por la estrategia sindical que por el permanente deterioro de los ingresos que imponían las políticas de ajuste de los gastos fiscales, y que afectaban en primer lugar a los empleados públicos. Mes a mes los asalariados estatales, nacionales y provinciales demandaban la recuperación de los ingresos, aun cuando carecieran de sindicatos centralizados. Un ejemplo claro de esto eran los docentes, que padecían no sólo bajos salarios sino sucesivos atrasos en los pagos derivados comúnmente de la carencia de fondos de las administraciones provinciales.

La importancia de los conflictos del sector público se tornó evidente a partir de julio de 1986 luego de los acuerdos alcanzados por los sindicatos industriales que posibilitaron el declive de la conflictividad en el sector, mientras que los empleados estatales prosiguieron sus medidas de fuerza. Posiblemente el ejemplo máximo de esta modalidad se sitúa entre los docentes, que durante todo este período encabezaron las huelgas más prolongadas, al mismo tiempo que sus dirigentes pugnan por constituir definitivamente una confederación nacional. Los conflictos de los docentes, que carecían tanto de instrumentos de negociación colectiva como de una central unificada que los centralizara, resultaron prototípicos de esta lógica diferenciada.

En el plano del espacio público los paros generales contra el gobierno incluían sistemáticamente la propuesta de 26 puntos elaborada por la CGT en 1985, pero al mismo tiempo constituían una competencia entre corrientes sindicales en el proceso de unificación y normalización definitiva de la CGT, que recién se alcanzó en noviembre de 1986. Es decir que a través de

los paros generales también se dirimía la competencia de liderazgo dentro de la central sindical. De hecho fue nombrado finalmente Saúl Ubaldini como secretario general de la CGT, precisamente el dirigente que apareció a la vanguardia de la estrategia de oposición al gobierno.

Pero la estrategia de confrontación en el espacio público contra la política gubernamental no era la única seguida por los sindicatos. Al mismo tiempo se fortaleció una estrategia mucho más velada de negociación con el gobierno tendiente a recuperar posiciones para los sindicatos en el ámbito estatal. Esta estrategia emergió de forma espectacular en abril de 1987, cuando uno de los principales dirigentes del sindicato de electricistas (Luz y Fuerza) fue convocado por el gobierno para ocupar la cartera del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. De este modo se retornó a la vieja lógica corporativa de distribuir cargos clave del aparato estatal entre los "factores de poder". El gobierno buscaba en lo inmediato contener la oposición sindical y, al mismo tiempo, aunar fuerzas contra los sectores militares que pocos días después de la incorporación de los sindicatos al gobierno encabezaron la asonada de Semana Santa de 1987.

La estrategia sindical que orientaba su inserción en el gobierno consistía en restituir, operando en el interior del aparato estatal, las leyes que regulaban la actividad sindical. El ejercicio de estas leyes fue suspendido por la dictadura militar, pero el gobierno radical se negaba a restablecerlas en nombre de su oposición al corporativismo que las inspiraba. Cuando incorporó a los sindicatos al gobierno, el oficialismo declinó su principal argumento dejando expedito un acuerdo que beneficiaría a los dirigentes sindicales. Un gobierno debilitado políticamente por la presión militar e ideológicamente por su giro a favor de los sindicatos fue derrotado en las elecciones parlamentarias de 1987 permitiendo que nuevamente el peronismo emergiera como alternativa de gobierno. Luego de la derrota electoral de los radicales se produjo el retiro de los sindicatos del gobierno, no sin antes dejar preparadas y acordadas con él las leyes de negociación colectiva, de asociaciones sindicales y de obras sociales, confeccionadas a la medida de las demandas sindicales. Estas leyes fueron aprobadas por el Congreso en el curso de 1987 y 1988.

En síntesis, la estrategia sindical se desdobló entre la confrontación y la alianza con el gobierno radical. Ante las perspectivas electorales abiertas en 1987, los dirigentes sindicales cerraron filas en torno al PJ, dando un nuevo giro en su estrategia. En enero de 1987, antes de su integración en el gobierno, los sindicatos realizaron un paro general. En noviembre y diciembre de 1987, luego de su retiro del gobierno, hicieron otros dos paros generales. Esta vez la confrontación comenzó a cobrar un claro signo electoral.

En el curso de 1988 los sindicatos mantuvieron la confrontación con el gobierno, reflejada en otros tres paros generales, al mismo tiempo que multiplicaron los reclamos salariales sectoriales. Sin embargo, luego de que la disputa interna dentro del PJ se definiera a favor del doctor Menem, los dirigentes sindicales tendieron a sujetar su comportamiento a la lógica electoral. La multiplicación de los conflictos laborales, en especial los que afectaban servicios públicos, y la sucesión de paros generales, que tendieron a erosionar la percepción pública de su eficacia, deterioraron la imagen sindical. La estrategia electoral del PJ, que buscaba demostrar su capacidad de gobierno, impuso a los sindicatos una contención del conflicto. Es así como en los últimos meses de 1988 se registró una disminución de los conflictos laborales. Su resurgimiento en 1989 y 1990, donde se alcanzaron los picos de conflictividad laboral del período, se dieron en contextos netamente diferentes de los anteriores.

### ***1989 y 1990: hiperinflación y conflictividad laboral***

En 1989 y 1990 se desarrollaron dos oleadas hiperinflacionarias que derivaron en una situación de caos social. La primera tuvo lugar en el primer semestre de 1989, durante la fase final del gobierno de Alfonsín. Este período coincidió con la pérdida de control gubernamental de las variables macroeconómicas, provocada por el retiro de la confianza de los acreedores externos y del *establishment* empresarial local a la política económica oficial. Al mismo tiempo, la conflictiva situación social (se produjeron saqueos a comercios, puebladas y desórdenes callejeros originados en el alza descontrolada de precios) sirvió de advertencia sobre los lineamientos de política económica que debería adoptar el futuro gobierno. Los con-

flictos laborales de este período se sumaron a los conflictos sociales multiplicados por la situación económica.

La segunda oleada hiperinflacionaria transcurrió durante el gobierno de Menem, instalado en julio de 1989, y reflejó sobre todo las dificultades de resolver por mecanismos tradicionales la crítica situación económica y financiera del país. Los sindicatos, transitoriamente unificados durante el último período de Alfonsín, se dividieron en fracciones, lo cual desembocó en una ruptura definitiva durante 1991.

### **La quiebra del modelo sindical**

A partir de 1991, con la aplicación del nuevo esquema económico, la conflictividad laboral disminuyó a los niveles más bajos de todo el período. Este proceso coincidió con un deterioro considerable del salario y con el aumento de la tasa de desocupación abierta. No resultó ajena a esta situación la división sindical: una nueva corriente, la Central de Trabajadores Argentinos, surgida en 1991 y que en 1996 se constituyó como una central sindical, se orientó básicamente hacia una línea de confrontación con el modelo socioeconómico, incorporando sindicatos del sector público y también de algunos sectores industriales. Al mismo tiempo la CGT se dividió a su vez entre sindicatos que adherían al modelo gubernamental y otros nucleados en el Movimiento de Trabajadores Argentinos, que, sin abandonar el ideario peronista, se alejaron del sindicalismo oficial.

La quiebra de los sindicatos se produjo básicamente por las distintas posiciones frente a la política económica en general y frente a la reforma laboral promovida por el gobierno en particular, que incluyeron medidas tales como:

- La regulación y prohibición de las huelgas en los servicios públicos. Ésta era una condición exigida por el *establishment* empresarial y las entidades internacionales como el FMI y el Banco Mundial para la privatización de empresas estatales.
- La Ley de Empleo, que introdujo modalidades contractuales de trabajo precario, desarticuladas de los sistemas de salud,

- de seguridad previsional y de indemnización por despido.
- La Ley de Accidentes de Trabajo, que impuso topes indemnizatorios en los accidentes laborales.
  - La reforma previsional, que sustituyó el sistema solidario anterior por uno de capitalización individual gestionado por administradoras de fondos de jubilación y pensión en su mayoría privadas, en las cuales participan también varios sindicatos.
  - La reforma de la seguridad laboral, que pasó a ser gestionada por un sistema de aseguradoras privadas.

Si en 1946 y en 1974 la instalación del peronismo en el gobierno llevó a la unificación de la CGT, en 1989 la condujo a su división reflejando los límites de las estrategias sindicales tradicionales. Si los sindicatos seguían fieles a su partido en el gobierno debían adoptar un giro sustancial de sus orientaciones, aceptando el enfoque “neoliberal” del gobierno en el campo laboral, que, si bien les restó protagonismo político, preservó las prerrogativas corporativas de los sindicatos y de su cúpula dirigente.

Es necesario recalcar aquí que la pérdida de protagonismo político de los sindicatos reflejó el debilitamiento del rol jugado en otras épocas en la distribución del ingreso, aun cuando el populismo peronista siguió vigente pero vinculado casi exclusivamente con un clientelismo de base territorial al servicio de los aparatos políticos del PJ asentados en los gobiernos provinciales municipales. En un esquema político que combinaba el neoliberalismo como orientación básica de la política económica con un clientelismo populista de base territorial, las viejas organizaciones verticales de los sindicatos aparecían desprovistas de su antigua capacidad de intervención e influencia. Los sindicatos ya no podían intervenir en la orientación de las políticas macroeconómicas del Estado, ni tampoco aparecían con capacidad de articulación social, como consecuencia de la erosión del mercado de trabajo.

Si los sindicatos buscaban sostener su viejo ideario o bien promover una alternativa programática progresista, debían distanciarse del gobierno peronista. Es lo que hicieron los sindicatos nucleados en la CTA y en el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA), que, desde la denominada Marcha Fe-

deral en 1995, impulsaron cinco movilizaciones y huelgas generales contra la política económica del gobierno. Estas movilizaciones no lograron concitar el apoyo de todos los asalariados, aunque alcanzaron importante repercusión, sobre todo porque incluyeron el paro en los transportes públicos.

Éste es a grandes rasgos el dilema afrontado en estos años por los sindicatos y que los ubicó en una situación inédita. Los sindicatos registraron transformaciones importantes en su composición social, su estructura y modalidades de acción durante el período. Pero el impacto mayor de estos cambios se reflejó en la ruptura del centro unificador de la acción sindical en el terreno político: por primera vez en más de cuatro décadas coexisten dos centrales sindicales.

#### *Divisiones organizativas en los noventa*

La fuerte reorientación de las políticas estatales a partir de la presidencia de Menem en 1989 no sólo colocó a los sindicatos a la defensiva, sino que terminó escindiendo sus orientaciones estratégicas al punto de desencadenar su división organizativa:

- En primer lugar, los sindicatos dejaron de orientarse por objetivos comunes, ya que las políticas estatales que impulsaron las reformas neoliberales fueron aceptadas por algunos sindicatos y rechazadas por otros. Esto fue particularmente notorio en el caso de las reformas que afectaron directamente a los trabajadores, como la de la legislación laboral orientada a la flexibilización del mercado de trabajo, y que posibilitaron la emergencia de un derecho del trabajo de “segundo tipo”.
- En segundo lugar, las nuevas condiciones de funcionamiento de la economía debilitaron las posibilidades de éxito de las estrategias de acción tradicionales. La estabilidad macroeconómica, obtenida a partir de la aplicación de la convertibilidad en 1991, y la apertura económica a las importaciones, constituyeron un freno importante a las estrategias orientadas al aumento nominal de salarios. Si antiguamente los sindicatos habían logrado adaptar su estrategia a la inflación, obteniendo a través de la negociación colectiva reajustes de salarios nominales, se veían ahora imposibilitados de

alcanzarlos ya que los reajustes no podían ser trasladados a los precios.

- En tercer lugar, el propio esquema de negociación colectiva centralizada fue erosionado, ya que las grandes empresas, ante la nueva situación de apertura externa de la economía, se vieron obligadas a pactar cada vez más condiciones particulares en sus establecimientos, que les permitieran alinear sus precios con los internacionales, en lugar de trasladar sus costos a los precios como en las condiciones de economía cerrada. En las empresas de servicios públicos privatizadas, que por las favorables condiciones de transferencia se situaron al abrigo de la competencia internacional, las condiciones particulares fueron negociadas en el momento de la adquisición, y sostenidas luego a favor del debilitamiento sindical.
- En cuarto lugar, la consolidación política del gobierno limitó el juego político de los sindicatos, que ni siquiera logra-



Trabajadores ferroviarios marchan al Congreso Nacional en contra de la privatización, 12 de enero de 1990.

ron sostener su tradicional reivindicación corporativa de controlar el Ministerio de Trabajo. Recordemos que sólo el primero de los ministros de Trabajo del gobierno de Menem fue un dirigente sindical (Jorge Triaca). Los sindicalistas también fueron siendo paulatinamente desplazados del acceso a los cargos electivos del PJ, y hoy son pocos los que quedan comparados con el nutrido grupo incorporado al Congreso en 1983. Incluso en las elecciones de octubre de 1999 accedieron más representantes sindicales al Congreso en las listas partidarias de la Alianza que en las del PJ.

- En quinto lugar, si bien en ciertas coyunturas —sobre todo electorales— los sindicatos lograron incorporarse a instancias estatales de decisión, su incidencia en las políticas estatales fue reducida. Esto se debió en parte a la carencia de proyectos definidos, hecho reconocido por varios dirigentes de primera línea que apoyaron las reformas del gobierno a falta de proyectos propios, y en parte a la propia lógica gubernamental de alianza con los grandes empresarios y el *establishment* financiero. Los dirigentes que apoyaron las políticas estatales de reforma sin participar en su diseño debieron reformular sus estrategias para lograr su incorporación tardía a aquellas.
- En sexto lugar, las reformas neoliberales no sólo escindieron las estrategias sindicales en pro o en contra de ellas, sino que reforzaron la brecha entre el aparato sindical y los trabajadores. Comúnmente el sindicalismo argentino fue calificado de “burocrático” por la fuerte centralización de las decisiones en la cúpula, la eliminación de competidores y la permanencia y reproducción de los dirigentes al frente de las organizaciones. Es decir que el término alude mucho más a la ausencia de democracia interna —existe escasa rotación de líderes y de oportunidades de acceso para quienes compiten con la dirección sindical— que al estilo de gestión administrativa. Esta brecha entre dirigentes y base obliga a considerar de modo diferenciado sus intereses, y posiblemente esto sea mucho más acertado para enfocar el período reciente de reformas.

Un buen ejemplo de la redefinición de los dirigentes sindicales con sus bases de afiliados lo proporcionan las adminis-

tradoras de los fondos de jubilación y pensión, entidades que gestionan un sistema de capitalización individual que reemplazó al sistema de seguridad social solidario anterior. Precisamente, la reforma que introdujeron las AFJP posibilitó la intervención de los sindicatos pero redefiniendo la relación con sus afiliados: varios sindicatos usaron el vínculo de representación para consolidar la venta de servicios como administradora a sus propios representados, definidos ahora como sus clientes. En ese sentido, en varias empresas públicas privatizadas los sindicatos se postularon en las licitaciones por las franquicias de explotación de los servicios, desplazando el vínculo de representación con sus afiliados hacia el de empleador de ellos. Un caso límite al respecto es el del Sindicato de Luz y Fuerza, hoy uno de los grupos más poderosos en la gestión de los servicios de electricidad al obtener las franquicias de explotación en varias ciudades del interior.

En términos de estrategia, la brecha entre representantes y representados inaugurada por las reformas ha sido definida como *business union* o "sindicalismo de negocios", en el que la masa de afiliados sindicales es enfocada como una población "cautiva" (a través del vínculo de representación) para la venta de servicios. En cierto sentido, el sistema de control sindical tradicional de obras sociales, basado en la transferencia obligatoria de recursos provenientes del salario, puede ser enfocada en términos similares a los descritos. Las reformas propuestas para este sistema fueron orientadas a estimular la competencia entre obras sociales para la captación de afiliados, con la finalidad de profundizar la selección de las más competentes a través del "mercado", favoreciendo la "libre opción" de los trabajadores, eliminando su "cautividad" actual.

Ahora bien, ¿qué caminos se les abrían a los dirigentes sindicales que no comulgaron con el "modelo"? En 1989 la mayoría había votado a Menem y estaba integrada en el movimiento peronista. La oposición a las políticas gubernamentales los llevaba inevitablemente a una ruptura, sobre todo a partir de la estabilización macroeconómica alcanzada en 1991. Las condiciones de ruptura de la unidad sindical se plantearon desde el inicio del gobierno de Menem y, por primera vez un gobierno peronista aparecía como incapaz de garantizar esa unidad.

El primer sendero elegido por los contestatarios del modelo fue el de la oposición política, tratando de separar al peronismo de la "traición" a la que lo había sometido el gobierno. Esta estrategia se plasmó en la intervención de dirigentes sindicales en listas partidarias opositoras al gobierno en las elecciones parlamentarias de 1991. Pero fracasaron rápidamente, en razón del éxito gubernamental en las elecciones de ese año, lo cual llevó a los opositores sindicales a profundizar la movilización social contra las políticas del gobierno y a plantear la ruptura de la unidad sindical, que sobrevino finalmente con la fundación de la CTA en 1997.

La movilización social se apoyó en principio sobre las expectativas de los "perdedores" por el nuevo modelo económico: los trabajadores estatales afectados por el ajuste de salarios de la administración, los pequeños y medianos empresarios, los trabajadores de actividades económicas regionales afectadas por la apertura económica. En varias ocasiones los dirigentes sindicales opositores intentaron formar coaliciones amplias de los "perdedores", al tiempo que alentaban la formulación de alternativas al nuevo modelo económico. El problema mayor de esta estrategia fue la dificultad en articular situaciones e intereses diversos de sectores considerablemente debilitados.

La capacidad sindical para nuclear voluntades fue cada vez mayor, en cambio, cuando encontraban condiciones para aplicar tácticas "movimientistas", en las que los reclamos no se restringían a promover intereses particulares sino a reivindicar derechos ciudadanos y universales. Fue el caso del sindicalismo docente, que, en tanto articuló sus reivindicaciones con la defensa de la escuela pública y con la educación como un derecho, halló una fuerte adhesión de la población. Apoyo que tendía a desvanecerse cuando el sindicalismo ingresaba en la lógica de negociación de intereses particulares y se debilitaba su fuerza reivindicativa y su capacidad de articular coaliciones.

Otra de las estrategias del sindicalismo opositor fue la promoción de la defensa de las conquistas laborales de otro tiempo, amenazadas por los proyectos de reforma de la legislación laboral. Aun cuando esta estrategia podía ser articulada parcialmente con el sindicalismo oficialista, carecía de los reaseguros de éste (que, como la estrategia del *business union*, fortalecía los intereses de los dirigentes sindicales). La consecua-

ción radical de esta estrategia llevaba sistemáticamente a la ruptura de la unidad sindical.

En síntesis, las respuestas sindicales a las reformas neoliberales tendieron a escindir al movimiento en corrientes y organizaciones competidoras. La orientación predominante, conformada por la corriente mayoritaria nucleada en la CGT, fue una respuesta “conservadora adaptativa”, en la que el eje del intercambio y la negociación política de los dirigentes sindicales fueron la defensa de sus prerrogativas corporativas:

- el monopolio de la representación basado en la personería gremial;
- su rol en la negociación colectiva preservando la intervención de las cúpulas gremiales en ella, incluyendo su capacidad de delegación eventual en niveles menores en los casos de descentralización;
- el control de los fondos de obras sociales, aun cuando los aportes patronales fueron reducidos en algunos períodos por disposiciones del Poder Ejecutivo;
- la participación en las listas partidarias del PJ y en sus bancas legislativas, sobre todo en la Comisión de Legislación Laboral de la Cámara de Diputados, en la que los legisladores del PJ son en su mayoría de extracción gremial.

En algunos casos, como las privatizaciones de empresas públicas, la reforma previsional y la reforma de seguros por accidentes de trabajo, los dirigentes sindicales obtuvieron a cambio de su apoyo la posibilidad de intervenir en el campo empresarial creado por ellas. De ahí que se hable en la Argentina de un *business union* aludiendo a la conformación de empresas sindicales en el campo de la electricidad, el transporte de combustibles, la administración de fondos de jubilación y pensión, de aseguradoras de riesgos del trabajo y otras actividades.

¿En qué cedieron los dirigentes sindicales oficialistas? Aceptaron básicamente las reformas tendientes a la flexibilización laboral vía la introducción de nuevas modalidades contractuales y de normas específicas, vinculadas con la disminución del costo laboral para las empresas, como la colocación de topes indemnizatorios a los accidentes de trabajo y, fundamentalmente, otorgando legitimidad a un gobierno cuyas polí-



*Carlos Santillán dirige la palabra durante un acto del CTA, 21 de noviembre de 1995.*

ticas económicas produjeron una profunda reestructuración del mercado de trabajo.

¿Cuál fue el costo de esta estrategia para los dirigentes sindicales oficialistas? El surgimiento de centrales y corrientes alternativas que asumieron estrategias diferenciadas. Las nuevas formaciones sindicales apuntaron a objetivos diferentes aun cuando hubieran confluído en la práctica de la oposición a las políticas gubernamentales.

El Movimiento de Trabajadores Argentinos se planteó la “recuperación” de la CGT, por lo que, más allá de su oposición a la dirección de la central, no rompen definitivamente con ella y buscan reorientarla. El MTA se constituyó en 1994 como una corriente sindical integrada por cerca de treinta organizaciones desprendidas de la CGT, a raíz de una medida de fuerza conjunta con la por entonces corriente disidente CTA. En el MTA prevalecen los sindicatos del transporte, y sus líderes más notorios son Juan Palacios, de la Unión de Tranviarios Automó-

tor (colectiveros); Hugo Moyano del sindicato de choferes de transporte de carga (camioneros); Alicia Castro, de la asociación del personal de aeronavegación (azafatas). Entre los sindicatos que componen la corriente se destacan los de molineros, papeleros, agentes de propaganda médica, judiciales, farmacia, entre otros. A su vez, el MTA articuló la acción de varias regionales de la CGT del interior del país, lo que les facilitó el desarrollo de estrategias de movilización orientadas a expresar su protesta por el ajuste fiscal en las provincias y por la crítica situación de las economías regionales. Esto mismo les allanó el acercamiento con la CTA, que afirmó su rol de "bisagra" orientada a lograr la unidad de acción sindical, rol favorecido por el hecho de que no se plantearon la ruptura de la CGT.

La estrategia de unidad de acción sindical orientó al MTA a participar en acciones de lucha promovidas tanto por la CGT, que buscaba presionar al gobierno de Menem para ganar posiciones en la negociación de la reforma laboral y para preservar el control sindical de las obras sociales, como por la CTA, opositora férrea de las políticas gubernamentales. Esto le permitió intervenir en la estructura directiva de la CGT en algunas épocas (Palacios alcanzó la Secretaría Adjunta de la central en 1997) y, al mismo tiempo, formar una Mesa de Enlace con la CTA. Posteriormente, ante la nueva situación planteada por la victoria electoral de la Alianza, buscó la confluencia y unidad de las diversas corrientes sindicales y, finalmente, encaró la oposición al gobierno a raíz de la reforma laboral del año 2000.

La visión del MTA permaneció anclada en su orientación hacia el Estado, típica del sindicalismo peronista, pero a diferencia de éste no subordinó su acción a la del PJ, ya que en su seno existen tanto dirigentes que adhieren a diferentes partidos, como otros que sostienen posiciones autónomas. Predominaba en sus dirigentes la expectativa de reformulación del rol del Estado más próximo a la tradición peronista, es decir, un Estado intervencionista en la economía, capaz de mediar en las relaciones entre capital y trabajo y orientador de políticas redistributivas de ingreso favorables a los asalariados. Los límites de esta visión residen posiblemente en la dificultad de reiterar estrategias tradicionales ante los cambios registrados por la estructura ocupacional y social, lo que acotaba su base de acción.

La Corriente Clasista Combativa, que nuclea a dirigentes sindicales de izquierda bajo el liderazgo de un militante del interior del país, Carlos Santillán, cobró notoriedad con las movilizaciones de trabajadores de diversas provincias que buscaban responder a las medidas de ajuste fiscal aplicadas por el gobierno en 1995 para paliar la crisis del "tequila". Los dirigentes de estas corrientes se sienten herederos de la corriente clasista de los sindicatos emergentes hacia fines de los sesenta y la primera mitad de los setenta. Aun cuando controlan pocos sindicatos, tienen presencia importante en el interior del país y, articulando diversos nucleamientos de izquierda, constituyen una minoría significativa en varios sindicatos, como los de docentes, alimentación, sanidad, seguro, bancos, construcción, entre otros.

La presencia de los dirigentes de la CCC en las movilizaciones sociales, en los foros e instancias de articulación de la actividad intersindical, y la notoriedad pública alcanzada por algunos de sus dirigentes (el citado Santillán) le permitieron alcanzar una presencia en la escena pública posiblemente mayor que su implantación social efectiva. Aun cuando se reivindicaban como una corriente autónoma, promovieron alianzas con partidos de izquierda en el sistema político, y varios de sus dirigentes fijaron como metas organizativas la articulación con corrientes afines en América latina, particularmente con los zapatistas en México y con las que permanecen en el seno del PT en Brasil. La ideología marxista de sus dirigentes dota a su acción sindical de contenidos políticos, no obstante, las tendencias de exclusión social y de marginación del mercado de trabajo de vastos segmentos sociales los llevan a ejercer una representación más vasta que la de la clase obrera, buscando incorporar en su acción a los excluidos del sistema. Un sector de la CCC liderado por Víctor Alderete protagonizó una escisión en el año 2001, volcándose decididamente a organizar un movimiento de desocupados en el Gran Buenos Aires, aliado con dirigentes de otra organización de La Matanza nucleados en la Federación de Tierra y Vivienda, que integra la otra central de trabajadores, la CTA.

La novedad más importante de la CTA reside probablemente en sus orientaciones estratégicas. Fundada formalmente en 1997 como central de trabajadores alternativa a la CGT, sus

dirigentes se plantearon la nueva central como un sindicalismo "autónomo, independiente del Estado, de los partidos políticos y de las empresas". Buscando captar la adhesión de los trabajadores, la CTA reformuló el vínculo organizativo tradicional postulando la posibilidad de afiliación individual, y estableciendo el voto directo de los afiliados a la central para la elección de sus direcciones. Esto diferenció netamente a la nueva central de la CGT, que constituye una entidad que nuclea a organizaciones —no a trabajadores individuales— y sostiene el voto indirecto —a través de delegados— para la elección de su mesa directiva.

Otra novedad introducida por la CTA es nuclear organizaciones de diverso carácter, no sólo sindicales. Su base originaria estuvo conformada por un gran sindicato estatal, la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), y por los docentes (CTERA, compuesta en su mayoría por sindicatos de maestros de las escuelas estatales de nivel primario). También se le unieron seccionales de gremios industriales disidentes de sus direcciones nacionales, sindicatos de primer grado pertenecientes a federaciones —como algunos sindicatos de trabajadores de electricidad— y los periodistas de Buenos Aires (UTPBA). La CTA incorporó además organizaciones sociales no sindicales, desde agrupamientos de jubilados y de desocupados hasta representantes de organizaciones de derechos humanos y de ONG que tienen representación en su mesa directiva.

Esta forma de organización combinó las típicas modalidades de representación sindical de trabajadores con formas de representación surgidas de movimientos sociales. Los ejemplos paradigmáticos al respecto son los de la CTERA y la UTPBA, que alcanzaron notoriedad pública al encabezar, en la segunda mitad de los noventa, grandes movilizaciones sociales que colocaron temas clave en la agenda pública. Estas movilizaciones revelaron aspectos diferenciados de las estrategias tradicionales de los sindicatos. Es decir, no sólo la CTA incorporó movimientos y organizaciones sociales no sindicales, sino que los propios sindicatos de la central generan acciones "movimientistas" orientadas a la reivindicación y promoción de derechos que trascienden los intereses sectoriales de los sindicatos.

Otra novedad estratégica aportada por la CTA es que varios de los sindicatos adheridos, y la propia central, incorporaron intelectuales, investigadores sociales y profesionales, nucleándolos en centros de investigación, cuerpos docentes para la formación profesional y sindical, grupos de análisis sobre la realidad argentina contemporánea, etc. Asimismo se establecieron puentes, vía acuerdos y convenios *ad hoc*, con universidades e instituciones del mundo académico destinados a establecer canales de información y de capacitación útiles para el mundo sindical. Es decir, estos sindicatos concibieron el aporte de ideas como un recurso estratégico para su actividad, y estimularon incluso algunas búsquedas afines en el resto del sindicalismo.<sup>1</sup> Esta reorientación es novedosa para un ambiente como el sindical, en el que predominó una tradición antiintelectual desde mediados de siglo. En la actualidad esta brecha está cerrándose, y en casi todos los sindicatos de la central la actividad de investigación y estudio de la realidad social se incorporó en la vida interna de las organizaciones.

El ejemplo más claro de esta tendencia es el sindicato metalúrgico de Villa Constitución, adherido a la CTA desde su origen, y que inició desde mediados de los ochenta, a través de un centro de estudios y formación sindical, un activo intercambio con intelectuales tendiente a analizar las transformaciones del mundo del trabajo y las tendencias de flexibilización laboral impulsadas por las empresas en los países industrializados. Ese intercambio se plasmó principalmente en cursos de formación dirigidos a los dirigentes de la seccional y a los delegados

<sup>1</sup> También la CGT oficialista buscó en los noventa el aporte de intelectuales, a través de un centro de estudios propio de la central. Pero en la CGT se limita a un rol de vinculación con otras organizaciones, sindicales y no sindicales, con una baja inserción práctica en la vida cotidiana de las organizaciones. Tal vez la imagen más precisa del rol de los intelectuales en los sindicatos que adhieren a la CGT sea la de los "asesores" jurídicos y económicos, muchos de los cuales fueron reclutados en los noventa dentro del propio cuerpo de asesores y consultores del *establishment* empresarial. Incluso en aquellos sindicatos de la CGT que habían llegado a constituir desde hacía varias décadas centros de estudios propios, varios de los intelectuales nucleados en ellos terminaron por abandonarlos para insertarse como funcionarios del gobierno de Menem. Es decir, siguieron en cierto modo el derrotero que llevaba a los dirigentes sindicales peronistas a los despachos de los funcionarios estatales.

de las principales empresas metalúrgicas de la región. La fertilización cruzada de ideas y experiencias obreras permitió a los dirigentes sindicales elaborar respuestas novedosas ante el gran conflicto suscitado en la planta de la principal empresa siderúrgica de Villa Constitución entre 1990 y 1991, en torno a la flexibilización contractual y a la movilidad interna dentro de la planta.

En ATE, desde 1984 se creó un centro de estudios propio, que sirvió de canal para la incorporación de numerosos intelectuales y profesionales en la formación sindical primero, y más tarde en la elaboración de ideas sobre la realidad nacional. De hecho, este centro de estudios constituyó la base de uno similar conformado por la CTA, y algunos de los intelectuales que participaron de esta experiencia intervienen activamente hoy en la escena política, colaborando en la difusión e irradiación de ideas y de las posturas sindicales en la sociedad y en los foros parlamentarios.

La UTPBA conformó en la década del ochenta un centro de formación y capacitación sindical destinado a convertirse en una herramienta básica para la reflexión y orientación del sindicato como una "organización de nuevo tipo". El trabajo de los periodistas fue de los primeros en ser alcanzados por dos de las consecuencias de la orientación neoliberal: la flexibilización del trabajo vía nuevas modalidades contractuales por un lado, la globalización de las comunicaciones por otro. La experiencia laboral de los periodistas está cruzada centralmente por estas tendencias, de ahí que tuviera que elaborar respuestas tempranas anticipándose a las experiencias que paulatinamente se fueron difundiendo en los restantes sectores de la actividad. Los periodistas ampliaron su base de reclutamiento más allá del personal estable de las empresas editoriales, a fin de preservarse de la erosión de afiliados producida por la flexibilización contractual. Asimismo, se articularon tempranamente con organizaciones internacionales afines como mecanismo de respuesta frente a la globalización, y sostuvieron posiciones contrarias al "pensamiento único" (término elaborado por el cotidiano francés *Le Monde*), etiqueta que designa al neoliberalismo como adversario ideológico.

## La Alianza y la crisis del modelo neoliberal

El triunfo de la Alianza en las elecciones de octubre de 1997 agudizó las disidencias en el seno del PJ, las cuales influyeron en el realineamiento de las corrientes y centrales sindicales. En la corriente oficialista de la CGT surgieron divergencias en torno al apoyo a diversos candidatos presidenciales del peronismo en vistas a las elecciones de 1999. Esta situación abrió la posibilidad de intercambio político dado que el aporte sindical resultaba importante para ambos candidatos. En primera instancia los dirigentes oficialistas orientaron sus demandas hacia el gobierno, obteniendo a través de la negociación con el Ministerio de Trabajo un nuevo esquema de regulación conocido como "reforma laboral", que fue aprobado por el Congreso en septiembre de 1998. Este esquema respondía parcialmente al nuevo clima político y de ideas que iba emergiendo paulatinamente como consecuencia de la persistencia de la desocupación y el subempleo en el plano interno, y de la crisis financiera en el plano internacional.

La nueva reforma derogaba varias de las modalidades contractuales de trabajo "promovidas" por las reformas previas, dejando subsistir sólo las correspondientes a los contratos de "pasantía" y de "aprendizaje", destinados a quienes se inician en el primer empleo. Las modalidades derogadas se conocían popularmente como "contratos basura", ya que suponían condiciones de precarización salarial, al desarticular la remuneración de los aportes previsionales o de obra social, y no contemplar la indemnización por despido al cese del contrato. La nueva norma estipulaba como contrapartida una restricción de las indemnizaciones por despido para los nuevos ingresantes en el mercado de trabajo.

Los dirigentes sindicales oficialistas presentaron la reforma como un triunfo progresista frente a las condiciones de precarización prevalecientes en el mercado de trabajo, al tiempo que el *establishment* empresarial se opuso a la reforma, dado que representaba un retroceso en el sendero de la flexibilización laboral. También los dirigentes sindicales de oposición (CTA y MTA) se alinearon en contra de la reforma, obstaculizando su tratamiento en el Congreso mediante movilizaciones tendientes a presionar a los legisladores para no otorgar

quórum para su discusión parlamentaria. Finalmente, con disidencias, también la oposición nucleada en la Alianza objetó la reforma. En suma, la reforma laboral sirvió sobre todo para transparentar un nuevo juego de alineamiento político de la corriente sindical que apoyaba al gobierno de Menem, y una señal de aprobación tácita para su intento reeleccionista, pero no generó una reversión drástica de las tendencias que operaban en el mercado de trabajo.

En un contexto en el que todos los actores buscaban una posición en el escenario político de cara a las elecciones presidenciales de octubre de 1999, el realineamiento de los sindicatos siguió los vaivenes de la coyuntura. Con la derrota del PJ y la instalación en el gobierno de la Alianza, el movimiento sindical siguió presentando un panorama fluido en torno a tres orientaciones diferenciadas: la CTA, la CGT "oficial" y otra "disidente" en la que confluía el MTA. Además de diferencias de composición interna y de concepción del modelo sindical, los cambios registrados en el panorama político repercutían en estas corrientes y sobre sus estrategias y acciones, dada la tradicional articulación del sindicalismo con el sistema político y el Estado. La crisis de liderazgo dentro del PJ, emergente luego de la derrota electoral de 1999 tras diez años continuados de gobierno, y las diferencias dentro de la Alianza que terminaron erosionando la coalición gobernante, constituían factores de dispersión sindical. Cabe señalar que en la Alianza, algunos de sus legisladores electos provenían de las filas sindicales, tanto de la CTA como de la CGT disidente, incorporados a la coalición en el curso de las luchas contra el gobierno de Menem.

Las tensiones se pusieron de manifiesto en los debates sobre la reforma laboral encarada por el gobierno aliancista, que fue rechazada en principio por la mayoría de los dirigentes sindicales, aunque luego fue negociada con el sector que integraba la CGT "oficial", y finalmente convertida en ley por el Congreso en mayo de 2000, pese a las protestas y movilizaciones contrarias de la CTA y la CGT "disidente". Varios dirigentes sindicales y legisladores de la Alianza sostuvieron una posición contraria a la ley. Curiosamente, la Alianza recogió más adhesiones para su propuesta por parte de los dirigentes sindicales que en los noventa habían apoyado al gobierno de Me-

nem, que entre los que se le habían opuesto y habían engrosado las listas del oficialismo.

Los contenidos de la ley distaban de constituir una verdadera reforma laboral. Los dos cambios más significativos que introdujo se referían a la transformación del eje de validación de los convenios colectivos y a la modificación del período de prueba previo a la contratación definitiva en las empresas. Por un lado, habilitaba las modificaciones que introducen los convenios colectivos firmados en el ámbito de una empresa o región: mientras antes regía el principio de que las normas del convenio nacional predominaban sobre la empresa o región, con la reforma eran estas últimas las que prevalecían sobre las de mayor nivel. Es decir, en una empresa o región se podía acordar un menor salario que el fijado por el convenio nacional de la actividad. Además, la nueva norma introdujo la exigencia de renovar los convenios colectivos en el plazo de dos años a partir de su sanción, pues muchos de ellos permanecían sin modificaciones desde un cuarto de siglo atrás. Por otro lado, se extendió el período de prueba hasta seis meses y a un año en el caso de las pymes, lapso durante el cual las empresas pueden prescindir de sus nuevos empleados sin indemnización por despido. Como contrapartida de esta flexibilización a la "entrada" de nuevos trabajadores, las empresas que opten por contratarlos definitivamente obtendrían una rebaja en los aportes previsionales, medida que teóricamente estimularía la contratación de trabajadores estables.

La crítica sindical a esta reforma se basó en el rechazo a la flexibilización laboral, en la contradicción con los postulados electorales de la Alianza —opuestos a la flexibilización laboral instrumentada por Menem—, y en la oposición a negociar convenios colectivos en el seno de un contexto recesivo como el que desde 1998 prevalecía en la economía argentina. Este contexto fortalecía las posiciones empresariales de flexibilización "hacia la baja" de los salarios y debilitaba a los sindicatos.

Sin embargo, pese al nombre de reforma y a la cerrada oposición de los sindicatos, la nueva ley no introdujo modificaciones en el modelo sindical, basado en el monopolio de la representación por rama, la injerencia estatal en los sindicatos a través de la personería gremial, y el predominio de los dirigentes

nacionales en la negociación colectiva. Los debates en torno a la reforma constituyeron una medición de fuerzas del nuevo gobierno frente al sindicalismo y la oposición justicialista: la coyuntura política prevaleció sobre los contenidos del debate y funcionó como un *test* de “gobernabilidad”.

No obstante, la Alianza afrontó dificultades para homogeneizar sus filas, habida cuenta del voto en disidencia o abstención de algunos de sus legisladores, y del malestar generado por la orientación de las reformas, a contramano de sus postulados originales. La nueva norma estaba menos orientada a resolver el problema del elevado desempleo, verdadero eje de la cuestión social en la Argentina contemporánea, que a satisfacer las expectativas del *establishment* y de los inversores externos en cuanto a la capacidad de la Alianza para asegurar la “gobernabilidad”.

Para el sindicalismo, el gran derrotado en esta contienda, fue una prueba de las dificultades que afrontaba para constituirse en un referente capaz de unificar la oposición al gobierno, rol que los sindicatos ejercieron frente al gobierno de Alfonsín, durante los ochenta, y frente a los regímenes militares de los sesenta, cuando el PJ estaba proscripto. También reflejó la dificultad sindical para sostener su propia unidad, que se reflejó en la coyuntura que siguió a la sanción de la reforma laboral, cuando, pese a que todas las fracciones se alinearon contra el gobierno, al mismo tiempo profundizaron sus divisiones.

El acuerdo sobre la norma en el Senado, en la que el PJ tenía una mayoría absoluta, tuvo enormes consecuencias políticas: la acusación de soborno que involucró a funcionarios gubernamentales y senadores de la oposición desembocó en una crisis de la coalición gobernante. El ministro de Trabajo, Alberto Flamarique, y el titular de la SIDE, Fernando de Santibañes, fueron denunciados por el pago de sobornos; la escasa disposición del presidente para investigar a sus funcionarios motivó la renuncia del vicepresidente, Carlos Álvarez. Esta renuncia debilitó considerablemente al gobierno y anticipó su caída final, el 20 de diciembre de 2001.

La reforma fue seguida por una rebaja de 12% en los salarios de los empleados públicos, como medida de emergencia para asegurar el ajuste de las cuentas fiscales, y por el anuncio

simultáneo de la desregulación de las obras sociales controladas por los sindicatos. Esta última medida no se relacionaba directamente con el ajuste fiscal, sino que fue acordada con el FMI por el equilibrio de las cuentas públicas y el pago de intereses de la deuda externa. Para los sindicatos, incluidos los dirigentes de la CGT “oficial”, estas medidas fueron la instancia definitiva para colocarse en la oposición al gobierno. El descontento popular y el deterioro de la coalición gobernante crecieron en un contexto de estancamiento económico y crisis financiera, que se reflejó en la derrota electoral de la Alianza en septiembre de 2001.

La división sindical refleja los cambios sociales de las últimas décadas. Hasta mediados de los setenta la Argentina era un país en vías de industrialización, con pleno empleo y una trayectoria secular de crecimiento económico, basada en la expansión del mercado interno, que alentaba los ideales de progreso de las mayorías, pese a la crónica inestabilidad política expresada en recurrentes golpes de Estado. Pero el modelo instalado en el último cuarto de siglo, basado en la apertura y en la dependencia de los flujos de inversión financiera externa, indujo a un comportamiento cíclico pronunciado con alzas y caídas productivas recurrentes y una tendencia al estancamiento económico en el largo plazo, que hasta ahora no ha sido revertida. El reflejo de este modelo en el plano social muestra los perfiles de un cuadro ya clásico en América latina: incremento de las desigualdades como contrapartida de la concentración del ingreso, crecimiento de la pobreza, de la subocupación y la desocupación.

En este nuevo modelo, sindicatos y empresas encontraron un límite para sostener su dinámica tradicional de presión sobre el Estado para obtener beneficios sectoriales. Límite puesto por la emergencia de un actor clave constituido por inversores financieros externos que, a través de la presión ejercida para el cumplimiento de los compromisos derivados de la voluminosa deuda externa, viene a disputar los excedentes que en el antiguo modelo económico se repartían según la puja distributiva interna. Este nuevo actor influye y opera internamente a través de su articulación con el *establishment* financiero local, y de un predominio ideológico que se expresó con fuerza durante los noventa, que explica la orientación favora-

ble a la reducción del déficit público y del gasto social y reformas neoliberales como privatización de empresas estatales, flexibilización laboral y eliminación de controles institucionales para el ingreso/egreso de capitales.

Tanto para la CGT oficial como para la disidente, sus orientaciones las llevan a la articulación política con el PJ, fieles a la tradición peronista, expresada en acuerdos explícitos con legisladores de extracción sindical. En cierto sentido, la dispersión del PJ recubre el corte entre ambas CGT, aunque la fluidez de tendencias determina la inestabilidad de las coaliciones. Sin embargo, la dispersión del PJ no era el único factor de escisión entre ambas CGT, sino que éste se agregaba a diferencias de estrategias frente al gobierno. La CGT oficial, como lo reveló el tratamiento de la reforma laboral, negoció con el gobierno a través del *lobby* parlamentario y dialogó directamente con funcionarios y operadores políticos. Esta estrategia contó con interlocutores en la Alianza, que proseguían el clásico intercambio entre el aporte de legitimidad a la acción estatal y el de recursos para los sindicatos. Por el contrario, la CGT disi-



*Detenciones durante el 19 de diciembre de 2001.*

dente encaraba sus relaciones con el gobierno a través de movilizaciones y medidas de fuerza que buscaban canalizar el descontento y los reclamos sociales, combinando las modalidades de acción de las restantes centrales: el estilo de lucha y movilización social de la CTA, y la articulación política de la CGT oficialista con el PJ y eventualmente la Alianza.

En el tramo final del gobierno de la Alianza, la CTA encaró la formación de una coalición política en torno al Frente Nacional contra la Pobreza —FRENAPO—, mediante la recolección de firmas en apoyo de un seguro de desempleo y formación para los desocupados. La iniciativa contó con un gran respaldo popular y, a mediados de diciembre de 2001, la central comunicó que habían alcanzado a recolectarse 3 millones de adhesiones. A sólo cuatro días de finalizada esa convocatoria, una movilización popular en la que prevalecía la consigna “Que se vayan todos” impuso la renuncia del presidente De la Rúa. Estos hechos marcaron no sólo el fin de la convertibilidad de la moneda, sino también la crisis del modelo neoliberal prevaleciente desde 1989.

Curiosamente la CTA, que había batallado duramente para construir una coalición política capaz de promover el cambio político a través de la movilización popular, pareció ajena a ésta y fue sobrepasada por los acontecimientos del 19 y 20 de diciembre de 2001. Entre los protagonistas de estos acontecimientos se ubican, sin duda, los nuevos actores sociales surgidos, muchos de ellos, durante la era neoliberal.

### Un contexto político diferente

Pese a la profundidad de la crisis política el sistema de partidos se recompuso parcialmente y en mayo de 2003 asumió un nuevo gobierno constitucional que adquirió rápidamente una fuerte legitimidad frente a la opinión pública. La base de esta legitimidad social combinó la recurrencia a formaciones políticas tradicionales, como el PJ, y un conjunto de medidas gubernamentales alineadas con las demandas de cambio de la sociedad. Entre estas medidas cabe citar la renuncia y remoción de varios jueces de la Corte Suprema de Justicia; la derogación de las leyes que suspendieron los juicios contra los milita-

res de la dictadura de 1976-1983; la reversión del foco de la política de seguridad sobre los aparatos policiales corruptos; la gestión eficaz de la política económica, que posibilita una recomposición lenta pero continua de la demanda y el consumo internos; la aplicación de un programa de subsidios masivos para proveer medios de subsistencia a los pobres.

Sin embargo, resulta difícil pronosticar la continuidad de este favorable clima político, sobre todo porque la representación parlamentaria del gobierno es minoría dentro del propio partido que lo sostiene, donde prevalecen fuerzas susceptibles de presión y cooptación por parte de la derecha económica y política, sostenedoras del modelo neoliberal prevaleciente en los noventa. Es decir, la legitimidad social alcanzada por el gobierno actual a través de sus políticas no se sostiene sobre una mayoría parlamentaria sino que ésta con frecuencia más bien las cuestiona o puede llegar a cuestionarlas, otorgando una gran fluidez al sistema político que, tal vez, afecte la estabilidad gubernamental y la propia salida de la crisis.

Pero la situación hacia fines de 2003 muestra un giro notable de las tendencias del ciclo económico, que lo sitúan en una fase claramente ascendente y contrastante con las condiciones negativas que habían prevalecido en la segunda mitad de los noventa y hasta abril de 2002. La economía argentina registra una recuperación continuada en el último año y medio, y los pronósticos son coincidentes en augurar una prolongación de esta tendencia. Esta apreciación se basa en las condiciones macroeconómicas internas, cuyo equilibrio fue alcanzado por medio de una gestión eficaz de las políticas económicas, y externas, a partir de los acuerdos logrados con los organismos multilaterales de crédito que ofrecen una base para la renegociación de la deuda con los acreedores externos. Este clima de bonanza económica y de pronósticos favorables para el corto y mediano plazo no se registraba en la Argentina desde hacía más de diez años.

Pese al cambio notable de las expectativas económicas, la herencia social dejada por las políticas neoliberales de los noventa no puede ser más devastadora: más de la mitad de la población sumida por debajo de la línea de pobreza y una elevada tasa de desempleo. Esta combinación contrasta con la experiencia histórica de un país en el cual prevalecía, hasta media-

dos de los setenta, un ideal de progreso económico indefinido. Este contraste genera poderosos condicionamientos para las expectativas sociales centradas en la desigualdad de la distribución del ingreso, en un contexto en que pese a las expectativas económicas favorables, la mayoría de los diagnósticos coincide en las dificultades objetivas para mejorar en el corto plazo la distribución del ingreso, mitigar la pobreza y reducir drásticamente el desempleo. Los pronósticos difieren en la escala de tiempo requerida para superar estos problemas, pero ninguno de ellos fija plazos inferiores a una década en el mejor de los casos y con el supuesto de un crecimiento económico continuo.

## UNA NUEVA CONFIGURACIÓN SOCIAL

En este nuevo contexto los sindicatos ya no constituyen los actores centrales de las protestas y reclamos, sino que aparecen desplazados por nuevos movimientos sociales cuyo surgimiento se dio durante la primera crisis del modelo económico instalado durante la pasada década en la Argentina. La emergencia de la pobreza y el desempleo masivos, los aspectos salientes de la cuestión social contemporánea en el país, sirve para marcar el origen de los nuevos movimientos sociales como respuestas a la aplicación del modelo neoliberal. Aunque estos movimientos se conciben a sí mismos en continuidad con otros preexistentes, en particular con los movimientos por los derechos humanos, el destino de sus reclamos y el sentido de las construcciones sociales que emprenden se afirman centralmente en contraposición al "modelo".

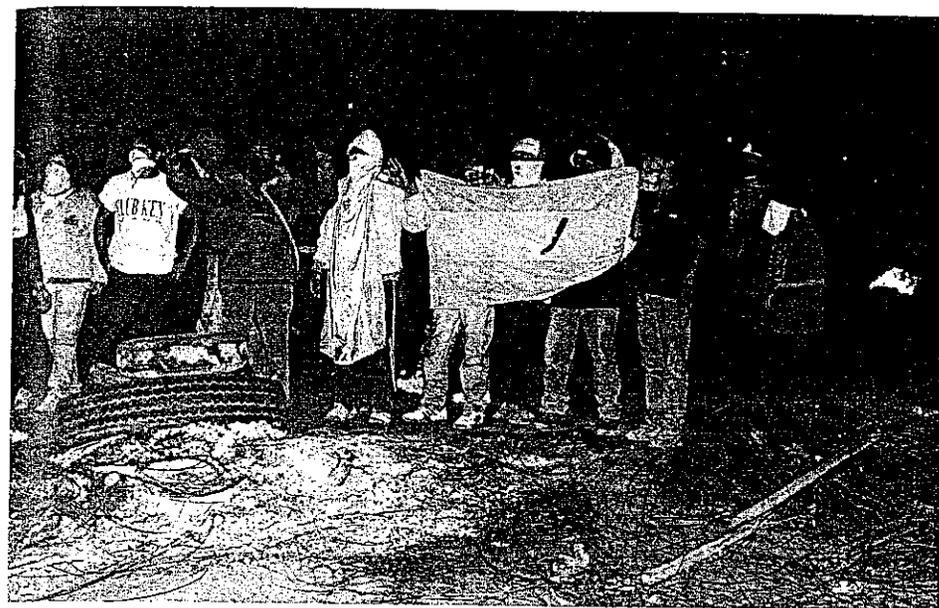
El primero de esos movimientos, nucleado en torno a los clubes de trueque, fue definido por sus promotores como una red de economía alternativa a la economía formal, y surgió en 1995, coincidente con el momento de mayor desocupación. Los valores de cooperación y de intercambio recíproco y solidario que sostenían las redes de trueque inscribían una verdadera contracultura frente al individualismo y la competencia valorizados por el neoliberalismo prevaleciente en los noventa. El crecimiento casi exponencial de las redes de trueque hasta 2002, paralelo al incremento de la pobreza, llegó a incorpo-

rar varios millones de personas en este tipo de intercambios. Sin embargo, hacia mediados de ese año las redes colapsaron, por efecto sin duda de su crecimiento descontrolado entre diciembre de 2001 y julio de 2002, y sólo persisten hoy algunos clubes desconectados entre sí y con escasos intercambios internos, al menos en comparación con la fase de auge que precedió su colapso.

En 1997 se registraron las primeras puebladas con la forma de cortes de ruta realizadas por “piquetes” de vecinos, en zonas como Cutral-Co, en Neuquén, y General Mosconi y Tartagal, en Salta, afectadas por el desmantelamiento de las instalaciones de la empresa YPF a raíz de su privatización. Estas formas de lucha se difundieron más tarde a través de organizaciones de desocupados consolidadas regionalmente al principio y luego coordinadas a través de todo el territorio nacional, incorporando a los más afectados por el modelo neoliberal. Cabe anotar un aspecto significativo: el inicio de los “piquetes” se vincula menos con las privatizaciones que con su secuela posterior, ya que las protestas se iniciaron algunos años más tarde que aquéllas.

El desarrollo de las organizaciones de desocupados es paralelo a la política estatal de compensar la desocupación mediante subsidios transitorios, a cambio de una contraprestación laboral en emprendimientos municipales, enmarcados en el programa Plan Trabajar. Si bien los subsidios estaban destinados a beneficiarios individuales, las organizaciones de desocupados se ubicaron como mediadores para su canalización, y encabezaron las reivindicaciones y reclamos colectivos para su continuidad y ampliación.

Entre 1996 y 1998 pueden fecharse las primeras experiencias de empresas recuperadas por sus trabajadores, que luego se integrarían en un movimiento más amplio. Se trata de empresas abandonadas por sus propietarios o en proceso de quiebra, cuyo cierre pone en riesgo de desempleo a la totalidad del personal de esos establecimientos. La ocupación de empresas se hizo cada vez más frecuente, sobre todo a partir de 2001, cuando los trabajadores de varias de estas firmas comenzaron a organizarse en un movimiento difusor de la práctica de la “recuperación”. Desde la crisis institucional del 19 y 20 de diciembre de 2001, las experiencias de recuperación de empre-



*Piquete en Cutral-Co, 1997.*

sas se multiplicaron, a favor de la profunda deslegitimación del modelo neoliberal. Y es probable que esta deslegitimación sea lo que habilita el cuestionamiento o, al menos, la restricción al derecho de propiedad concebido como principal o prioritario con respecto a cualquier otro.

Finalmente, a partir de la crisis institucional de diciembre de 2001, surgieron las asambleas barriales, organizadas espontáneamente por los vecinos de la ciudad de Buenos Aires y de otras grandes urbes del país, en demanda del cambio del sistema político. Este reclamo radicalizado, expresado en la consigna “Que se vayan todos”, se sostuvo sobre la base de movilizaciones callejeras y reuniones periódicas barriales donde se discutía una amplia agenda de temas y problemas. En esas discusiones se promovían los principios de una democracia no delegativa y la acción directa, la autonomía con respecto a formas organizativas externas, la horizontalidad en la toma de decisiones. Las asambleas se volcaron paulatinamente hacia actividades vinculadas con la organización de servicios sociales y culturales para el barrio de inserción, desde compras comunitarias hasta la instala-

ción de merenderos, el impulso de emprendimientos productivos, talleres de capacitación, ciclos de cine o grupos de estudio.

Estos movimientos se articularon entre sí, más allá de las diferencias de origen social de sus miembros, en redes constituidas a partir de actividades comunes, o a través de lazos partidarios transversales. Las asambleas barriales fueron las más renuentes a facilitar su control externo por partidos políticos o sindicatos, mientras que las organizaciones de desocupados fueron escindiéndose paulatinamente en grupos controlados por partidos políticos por un lado y grupos autónomos por el otro. En las empresas recuperadas, la conformación de colectivos de trabajo previos a la acción externa de otras organizaciones o partidos facilitó al mismo tiempo su autonomía y una vinculación relativamente sólida con ellos en función de las necesidades y los recursos demandados por los trabajadores.

Más allá de las metas de los movimientos sociales, el rasgo compartido es su carácter de respuesta a la crisis. Los movimientos de desocupados y de trabajadores de empresas recuperadas constituyen respuestas a la crisis económica y al desempleo masivo; el movimiento de asambleas barriales surgió en el seno de una profunda crisis política.

La meta original y común de las organizaciones de desocupados y de los trabajadores de empresas recuperadas fue la de acceder a medios de subsistencia para sus miembros. Esta meta no es sólo económica sino también política, pues más allá de la demanda de medios de subsistencia, la lucha de estos actores fue emprendida en pos de su reconocimiento social y político y en nombre del derecho al trabajo, que tiene rango constitucional. Estas luchas se inscriben en continuidad con las de los movimientos que promueven la ampliación de la democracia y del espacio de los derechos, pero además de este componente "institucionalista", también se trata de una meta política más radical. Estas acciones también apuntan a la modificación de las reglas básicas de funcionamiento de la sociedad argentina como sociedad capitalista: de la regla que define la inserción social a través del trabajo para acceder a los medios de subsistencia, y de la regla que establece el control por parte de una minoría social del acceso a los medios de producción. Los conflictos en torno a la primera de esas reglas comprometen sobre todo la acción de las organizaciones de des-

ocupados, mientras que la segunda es colocada en el foco de acción de los trabajadores de empresas recuperadas.

### **El horizonte de los movimientos de desocupados**

La situación actual es más compleja que la que afrontaron los movimientos de desocupados en sus orígenes. Por un lado se acrecentó considerablemente su base de reclutamiento, ya que los desocupados suman hoy varios millones de personas más que en 1996-1997, lo cual supone una ampliación objetiva de su espacio de acción. Por otro lado, existe una diferencia crucial de las políticas gubernamentales actuales con las aplicadas en la época de emergencia del movimiento: mientras hoy se asignan subsidios masivos de manera regular y permanente, los subsidios de la segunda mitad de los noventa eran puntuales, pues cubrían una proporción mucho menor de desocupados, y esencialmente transitorios. Fue el carácter puntual y transitorio de los subsidios el que favoreció la organización de los desocupados y su práctica de reclamo mediante piquetes: posibilitó la canalización selectiva de subsidios focalizados hacia los grupos organizados que reclamaban, en tanto que por su carácter transitorio, limitado a tres o seis meses, estimulaba la movilización periódica de los desocupados. Pero, pese al carácter masivo y regular de los subsidios actuales, no son universales sino que se orientan a los desocupados jefes y jefas de hogar, y dejan a un lado a los desocupados que no acreditan esta condición. Por esto posiblemente en la composición de muchos piquetes se registren muchos jóvenes que, como han señalado algunos analistas de estos movimientos, no son alcanzados, o lo son en menor medida, por la política de subsidios.

La descripción esbozada muestra un cuadro complejo en el que al mismo tiempo que se registran hoy mejores condiciones económicas, que disminuyen o, al menos, acotan el desempleo, y que los subsidios por desempleo se masificaron y regularizaron, sin embargo, éstos no cubren a todos los desocupados. Además, la escala de los movimientos de desocupados es reducida en comparación con la magnitud del desempleo. La capacidad de movilización de las organizaciones piqueteras no

supera actualmente las 100 mil personas (posiblemente más, si se aceptan las estimaciones oficiales que cifran en el doble de esa cantidad los subsidios canalizados actualmente por esas organizaciones), mientras que la cantidad de desocupados sin subsidio alcanzó, en octubre de 2003, a unas 2 millones de personas. Esto implica una base considerable de reclutamiento y movilización para las organizaciones piqueteras, pese a la mejora de las condiciones económicas generales.

En suma, pese al cambio registrado en las condiciones del contexto, subsisten condiciones “objetivas” para la reproducción de las organizaciones de desocupados en los mismos términos que les dieron origen: la posibilidad de ampliación del movimiento a través del reclamo y la movilización para acceder a subsidios. El significado de “reproducir las condiciones que originaron el movimiento” puede ser interpretado en términos de la estrategia de “grupo en fusión”, que busca recrear de modo permanente la identidad de origen<sup>2</sup>.

Pero la estrategia de “grupo en fusión” encarada por algunas organizaciones de desocupados es sólo una entre otras. Por un lado, varias organizaciones de desocupados encaran emprendimientos productivos autogestionados, como una práctica destinada a superar su dependencia de los subsidios. Por otro lado, diversos actores políticos con representación parlamentaria y una organización sindical como la CTA promueven políticas de redistribución de ingresos. Algunas se orientan al aumento en el monto de los subsidios actuales y a la ampliación de sus destinatarios, como la propuesta de la CTA de un seguro de empleo-formación para los desocupados jefes de hogar con un monto sustancialmente superior al de los subsidios actuales, y subsidios complementarios que universalicen el salario familiar —en especial ingresos por hijos en edad escolar—. Una propuesta de este tipo, de implementarse, supone un piso diferente, más elevado, para la demanda salarial de los sindicatos.

Otra propuesta, inspirada en el filósofo político Philippe van Parijs, gira en torno a un ingreso básico ciudadano univer-

sal, que garantice el acceso a los medios de subsistencia para todos. Esto involucra un cambio radical en una de las reglas básicas de la sociedad, ya que supone sustituir la inserción social a través del trabajo por el acceso universal a los medios de subsistencia. Aunque se han discutido la oportunidad, la posibilidad objetiva, la dificultad de instrumentación y los alcances redistributivos de esta reforma, que se irían atenuando con el crecimiento económico, no cabe duda de que su implementación implicaría una reformulación de todo el sistema de seguridad social y de las políticas sociales. Y promovería un cambio en las orientaciones de los actores tanto sindicales, al subir el piso para la negociación salarial, como de las organizaciones de desocupados al suprimir un factor central de su movilización.

Estas diferentes estrategias formuladas para garantizar el acceso a los medios de subsistencia indican hasta qué punto se ha ampliado el espacio de proyectos políticos para las organizaciones de desocupados y en qué medida su presencia estimu-



Columna de la CTA durante la movilización de mayo de 2002.

<sup>2</sup> La noción de “grupo en fusión” fue desarrollada por J. P. Sartre en su *Crítica de la razón dialéctica*. Una intervención reciente de Emilio de Ipola (2003) nos aportó esta referencia.

la el debate sobre la redistribución de ingresos, y han crecido también sus posibilidades de establecer alianzas políticas con otros actores.

### **El horizonte de los trabajadores de las empresas recuperadas**

Algunos de los proyectos surgidos en el movimiento de trabajadores de empresas recuperadas siguen en parte los lineamientos expuestos, pero abren un espacio de debate diferente. Ante el nuevo contexto de crecimiento económico, la estrategia de “grupo en fusión”, que busca recrear las condiciones originales de emergencia del movimiento, encuentra limitaciones. La recuperación de empresas fue una práctica adecuada en el seno de la crisis económica, que multiplicaba la desertión de los empresarios de sus establecimientos, pero en un ciclo de bonanza económica como el actual esa desertión se atenúa porque disminuyen los quebrantos. Obviamente, aun en la fase ascendente del ciclo económico, los quebrantos siguen registrándose y, por otro lado, también puede aplicarse una lógica en términos de escala: como la cantidad de empresas recuperadas por sus trabajadores es reducida —ya que no ascienden a más de 150 establecimientos en todo el país—, sigue existiendo un campo objetivo para seguir ampliando el movimiento por medio de la recuperación de nuevas empresas.

Sin embargo, la mejora económica estimula la formulación de estrategias diferentes enfocadas sobre el crecimiento de las empresas ya recuperadas, a favor del mejoramiento de las condiciones de mercado en diferentes actividades, o bien de estrategias que buscan capitalizar e institucionalizar los logros del movimiento. La estrategia centrada en el crecimiento de las empresas ya recuperadas encuentra un clima favorable no sólo en términos de la coyuntura económica, sino también en el ámbito político partidario, que ha ampliado la red de alianzas del movimiento, y también en el Estado, donde diversas agencias ofrecen apoyos y recursos de distinto orden, financieros, de formación y asistencia técnica, etc. En un contexto de crecimiento económico, los trabajadores enfrentan nuevos desafíos en la gestión de las empresas recuperadas, diferentes de los

que habían afrontado inicialmente vinculados con su mera subsistencia y preservación del puesto de trabajo.

Por otro lado, y a través de los miembros del movimiento que accedieron a cargos parlamentarios —locales y nacionales— en las últimas elecciones, la experiencia adquirida puede ser capitalizada a través de propuestas de renovación institucional y jurídica. Entre éstas se destaca la propuesta de reforma de la Ley de Quiebras, con el fin de garantizar la continuidad de la producción de empresas en riesgo y el acceso de los trabajadores a los medios de producción.

Aunque la motivación inicial para la recuperación de empresas fue la de sostener el acceso a medios de subsistencia, mediante la conservación del puesto de trabajo en un contexto de desocupación masiva, la práctica de los trabajadores los llevó mucho más allá. El acceso a los medios de producción por parte de los trabajadores constituye un verdadero “escándalo” cultural, precisamente porque apunta a modificar la otra regla de funcionamiento del sistema capitalista. Posiblemente sea esto lo que suscita una enorme expectativa social sobre un movimiento reducido en efectivos y que se extiende a poco más de un centenar de empresas.

El modelo cultural propuesto por estos trabajadores para el acceso a los medios de producción difiere del modelo prevaleciente que privilegia al empresario capitalista individual. Este modelo impregnó diversas propuestas para el desarrollo de “microempresas”, incorporadas en programas sociales promovidos por los organismos multilaterales de crédito durante los noventa. Estos programas buscaron ofrecer mecanismos compensatorios para los problemas, supuestamente transitorios, provocados por la “modernización” y las denominadas reformas de mercado, facilitando el acceso a medios de subsistencia para la población afectada por el desempleo y la pobreza. La pequeña escala de los emprendimientos encarados por esos programas y sus contenidos de política social compensatoria terminaron configurando su carácter de “programas para pobres”, en el que el molde “empresarialista” aparecía como excesivo para actividades destinadas a la pura subsistencia de quienes las encaraban, que dudosamente y con muchas dificultades podrían alcanzar, algún día, el rango de “empresas”.

El acceso a los medios de producción orienta, casi “natural-



*Obreras de la empresa recuperada Brukman.*

mente”, el establecimiento de redes de alianzas del movimiento con los otros actores colectivos que accedieron a la propiedad social, en particular con el movimiento cooperativo. Pero esta alianza encuentra dificultades en el marco jurídico institucional que ha regulado tradicionalmente a las cooperativas, y que las sujeta a la auditoría estatal a través de una agencia específica. Este genera en ocasiones un bloqueo político a la formación de nuevas cooperativas de trabajo, la forma institucional a la que han apelado con mayor frecuencia los trabajadores de empresas recuperadas para constituirse como sujetos jurídicos. Pero esto tiene un carácter meramente instrumental para acceder a la posesión de los medios de producción, es decir, no ha sido el ideal del cooperativismo el que los condujo hasta allí e, incluso, los trabajadores de empresas recuperadas afrontan dificultades para adecuar sus modalidades de organización —asambleístas, participativas e igualitarias, en su mayoría— a la estructura formal estatutaria de las cooperativas, que impone pautas de funcionamiento más rígidas y jerárquicas.

En suma, el modelo cultural de acceso a los medios de producción propuesto por los trabajadores de empresas recuperadas difiere de los prevalecientes en el seno de la economía social, tanto del molde individualista de los programas asistenciales para “microemprendedores” como del molde asociativo de las antiguas cooperativas.

### **El horizonte de las asambleas barriales**

La recomposición parcial del actual sistema de partidos que posibilitó la salida electoral reciente no garantiza un horizonte político estable. La reactivación en diciembre de 2003 del juicio a ex senadores involucrados en sobornos para la aprobación de la reforma laboral de 2000 augura una profundización de la crisis de los grandes partidos, el gobernante PJ y la UCR. La confirmación de la existencia de un esquema de corrupción en el Senado nacional viene a legitimar retrospectivamente el reclamo de las asambleas barriales de “que se vayan todos”. Pero, como se ha señalado, el gobierno extrae buena parte de su legitimidad de una orientación decidida en el rumbo señalado originalmente por las asambleas. Es decir, el cambio de contexto es decisivo e impone una redefinición de las metas de las asambleas que difícilmente involucre una participación directa en el sistema de partidos, ya que eso implica pérdida de autonomía, un valor central del movimiento, y en el límite su desaparición. Como sostiene Peruzzotti, ante una situación como la actual, en la que la acción de gobierno también se “despega” de la acción partidaria, uno de los riesgos latentes reside en la posibilidad de recaer en la tradición populista que vincula directamente al gobernante con su “pueblo”, y que desemboca en una suerte de neocorporativismo.

Más bien el rol de las asambleas sólo podría ser el del escrutinio permanente del sistema por medio del cuestionamiento del monopolio partidario y de las fronteras que éste establece sobre la política. Y éste es el rol que ellas se han asignado tanto a través de movilizaciones orientadas sobre las grandes cuestiones nacionales, como en sus acciones sobre el espacio local. Es en este terreno en el que las asambleas encuentran, casi “naturalmente”, a los otros movimientos sociales, tanto

los surgidos recientemente —piqueteros y trabajadores de empresas recuperadas— como los de mayor tradición —el movimiento de derechos humanos y diversos movimientos culturales—.

En cuanto al sistema político, el movimiento de asambleas barriales aparece como un espacio social de deliberación, activismo y crítica. En relación con el Estado, interpela de modo permanente a los funcionarios sobre sus responsabilidades y acciones, y también participa críticamente en las deliberaciones sobre presupuesto participativo y Ley de Comunas en la Capital Federal. Respecto de los movimientos piqueteros y trabajadores de empresas recuperadas, apoya solidariamente sus acciones y al mismo tiempo articula emprendimientos conjuntos en el seno de la economía social.

En cualquiera de estas interlocuciones hacia la política y la sociedad, la autonomía radical de las asambleas se destaca como su valor central. Ésta es la dificultad que encuentran los militantes partidarios que siguen participando en las asambleas barriales con los viejos esquemas de integración en un “frente social”: la vocación de “control” u “orientación” sobre estos espacios deliberativos se revela, finalmente, como una pasión inútil. Pero en cierto sentido, también, la autolimitación de las asambleas para integrar el sistema político y el Estado indica los límites de la politización de la sociedad civil. Ésta sólo puede sostenerse en un proyecto inacabado, una utopía, de transformación permanente de la sociedad y de la cultura.

## EL HORIZONTE SINDICAL FRENTE A LOS CAMBIOS CONTRACTUALES Y DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Durante el último cuarto de siglo la crisis del mercado de trabajo se descargó particularmente sobre la figura del asalariado dependiente contractualmente y subordinado organizativamente, que configuraba la base social sobre la cual los sindicatos en la Argentina erigían su representación y orientaban su acción de clase. Sobre esa figura típica se había edificado también un conjunto de garantías jurídicas expresadas en las instituciones del derecho del trabajo, tanto individual como colec-

tivo, que tenían como finalidad principal equilibrar las chances de los más débiles, los trabajadores, con las de los más fuertes, los empleadores. A través de la aplicación de políticas “flexibilizadoras” del mercado de trabajo, el Estado, particularmente durante los noventa, tendió a favorecer las estrategias empresariales que promovieron la continuidad de la tarea iniciada por la dictadura militar en 1976, en nombre de la competitividad y la inserción de la Argentina en la globalización. ¿Cómo afectó a los sindicatos la erosión de las garantías jurídicas del trabajador asalariado? De varias maneras.

## Segmentación

En primer lugar, los trabajadores asalariados tendieron a escindirse entre quienes seguían poseyendo garantías contractuales vinculadas con la protección social (servicio de salud, aportes previsionales, indemnización por despido y otras), y quienes no contaban con esas garantías y cuyo salario quedaba desvinculado de los institutos de protección: ésta fue la vía de la precarización salarial.

La erosión de las garantías jurídicas del trabajo no es nueva, y afectaba tradicionalmente a los trabajadores de actividades en las que prevalecía el trabajo “no registrado”, como el servicio doméstico y el trabajo agropecuario, también la construcción y ramas industriales como las confecciones. Pero durante los noventa, estas formas precarias de empleo se extendieron a todos los sectores de la actividad económica, a favor de la habilitación legal de contratos “flexibles”, particularmente a partir de la promulgación de la Ley de Empleo de 1991. Como al mismo tiempo el Estado, a instancias de una estrategia de “desregulación” de los mercados, debilitó los controles sobre la aplicación de las normas laborales en los lugares de trabajo, restando recursos a la inspección del trabajo, por ejemplo, se generó un clima habilitante de la “flexibilidad” laboral. Esto redujo la cobertura sindical a los trabajadores asalariados formalmente registrados, en tanto que la mayor parte de los puestos de trabajo creados durante los noventa carecieron tanto de garantías jurídicas como de cobertura sindical.

Este proceso fue notorio en los sindicatos de industria, en

los de las empresas de servicios públicos, afectadas además por su privatización que diezmó el número de afiliados, y hasta en los sindicatos de los propios organismos estatales, en los que a instancias de las reformas del sector público fue creciendo una masa considerable de contratados precarios, sin garantía de estabilidad ni cobertura de servicios sociales y previsionales.

### Subcontratación

En segundo lugar, los cambios organizativos de las empresas favorecieron la “terciarización” o “externalización” de actividades a través de la subcontratación. Esta figura de un trabajador subordinado organizativamente a una empresa, pero dependiente contractualmente de otra, constituía algo típico en ciertas actividades como la construcción, donde es común la constitución de redes de subcontratistas, o el trabajo agrario, como por ejemplo en las actividades de cosecha, y también era muy habitual en la prestación de ciertos servicios empresariales como los vinculados con el catering, la seguridad o la limpieza.

Durante los noventa la subcontratación se extendió a todos los sectores de actividad, a favor tanto de nuevas estrategias empresariales de organización del trabajo como de la erosión del principio jurídico de solidaridad entre empresas que determinaba la igualación de las condiciones de trabajo del personal subcontratado. La interpretación de los jueces de la Corte Suprema en un *leading case* de 1993, que rechazaron el principio de solidaridad entre empresas con actividades diferenciadas, permitió que en adelante numerosos empleadores se desentendieran de las garantías jurídicas de protección del trabajo, que fueron descartadas en las empresas subcontratadas. Esta diferencia entre personal contratado directamente y con “garantías máximas” y personal subcontratado con “garantías mínimas” tendió a segmentar a los trabajadores según un modelo “centro/periferia”, afectando su identidad colectiva, el establecimiento de lazos comunes entre ellos y el sentido de pertenencia sindical.

### Nuevas formas de gestión

Una tercera vía de debilitamiento de la representación sindical se produjo a través de las nuevas formas de gestión empresarial, que implicaron una competencia directa con los sindicatos por la lealtad de los trabajadores. En nombre de la autonomía, la delegación en la toma de decisiones —*empowerment*—, el aumento de la responsabilidad en el puesto, etc., en varias empresas se buscó forjar una nueva “cultura de empresa” tendiente a involucrar a los trabajadores en la gestión.

En términos prácticos, esto implicó el pasaje de numerosas capas de trabajadores, en especial los de supervisión y técnicos, a la categoría de personal “fuera de convenio”, lo que implicó su automática desindicalización. Y en los casos en los que los sindicatos se involucraron en los cambios de gestión, tendieron a aceptar la competencia de lealtades con la empresa inscribiendo los postulados del nuevo *management* en los propios convenios colectivos, como por ejemplo en el de los mecánicos o en el de empleados de comercio, donde se incorporaron principios de conducta de los trabajadores vinculados con la “atención al cliente”, tan caros a la nueva filosofía empresarial centrada en el consumidor.

### Mercantilización

Por último, una de las vías de erosión de las relaciones de trabajo tradicionales fue la de desvincularlas del marco contractual del derecho del trabajo, incorporándolas en contratos de índole mercantil, esto es, reguladas por el derecho comercial, que, por principio, tiende a concebir en igualdad de condiciones a las partes del contrato. El componente de trabajo en estos contratos deja de ser su núcleo central de intercambio, que pasa a ser sustituido por el producto o resultado del trabajo, o por el “servicio” que presta. Aquí el trabajo se transmuta en una “prestación de servicios”, al menos en los contratos donde puede localizarse una huella del significado tradicional de “trabajo”, pero también es posible que esta huella se borre definitivamente en algunos contratos donde lo que se intercambia es un bien o una cosa. Esto último se observa claramente en los contratos de alquiler

de vehículos que rigen la prestación del servicio de taxis, en el que el trabajador aparece como quien “alquila un bien de capital” a un propietario que no aparece como empleador sino como “rentista”. Esta incorporación del trabajo en contratos de índole mercantil puede reconocerse también en los contratos de prestación de servicios, tanto en el sector público como en el privado, en los que el trabajador debe proveerse por sí mismo su cobertura médica y previsional.

Esta mercantilización del trabajo es afín a la nueva filosofía empresarial sobre la “empleabilidad”, que tiende a concebir a los trabajadores *sub specie* “empresarios de sí mismos”, como detentadores de un *portafolio* de competencias específicas negociables individualmente por un ingreso o remuneración monetaria en el mercado. Aquí, el desplazamiento del trabajo asalariado, como un estatus jurídico sobre el que descansan garantías y protecciones legales y sobre el que se erige la representación sindical, se completa definitivamente y es sustituido por la propia figura del empresario.

## DEL PLENO EMPLEO A LA CRISIS DEL MERCADO DE TRABAJO

Durante el último cuarto del siglo XX el sindicalismo en la Argentina registró un declive mayúsculo de su poder social, económico y político. Es posible que el apogeo alcanzado por el sindicalismo durante el gobierno peronista de 1973-1976, ese breve interregno civil entre dos dictaduras militares, haya acentuado su caída posterior. Pero no habría que asignar el declive sindical a su desplazamiento del poder, o no principalmente al menos, ya que en la década del ochenta recobró una presencia importante en el sistema político. Lo que puede identificarse en la base del declive sindical, en primera instancia, es la crisis del mercado de trabajo, cuyo origen puede situarse en la dictadura militar de 1976-1983, y su culminación y profundización inédita durante el período abierto a partir de mediados de la última década.

Las políticas económicas de la dictadura militar se enfocaron, entre otros objetivos, a reestructurar el mercado de trabajo, estableciendo regulaciones para limitar los aumentos de los salarios

reales y mecanismos de control y disciplinamiento de los trabajadores. Esto fue sostenido además por políticas represivas tendientes a inhibir la representación sindical en las empresas y lugares de trabajo, en tanto que se prohibió la actividad política sindical y la negociación colectiva. La incipiente crisis del mercado de trabajo no se tradujo en primera instancia en desempleo; de hecho, las tasas de desocupación abierta registradas durante el período de dictadura fueron particularmente bajas, correspondientes en general a lo que los economistas denominan desempleo “friccional”, que refleja el breve lapso de tiempo en que los trabajadores dejan un empleo para ingresar a otro. Los primeros síntomas de la crisis pudieron identificarse más bien en el deterioro creciente de la calidad del trabajo de los ocupados, manifestado en el aumento de las tasas de subocupación —es decir, de aquellos que trabajan menos de 35 horas semanales—, de diversas formas de autoempleo, de los trabajos temporarios, en fin, del trabajo “no registrado” por las instituciones de seguridad y protección social.

Durante los ochenta, la desocupación aumentó con respecto a la década previa, y también continuó el deterioro de la calidad del trabajo. La crónica inestabilidad macroeconómica, traducida en crisis periódicas de producción provocadas por desequilibrios financieros originados en la deuda externa e, internamente, en una elevada inflación, tendió a deprimir los niveles salariales y, con ello, las expectativas de los trabajadores de retorno a las viejas buenas épocas previas a la dictadura militar, cuando los salarios eran relativamente elevados. El fin de los ochenta, caracterizado por procesos hiperinflacionarios que erosionaron en breve plazo los ingresos de la población, vino a subrayar el carácter de “década perdida” atribuida por los analistas a la situación económica argentina y latinoamericana.

En la primera mitad de los noventa, la estabilización alcanzada con la implementación de la convertibilidad de la moneda con el dólar suscitó renovadas expectativas de recuperación del empleo y de los salarios. Pero estas expectativas tuvieron corta vida, ya que hacia 1994 la tasa de desocupación abierta superó los dos dígitos y se mantuvo desde entonces en niveles elevados, desconocidos para un país que durante la mayor parte de su historia moderna había contado con un mercado de trabajo que funcionaba en condiciones de pleno empleo.

El "modelo" implementado en los noventa se fundó sobre un tipo de cambio fijo de la moneda, la apertura a las importaciones, la privatización de las grandes empresas de servicios públicos y una serie de reformas de mercado inspiradas en el denominado Consenso de Washington. El sostén principal de esta política económica fue la abundante provisión de crédito externo para cubrir los déficit del sector público, originados primero en los costos financieros y fiscales de las reformas, y luego para sostener el pago de intereses sobre la propia deuda contraída. Se trató de un modelo fuertemente inestable por su exposición al sistema financiero internacional y a sus movimientos cíclicos de corto plazo, que generaron sucesivos ajustes económicos internos en cada coyuntura crítica: el efecto "tequila" que siguió a la crisis mexicana de 1994, la crisis asiática de 1998, la devaluación del real en Brasil en 1999.

Las reformas del mercado de trabajo y del sistema previsional y la desindustrialización provocada por la competencia de las importaciones sobre la producción local generaron un considerable desempleo, que alcanzó niveles inéditos en la experiencia histórica. Además, se verificó una considerable precarización laboral, derivada de la desarticulación del salario de los institutos de protección y seguridad social. El desempleo y la precarización incidieron notoriamente en el crecimiento de la pobreza, que alcanzó también niveles inéditos para la experiencia histórica.

La mayoría de las reformas de mercado y la privatización de los servicios públicos y de la producción gasífera y petrolera se realizaron en la primera mitad de la década, en un contexto de estabilidad macroeconómica proporcionado por la convertibilidad 1 a 1 de la moneda local con el dólar, implementada en 1991. Si bien en los primeros años se observó una recuperación de la economía, en 1994 y 1995 se registró la primera gran crisis del modelo. Esta crisis se manifestó como una elevación abrupta de la tasa de desocupación abierta, que se triplicó en menos de dos años, al crecer de 6% de la población económicamente activa (PEA) en octubre de 1993 a 18% en mayo de 1995. A partir de 1995 la desocupación se mantuvo por encima de los dos dígitos y la pobreza tendió a crecer sistemáticamente hasta el año en curso, 2003.

Esta inédita experiencia de desocupación y su secuela de po-

breza extendida a vastos sectores de la población es traumática, pero ¿cómo afecta específicamente a los sindicatos? En primer lugar, disminuye considerablemente su base de reclutamiento de afiliados acotada tanto por la magnitud de desocupados como por la de trabajadores no registrados, "en negro" o clandestinos. En segundo lugar, disminuye la capacidad de negociación salarial de los sindicatos, que se ven obligados a morigerar sus demandas al respecto con el fin de preservar el nivel de empleo. Tercero, erosiona sus recursos financieros, ya que la disminución del número de afiliados sindicales afecta directamente los ingresos vinculados con la cuota sindical y las cotizaciones y contribuciones para las obras sociales que administran. Por último, afecta su capacidad de representación del mundo del trabajo, que se transforma y amplía "por fuera" de los sindicatos, y sus posibilidades de intercambio político con el Estado, que debe recurrir a otros interlocutores del mundo social para obtener consenso sobre sus políticas.

Es posible que este último aspecto constituya la gran novedad de los noventa, ya que si hasta entonces los sindicatos podían concebirse a sí mismos como los representantes exclusivos del mundo del trabajo, la erosión del trabajo asalariado originó la emergencia de nuevos actores, varios de ellos nucleados en torno a originales movimientos sociales.

## BIBLIOGRAFÍA

Abós, Álvaro, *La columna vertebral. Sindicatos y peronismo*, Legasa, Buenos Aires, 1983.

Acuña, Carlos H. (ed.), *La nueva matriz política argentina*, Nueva Visión, Buenos Aires, 1995.

Battistini, Osvaldo, "La negociación colectiva y la estructura sindical en Argentina (1988-1998)", tesis de posgrado presentada en la maestría Ciencias Sociales del Trabajo, Centro de Estudios Avanzados, Universidad de Buenos Aires, 2000.

Beccaria, Luis, y Pedro Galín, "Competitividad y regulaciones laborales", III Congreso Nacional de Estudios del Trabajo de ASET, Documento de Trabajo N° 41, septiembre, Buenos Aires, 1996.

Bunel, Jean, *Pactos y agresiones. El sindicalismo ante el desafío neoliberal*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 1992.

Cavarozzi, Marcelo, "Peronismo, sindicatos y política en Argentina", en *Historia del movimiento obrero en América latina*, tomo IV, Siglo XXI, México, 1984.

De Riz, Liliana, *Retorno y derrumbe: el último gobierno peronista*, Hyspamérica, Buenos Aires, 1987.

Etchemendy, S., y V. Palermo, "Conflicto y concertación. Gobierno, Congreso y organizaciones de interés en la reforma laboral del primer gobierno de Menem (1989-1995)", *Desarrollo Económico* N° 148, enero-marzo, Buenos Aires, 1998.

Falcón, Ricardo, "La resistencia obrera a la dictadura militar", en Hugo Quiroga y César Tcach (comps.), *A veinte años del golpe. Con memoria democrática*, Homo Sapiens, Buenos Aires, 1996.

Fernández, Arturo, *Las prácticas sociales del sindicalismo*, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1985.

Fernández, Arturo, y Raúl Bisio (comps.), *Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina*, Editorial Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1999.

Galín, Pedro, y Marta Novick (eds.), *La precarización del empleo en Argentina*, CEAL/CIAT-OIT/CLACSO, Buenos Aires, 1990.

Gaudio, Ricardo, y Andrés Thompson, *Sindicalismo peronista / gobierno radical*, Folios/ Fundación F. Ebert, Buenos Aires, 1990.

Godio, Julio, *El movimiento obrero argentino*, Legasa, Buenos Aires, 1991.

James, Daniel, *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina 1946-1976*, Sudamericana, Buenos Aires, 1990.

Lozano, Claudio (comp.), *El trabajo y la política en la Argentina de fin de siglo*, Instituto de Estudios y Formación, CTA-EUDEBA, Buenos Aires, 1999.

Nun, José, y Juan Carlos Portantiero (comps.), *Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina*, Punto Sur, Buenos Aires, 1987.

Palermo, Vicente, y Marcos Novaro, *Política y poder en el gobierno de Menem*, Grupo Editorial Norma/ FLACSO, Buenos Aires, 1996.

Palomino, Héctor, *Movimientos sociales en Argentina. Asambleas: la politización de la sociedad civil*, en colaboración, Jorge Baudino Editor, Buenos Aires, 2003.

———, "Los efectos de la apertura comercial sobre el empleo y las relaciones laborales en Argentina", en *Nafta y Mercosur*, Grupo de Trabajo, Sujetos y Organizaciones Laborales de CLACSO, Buenos Aires, 2003.

———, "Argentina ¿después del diluvio?: los nuevos movimientos sociales", en colaboración con Ernesto Pastrana, en F. Calderón (ed.), *¿Es sostenible la globalización en América Latina? Debates con Manuel Castells*, Fondo de Cultura Económica, Santiago de Chile, 2003.

———, "El movimiento de empresas recuperadas", en colaboración, Cátedra de Relaciones del Trabajo, Revista *Sociedad* N° 20/21, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2003. Publicado en inglés como "The worker's movement in occupied enterprises: a survey", en *Canadian Journal of Latin American and Caribbean Studies*, Vol. 28, N° 55-56, 2003, 71-96.

———, "Las experiencias actuales de autogestión en Argentina. Entre la informalidad y la economía social", en *Nueva Sociedad* N° 184, Caracas, Venezuela, 2003.

———, "Sindicatos y sociedad civil en Argentina", en Aldo Panfichi (comp.), *Sociedad civil y gobernabilidad democrática en los Andes y en el Cono Sur*, Fondo de Cultura Económica, México, 2003.

———, *Los sindicatos en la Argentina contemporánea*. Revista *Nueva Sociedad*, N° 169, Caracas, Venezuela, septiembre-octubre 2000.

---

———, “Las fronteras jurídicas y sociales del trabajo asalariado en Argentina. Un análisis de la jurisprudencia laboral 1993-97”, en colaboración con Viridiana Díaz Aloy, *Sociologías*, N° 2, Universidad Federal de Rio Grande do Sul, 2000.

———, “Del pleno empleo al colapso. La evolución del mercado de trabajo en Argentina”, en colaboración con Jorge Schvarzer, en *Encrucijadas*, N° 4, Universidad de Buenos Aires, 1996.

———, “Subsistemas emergentes de relaciones laborales en Argentina”, en colaboración con Cecilia Senén González, en *Relaciones*, Universidad Metropolitana de México, 1996.

Peruzzotti, Enrique, “Emergencia, desarrollo, crisis y reconstrucción de la sociedad civil argentina”, en *Cuadernos de Investigación*, Departamento de Ciencias Sociales, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 2000.

Romero, Luis Alberto, *Breve historia contemporánea de Argentina*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 1994.

Schvarzer, Jorge, *La política económica de Martínez de Hoz*, Hyspamérica, Buenos Aires, 1988.

———, *Implantación de un modelo*, A-Z Editora, Buenos Aires, 1998.

Senén González, Santiago, y Fabián Bosoer, *La trama gremial: 1983-1989*, Corregidor, Buenos Aires, 1992.

———, *El sindicalismo en tiempo de Menem. Los ministros de Trabajo en la primera presidencia de Menem: sindicalismo y Estado (1989-1995)*, Corregidor, Buenos Aires, 1999.

Suriano, Juan, y Mirta Lobato, *La protesta social en la Argentina*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2003.

Torre, Juan Carlos, *Los sindicatos en el gobierno 1973-1976*, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1983.

Villarreal, Juan, “Los hilos sociales del poder”, en AA. VV., *Crisis de la dictadura argentina. Política económica y cambio social (1976-1983)*, Siglo XXI, Buenos Aires, 1985.

---

# VIII

---

## *Fin de siglo urbano. Ciudades, arquitecturas y cultura urbana en las transformaciones de la Argentina reciente*

por GRACIELA SILVESTRI y ADRIÁN GORELIK