

Producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de la Fábrica Argentina de Aviones (FAdeA). Córdoba, 2009-2015

Año
2018

Autor
Cutro Dumas, Camila

Director de tesis
Roitman, Susana E. y Falvo, Marina V.

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

CITA SUGERIDA

Cutro Dumas, C. (2018). *Producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de la Fábrica Argentina de Aviones (FAdeA). Córdoba, 2009-2015*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de la
Fábrica Argentina de Aviones (FAdeA). Córdoba, 2009-2015



UNIVERSIDAD NACIONAL DE VILLA MARÍA

**INSTITUTO ACADÉMICO PEDAGÓGICO DE
CIENCIAS SOCIALES**

Licenciatura en Sociología

Trabajo Final de Grado:

Producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de la
Fábrica Argentina de Aviones (FAdeA). Córdoba, 2009-2015

Directora de TFG: Dra. Susana E. Roitman

Codirectora de TFG: Dra. Marina V. Falvo

Presentado por: Camila Cutro Dumas - Leg.: 13132

Diciembre, 2018

Agradecimientos

A la UNVM que me permitió acceder a la educación pública y de calidad

A Susi y Mari por acompañarme en todo este trayecto, por sus observaciones siempre precisas y por toda la enseñanza que me transmitieron durante este tiempo

A los trabajadores de FAdeA que se abrieron a mí y me contaron sus verdades, y en especial a Luis que fue el nexo para poder entrar a la fábrica

A las/los compañero/as del Observatorio de Conflictividad Laboral Córdoba por generar proyectos colectivos de trabajo e intercambio de conocimiento. En especial al Mari y Fabi por las instancias de lecturas y discusiones teóricas

A Euge por el diseño de la tapa y a todas mis amigas que están desde siempre acompañando todas las etapas de la vida

A Rochi por la ayuda en el análisis de los gráficos y a Juanga por compartirme material

A Palo y a Martu por las desgrabaciones

A mis compañeras del laburo por ser críticas a lo que nos pasa todos los días y construir, por ahora, solo complicidad

A mi familia por haberme apoyado desde los primeros hasta los últimos pasos de la carrera, sin ellas/os no hubiera sido posible recorrer todo este camino

A Ernesto por acompañar los altibajos y siempre insistir en el sacar disfrute a esta etapa. Por la paciencia y el estímulo constante

A mi mamá por apoyarme en todas y cada una de mis elecciones

Índice de contenidos

Agradecimientos	iv
Índice de contenidos.....	5
Índice de cuadros y mapas	7
Índice de tablas y gráficos	7
Abreviaturas.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 1	13
Marco teórico-metodológico	13
1. Producción de subjetividad	13
2. Trabajo, proceso de trabajo y fuerza de trabajo en la estela de Marx.....	17
3. Tensiones y límites de la relación capital-trabajo: modelos productivos y organización sindical.....	18
4. Modelos de producción	19
4.1 Relación capital-trabajo.....	24
5. Sindicalismo	27
5.1 Revitalización sindical en Argentina.....	29
6. Metodología.....	33
6.1 Consideraciones epistemológicas.....	33
6.2 Entrevistas.....	34
6.3 Análisis Cuantitativo	36
6.4 Análisis cualitativo	36
6.5 ¿Cómo lograr entrar al campo?	38
6.6 Análisis de documentos y archivos	38
CAPÍTULO 2	40
Combinaciones de lo público y lo privado en la Fábrica de Aviones. Aportes históricos al estudio del caso	40
1. Emergencia del Estado Empresario y las Fuerzas Armadas como impulsoras (1920-1943)	40
2. Fortalecimiento y consolidación del Estado Empresario (1943-1976).....	44
3. Decadencia del Estado Empresario en el neoliberalismo (1976-2002).....	51
4. El ciclo kirchnerista.....	53
4.1 Re-estatizaciones	55
4.1.1 FAdeA vuelve al Estado	56
5. Un balance de las etapas de la Fábrica de Aviones	58
CAPÍTULO 3	60

Dispositivos de sujeción en el proceso productivo de FAdeA. La lógica disciplinar	60
1. Industria aeronáutica ¿empresa capitalista o proyecto estratégico?	61
1.1 FAdeA como empresa capitalista.....	61
1.2 FAdeA como empresa estratégica	64
2. La actividad de FAdeA	67
3. Dimensión contractual.....	70
3.1 Formas de contratación.....	70
3.2 Requisitos de Ingreso.....	71
3.3 Salario	73
4. Dimensión Organizativa	76
4.1 Jornada laboral.....	76
4.2 Calificaciones y competencias de los trabajadores	77
4.3 Certificaciones y habilitaciones del proceso productivo y los trabajadores	81
4.4 Jerarquías y cadenas de mando: la conducción del proceso de trabajo	82
4.5 Descripción espacial del complejo fabril	88
4.6 Proceso de Trabajo en la Fábrica de Aviones	91
5. Tensiones de los dispositivos de sujeción	100
CAPÍTULO 4	102
Procesos de subjetivación. Diversificación y fractura del colectivo.....	102
1. La subjetivación política	103
1.1. Una mirada sobre el sindicato.....	104
1.1.1 Nivel “macro”	104
1.1.2 Nivel “micro”	107
2. La organización sindical en FAdeA.....	109
2.1 Conflictividad gremial e inter-sindical en FAdeA durante la gestión kirchnerista	111
2.1.1 El comienzo: disputas en 2010	111
2.1.2 Fin de la “armonía social”: resurgimiento de la conflictividad en 2012	114
2.1.3 Controversias frente al ingreso de nuevos empleados en FAdeA.....	115
2.1.4. Sindicato de empresa-partido: El caso del Sindicato de Trabajadores Aeronáuticos (STA)	117
2.1.4.1 Estrategias para la afiliación	120
3. Disciplinamiento y exclusión de trabajadores de APTA.....	123
3.1 Curso de Capacitación	123
3.2 Fase de exclusión	124
4. Análisis de la conflictividad laboral en FAdeA.....	127
5. Operacionalización de las prácticas de subjetivación	129
6. Configuración de la estructura del colectivo de trabajadores	133
REFLEXIONES FINALES.....	135
BIBLIOGRAFÍA.....	139

Índice de cuadros y mapas

Cuadro 1: Referencia entrevistas realizadas. Pág. 35

Cuadro 2: Conflictividad laboral en FAdeA 2010 y 2012. Pág. 127

Cuadro 3: Operacionalización de la subjetividad política del colectivo de FAdeA (2009-2015)
Pág. 132

Imagen 1: Línea del tiempo fábrica de aviones. Pág. 58

Imagen 2: Organigrama general de la empresa año 2016 Pág. 87

Imagen 3: Pabellón F9 (izquierda) Pabellón F8 (derecha) Pág. 89

Imagen 4: Visión satelital de la Fábrica Argentina de Aviones Pág. 91

Imagen 5: Trabajadores realizando la fabricación del Pampa III. Pág. 95

Imagen 6: Trabajador utilizando maquinaria Pág. 96

Imagen 7: Trabajadores en el proceso de reparación y modernización del avión Hércules. Pág. 99

Índice de tablas y gráficos

Tabla 1: Principales empresas privadas que pasaron a estar bajo control del Estado en el período 2003-2015. Pág. 56

Tabla 2: Comparación productividad monetaria por trabajador. Pág. 63

Tabla 3: Cantidad de empleados de FAdeA respecto al total de empleados en la categoría *fabricación de otro tipo de transporte*. Pág. 74

Gráfico 1: Valor Bruto de Producción de FAdeA a precios constantes de 1996. Pág. 61

Gráfico 2: VBP a precios constantes de FAdeA y una empresa automotriz de Cba. Pág.62

Gráfico 3: Evolución de la cantidad de empleados de FAdeA entre 2006 y 2016. Pág. 72

Gráfico 4: Promedio anual de asalariados registrados en la industria manufacturera en general, y en el sector "Otros equipos de transporte" del que forma parte FAdeA, entre 2010 y 2015. Pág. 72

Gráfico 5: Promedio salarial de los trabajadores del sector al que pertenece FAdeA en relación con el promedio general del salario de todos los trabajadores privados registrados entre 2011 y 2015 a precios constantes (1996).Pág. 75

Abreviaturas

AMC	Área Material Córdoba
ANAC	Administración Nacional de Aviación Civil Argentina
APA	Asociación del Personal Aeronáutico
APTA	Asociación del Personal Técnico Aeronáutico
ATE	Asociación del Trabajadores del Estado
CBA	Córdoba
CCT	Convenio Colectivo de Trabajo
CFK	Cristina Fernández de Kirchner
CGT	Confederación General del Trabajo de la República Argentina
CIIU	Código Industrial Internacional Uniforme
CTA	Central de Trabajadores de la Argentina
DGEyC	Dirección General de Estadísticas y Censos
DGFM	Dirección General de Fabricaciones Militares
DiNFIA	Dirección Nacional de Fabricación e Investigación Aeronáutica
EMBRAER	Empresa Brasileira de Aeronáutica
EO	Entrevistado/a
ER	Entrevistadora
ETS	Escuela Técnica Superior
FAA	Fuerza Aérea Argentina
FAdeA	Fábrica Argentina de Aviones
FMA	Fábrica Militar de Aviones
IA	Instituto Aerotécnico
IAME	Instituto Aeronáutico Mecánico del Estado
IKA S.A	Industrias Kaiser Argentina Sociedad Anónima
IME	Industrias Mecánicas del Estado
ISI	Industrialización por Sustitución de Importaciones
LMAAS.A	Lockheed Martin Aircraft Argentina Sociedad Anónima
LVI	La Voz del Interior
Min.Def	Ministerio de Defensa
MTEySS	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

OCLC Observatorio de Conflictos Laborales Córdoba
OSDE Organización de Servicios Directos Empresarios
PBI Producto Bruto Interno
PeCiFa Personal Civil de la Fuerza Aérea
RIP Registro Industrial de la Provincia
SOMISA Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina
STA Sindicato de trabajadores Aeronáuticos

INTRODUCCIÓN

Consideramos de gran importancia el estudio de la realidad laboral, política, productiva y sindical de la Fábrica de Aviones de Córdoba por varias razones. Por un lado, la insuficiencia de investigaciones relativas sobre la temática. A diferencia de otras industrias cordobesas como la automotriz o autopartista, para el caso de FAdeA parece primar un silencio académico que no se corresponde con su envergadura histórica.

En este trabajo indagaremos los procesos de subjetivación del colectivo de trabajadores de FAdeA desde su re-estatización en el año 2009 hasta el 2015, fin del ciclo kirchnerista.

La Fábrica Argentina de Aviones situada en la provincia de Córdoba desde el año 1927 ha sido un emblema para el desarrollo industrial del país. Tuvo periodos de auge, principalmente durante los períodos peronista y desarrollista, donde la producción excedía a los aviones, fabricando también utilitarios (automóviles, motocicletas) y tractores, encaminando la industria argentina automotriz y autopartista a su consolidación. Durante estos años de auge, transitaban ingenieros de múltiples países, que a su vez fueron gestando el acervo de conocimiento característico de esta fábrica, pionera a nivel latinoamericano de modelos de aeronaves. Desde la dictadura militar comienza la decadencia de la fábrica, principalmente por la desaparición de la producción aeronáutica y achicamiento de esta industria. Durante el menemismo, en 1994 fue privatizada y el control quedó en manos de una empresa multinacional. En el año 2009 la fábrica vuelve a estar en manos del Estado

Nuestra investigación va a centrarse en el ciclo kirchnerista de la fábrica re-estatizada, es decir 2009-2015. El plan político kirchnerista incorporó en su agenda como parte de la coyuntura de volver a estatizar empresas que habían sido privatizadas en los '90. El fenómeno de la re-estatización fue una de las principales inquietudes a la hora de seleccionar el tema, pues queríamos indagar en las lógicas internas y relaciones laborales de una fábrica estatal. En ese sentido, nos encontramos con una empresa singular por sus características formales y productivas. En general, una empresa estatal en un sistema capitalista, no tiene como finalidad la ganancia, sino la intervención en dimensiones estratégicas, políticas o de interés público. En este caso, la historia de la Fábrica coloca a FAdeA en estrecha relación con la Fuerza Aérea Argentina. Esta situación es muy relevante para nuestra investigación ya que nos invita a desentrañar la realidad estatal detrás de este tipo de empresa, desde su organización, su política de gestión fabril y también, las características del colectivo de trabajadores y su subjetividad política.

Por otro lado, la fundamentación de nuestro interés en el objeto de estudio tiene que ver con la potencialidad del análisis sociológico aplicado a estas problemáticas, principalmente desde la sociología del trabajo. Abordar un tema como éste, dentro del campo disciplinar de la sociología, nos permite entender a la fábrica de aviones como un establecimiento que está articulado con la sociedad y a su vez, trabajar desde la producción de subjetividad del colectivo

de los trabajadores, nos da la posibilidad de ubicar a éstos como actores sociales que están involucrados en relaciones de distintos tipos, permitiendo echar luz sobre determinadas situaciones de conflictividad, a través del trazado de un mapa desde la producciones de subjetivación y sujeción, categorías que orientarán nuestro abordaje teórico.

Puesto que nuestro acento está puesto sobre los trabajadores, el trabajo requiere recuperar sus propias representaciones sobre la vida social, política y sindical de la fábrica para poder enlazarlas con las tradiciones de lucha, las decisiones gerenciales y las dinámicas estructurales que atraviesan el período. Focalizarnos en la experiencia de los trabajadores permite dar cuenta de la complejidad de procesos y problemáticas que atraviesan en la cotidianeidad de la fábrica a partir de su re-estatización. En efecto, el número de personal que se incorporó en la fábrica aumentó significativamente en relación a los años de gestión privada y las relaciones entre trabajadores experimentaron modificaciones. En particular nos interesa, concentrarnos en la actividad gremial, la actuación de los gremios y la organización y conformación de nuevos espacios de representación.

Sin duda el peso significativo que tuvo la Fábrica de Aviones como polo industrial, nos permite recuperar numerosos elementos del pasado que nos sirven para comprender la realidad actual de FAdeA. Por eso pensar en un hilo conductor de la historia de la fábrica, las rupturas y continuidades, nos da un marco de comprensión del período analizado. Incluso en la representación de los trabajadores más antiguos la comparación es siempre recurrente.

Nos planteamos como objetivo general **analizar el proceso de producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de la Fábrica de Aviones de Argentina “Brigadier San Martín” (FAdeA), ubicada en la provincia de Córdoba, a partir de su re-estatización (2009) hasta la finalización del gobierno kirchnerista (2015).**

En consonancia con el objetivo general, los objetivos específicos son:

- Interpretar la incidencia de la re-estatización en la plantilla de personal, los modos de reclutamiento y de conducción fabril así como en los modos de las relaciones intersubjetivas entre los trabajadores
- Caracterizar las modalidades de dispositivos de sujeción que se implementan tales como procesos de trabajo, jerarquías de mando, relaciones contractuales, normas internas.
- Describir las prácticas de subjetivación de los trabajadores de acuerdo a las modalidades de organización y grados de aceptación o rechazo a lo instituido.
- Interpretar las intersecciones entre prácticas de subjetivación y dispositivos de sujeción, en particular, en prácticas sindicales y de representación.

El estudio de un caso, en esta oportunidad el colectivo de trabajadores de FadeA nos permite potenciar el aprendizaje sociológico, aportar a la comprensión más general de las

relaciones de trabajo a través de esta singularidad, incluso más allá de la importancia que reviste el tema de FAdeA.

El Trabajo Final de Grado se compone por cuatro capítulos de los cuales el primero remite al marco teórico y la propuesta metodológica que nos servirán de guía para el desarrollo de la investigación; el segundo corresponde a una profunda caracterización de los antecedentes históricos que marcan la relevancia del objeto de estudio. Finalmente, los otros dos capítulos esbozan de una manera dialéctica el análisis de la producción de subjetividad del colectivo en tanto que uno se refiere a las prácticas de sujeción y el último a la subjetivación política, conflictividad y relaciones inter-sindicales.

CAPÍTULO 1

Marco teórico-metodológico

En este capítulo desarrollaremos algunos de los conceptos que nos permitirán abordar nuestro objeto de estudio desde una perspectiva sociológica con especial atención a las herramientas teóricas de la sociología del trabajo. Estudiar un colectivo de trabajadores implica considerar que en él se revelan prácticas, por momentos más visibles y por momentos más ocultas, como resultado de la relación entre el capital y el trabajo y entre los trabajadores y sus formas de organización sindical.

Ese conjunto de prácticas que protagoniza un colectivo, deviene por un lado, del disciplinamiento y por otro, de resistencia que a fin de cuentas, va a manifestar distintos tipos de modalidades de subjetivación política de ese colectivo. Entonces, es central en este trabajo caracterizar esta tensión que encarna el colectivo en tanto sujeto, es decir, “sujeto disciplinado” y “sujeto que resiste” y que lo analizaremos a partir de las consideraciones del proceso productivo y del proceso de trabajo, de las dimensiones organizativas y contractuales del trabajo y de la figura del sindicato, teniendo en cuenta los cambios actuales del sindicalismo en Argentina durante las últimas décadas.

1. Producción de subjetividad

Mezzadra (2014) realiza un análisis sobre algunos ejes del pensamiento marxista, que nos ayudan a comprender el complejo proceso de *producción de subjetividad*. Su aporte es de central importancia para nuestra investigación, porque nos permite observar distintas modalidades de prácticas que tienen que ver con la emancipación-soberanía y la subordinación-sujeción de un colectivo específico, en nuestro caso, el de trabajadores de FAdeA. Las dos características que presentan las prácticas que manifiesta el sujeto están permanentemente presentes, interrelacionadas y en tensión. Esta modalidad tiene una doble cara que revelan prácticas de subjetivación política y disciplinamiento de los sujetos.

Creemos que es interesante tomar como aporte a nuestra investigación la lectura que realiza este autor con respecto a la obra de Marx, porque tal como él se refiere: “nuestro mundo todavía necesita de Marx para ser pensado críticamente. Y sobre todo, para ser *subvertido* bajo el signo de la libertad y de la igualdad”. (Mezzadra, 2014: 10). En este sentido, lo que principalmente ofrece el autor, es realizar una lectura del pensamiento de Marx por fuera del marxismo.

Es preciso explicar al comienzo el porqué de nuestra elección por la noción de producción de subjetividad para abordar la temática. Mezzadra (2014) trabaja la categoría de

“producción de subjetividad” bajo una lectura marxiana de algunos de sus conceptos, en el recorrido que realiza por su obra en “La cocina de Marx”.

Lo que desarrollaremos es una continuación del hilo ya presente en todo el acervo teórico marxiano sobre “producción de subjetividad”, teniendo presente las características del pensamiento marxista¹, y como plantea el autor, también se suman nuevas adquisiciones teóricas y experiencias provenientes de las luchas en las últimas décadas. Para comenzar a entender esta lógica de pensamiento es necesario, a priori, pensar la noción de sujeto, aunque no debemos quedarnos en él, sino ir más allá de éste. Durante los siglos XIX y XX han surgido diversos desarrollos teóricos desde la filosofía o el psicoanálisis en torno a la temática del sujeto.² Y el otro soporte teórico que adopta el autor es la discusión contemporánea respecto al sujeto desde la perspectiva de Foucault, precisamente en relación a situar al sujeto y a su producción, de allí deviene la centralidad del vocabulario que emplea (sujeción, subjetivaicón y dispositivos).³

La particularidad que entraña el concepto es la doble semántica que existe en su raíz gramatical. Por un lado, *subjectum*, que traducido del griego significa ‘soporte’ y que “progresivamente se cargó de funciones de ‘comando’, tanto en la ontología como en la gramática” (Mezzadra, 2014: 24) y a la potencia. Del otro lado, *subditus*, vinculado históricamente a la sujeción de obligaciones de obediencia y al sometimiento. Estas dos caras de la misma moneda, la doble semántica de la palabra sujeto, plantea una intersección que está en tensión de dos figuras de la subjetividad, la *soberanía* y la *subordinación*. Producto de estas dos figuras son, por un lado *las prácticas de subjetivación* y por otro lado *los dispositivos de sujeción*. Desarrollaremos más adelante estas formas que revela la “producción de subjetividad”. El uso que el autor propone para el concepto de *subjetivación* es “central en los debates críticos contemporáneos (...), es uno de los dos polos –junto al de ‘sujeción’- en torno al que se determina la “producción de subjetividad”. Pero lo que importa es, precisamente, la tensión entre estos dos polos”. (Mezzadra: 2014, 29-30). De este modo, se nos hace impensable el sujeto sin estas dos características que lo ponen en tensión.

¹ “Lo que llamamos marxismo es un formidable edificio de pensamiento construido históricamente a partir del trabajo de Engels sobre los manuscritos del segundo y tercer libro de *El Capital*, consolidado en la polémica de fin de siglo en torno al “revisionismo” (con el surgimiento de los marxismos en rular) y reorganizando después el octubre soviético y la división del movimiento obrero. El marxismo es, al mismo tiempo, un método para interpretar el mundo y para cambiarlo (Hosbawm 1978, pág XII): vivió en las luchas en las insurrecciones y en los sueños de las grandes masas, en la acción de movimientos, partidos y regímenes” (Ibidem: 15)

² Marx, Nietzsche, Freud, Husserl, Heidegger, entre otros, se presentaron como pilares del desarrollo de la filosofía europea que teorizó sobre el sujeto.

³ “Vale, al respecto, aquello que Foucault afirmó respecto del poder: que solo ‘después del 68, es decir a partir de luchas cotidianas y realizadas por la base, con aquellos que tenían que enfrentarse a los eslabones más finos de la red del poder’ (Foucault 1977, p. 180) fue posible estudiar al sujeto de una nueva manera” (Ibidem: 30)

Su análisis de la obra de Marx, nos provee herramientas desde la filosofía para poder entender la categoría de “sujeto” en el “proceso de subjetividad”. Para ello, es necesario comprender el proceso en su totalidad y tener en cuenta los contornos políticos de este mapa teórico. Debemos partir de que la tarea del sujeto en *hacerse sujeto* está circunscrita en lógicas que responden a la expansión del capital y a la lucha de clases: sus prácticas, impregnadas de politicidad, se presentan en el ámbito de la producción como un juego de presiones y resistencias. Para esto, desarrollaremos la función que tienen los *dispositivos de sujeción* y las *prácticas de subjetivación*, en el proceso. En la perspectiva marxiana, la sujeción viene dada a través del Estado y de la propiedad privada. En este sentido, Marx afirmó en sus trabajos, que el Estado como potencia histórica se ha caracterizado por su modalidad específica de producción de subjetividad que es la del *capital*.

Mezzadra retoma a Étienne Balibar para describir cómo en las etapas de *proletarización* se configuran tanto los *dispositivos de sujeción* como las *prácticas de subjetivación*. Proletarización es la conjunción de los procesos que Balibar define como ‘el conjunto de movimientos encadenados entre sí de la transformación del ‘material humano’ en fuerza de trabajo (vendida y comprada como mercancía), de su utilización en un proceso de producción de plusvalía, de su reproducción a escala de la sociedad en su conjunto” (Balibar, citado por Roitman, 2015: 33). Refiere a cuatro momentos en el que el sujeto se transforma en fuerza de trabajo y son: la explotación, el dominio, la separación de los productores de sus medios de trabajo y la extraproducción.

En primer lugar, la *explotación* refiere al plus trabajo, es decir, la producción de un diferencial de trabajo no pago apropiado por el capital, sobre el trabajo necesario. En segundo lugar, *dominio* se da cuando en la producción se establece la relación social. En este sentido, la descripción de Marx respecto al proceso en el que se pasa de la *subsunción formal* (separación del productor de los medios de trabajo) a la *subsunción real* (el capital crea una estructura material y técnica que posibilita el disciplinamiento) permite dar cuenta de la característica de subordinación presente en el proceso laboral. Tercero, *la separación de los productores de sus medios de trabajo*, lleva a la existencia de una población *salariada*, y dicha reproducción de la forma salarial implica la renovación permanente de la separación de quienes producen y los medios de trabajo. Por último, la etapa *extraproductiva* de la proletarización, tiene que ver con la conformación de una fuerza de trabajo vinculada a otros ámbitos de la vida cotidiana, como a través de sistemas de salud, educativos y de esparcimiento “que la modelan, extendiendo las lógicas capitalistas mucho más allá del *secreto lugar de la producción*.” (Roitman, 2016:35)

La red de *dispositivos de sujeción* que transforman a los hombres en abstracciones en tanto que producen el hombre abstracto, representa la introyección ideológica, la organización en el trabajo, educación, producción de normas, técnicas y procedimientos. Los sujetos atravesados por procesos de proletarización vivencian la transformación del material humano en fuerza de trabajo, producto de un disciplinamiento. Esta proletarización, en cualquiera de

sus cuatro momentos, no puede ser pensada sin el Estado, porque justamente es él quien garantiza o no la regulación salarial, el disciplinamiento de un colectivo (de trabajadores) en un espacio (de trabajo, empresa, fábrica, etc.), y asegura la formación de los sujetos en fuerza de trabajo, entre otras formas de operar. Este último elemento es crucial para comprender que el Estado también está formando parte de la tensión entre las figuras de la subjetividad que está presente en la “producción de subjetividad”; no es un órgano que está separado de este proceso sino que lo hace parte.⁴ “Los cuatro momentos de la *proletarización*, en tanto “dispositivos de sujeción”, son dimensiones cuyas variables –movimientos de población, salarios, organización del trabajo y elementos de la vida cotidiana- se pueden operacionalizar en indicadores cuanti o cualitativos”. (Roitman, 2015: 35)

En la otra cara de la “producción de subjetividad” aparece la dimensión de la soberanía, que caracteriza al sujeto al igual que la subordinación. Y de los momentos de proletarización, también se conforman prácticas de subjetivación política. Estas prácticas tienen sus antecedentes en las luchas de clases y pueden ser interpretadas como cooperación productiva: unidad de la clase y defensa sindical; heterogeneidad de clases y “fragmentación estructural de la *clase que vive del trabajo*”. En este caso, Mezzadra toma los aportes de Modonesi que sugiere que la “subjetivación política” es en sí una categoría sociohistórica: “se trata de discutir, ‘las formas y las dinámicas de conformación de subjetividades políticas en torno a conjuntos o series de experiencias colectivas surgidas de relaciones de dominación, conflicto y emancipación” (Modonesi 2010: 115). Este marco referencial es relevante en tanto que, al observar las prácticas de subjetivación política, profundizamos aún más sobre el proceso de subjetividad y las intersecciones que se pueden encontrar entre *subditus* y *subjectum*. En este marco, el de las prácticas de subjetivación de los sujetos –o de un colectivo-, este último autor nos presenta la noción de *antagonismo*, que la traemos a nuestro análisis porque nos permite comprender más precisamente –y sobre todo en la realidad concreta- parte de la tensión que atraviesa el sujeto. El antagonismo se presenta para los sujetos a partir de las formas organizativas, protestas, demandas con diversos contenidos, movilización, participación y articulación entre distintos colectivos.

Para analizar las prácticas de subjetivación de un colectivo debemos analizar una de las dos dimensiones que intervienen en la acción del “hacerse sujeto” Nos referimos a las prácticas de subjetivación política, aquellas que se caracterizan como la defensa sindical y que en la complejidad de la experiencia se traducen en formas de subordinación o insubordinación.⁵

⁴ A diferencia de la lectura teórica clásica del papel del Estado en la obra de Marx, esta interpretación va más allá, otorgándole otro protagonismo como garante o no de distintos procesos que conforman los “dispositivos de sujeción”.

⁵ De fondo y como soporte epistemológico consiste en retomar el análisis de la “lucha política” en las prácticas sindicales que fueron ya revistas por Marx respecto a la disminución de la jornada de trabajo y la legislación fabril en Inglaterra. Dice Mezzadra que esas luchas son

Retomamos a Massimo Modonesi (2010) para entender la “subjetivación política”. Para ello necesitamos definir los conceptos de **subalternidad, antagonismo y autonomía**:

“La *subalternidad* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de las relaciones y procesos de dominación, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de *subordinación*, caracterizadas fundamentalmente por la combinación entre la *aceptación relativa* o la *resistencia dentro del* marco de la dominación existente, proyectándose hacia una renegociación o ajuste del ejercicio del *poder sobre*.

La noción de *antagonismo* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de relaciones y procesos de conflicto y de lucha, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de *insubordinación*, caracterizadas fundamentalmente por la *impugnación* y de *lucha* (o de rebelión) *contra* la dominación existente, proyectándose hacia el establecimiento del ejercicio de un *poder contra*.

La definición de *autonomía* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de relaciones y procesos de liberación, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de *emancipación—más allá—* de la dominación existente, proyectándose hacia el establecimiento y ejercicio de *poder hacer*.” (Modonesi, S/D: 6)

Esta tensión latente permanentemente en el sujeto en tanto “subordinado” o “soberano” tiene que ver con una relación presente entre lo social y lo político dentro del proceso de “producción de subjetividad”. “Una vez tomados en serio los ‘efectos de realidad’ de la política moderna, y una vez medidos estos efectos en el terreno específico de la producción de subjetividad, lo ‘social’ no puede ser considerado (...) como radicalmente diferente de la política, precisamente como su verdad. Lo social y lo político se presentan bastante cercanos el uno al otro en una relación de constitutiva especularidad que muestran la imposible ‘pureza’ de ambos.” (Mezzadra, 2014: 45-46).

En base a este encuadre teórico-analítico buscamos analizar tanto los dispositivos de sujeción como las prácticas de subjetivación del colectivo de trabajadores de FAdeA, para ver la dialéctica del proceso de producción de subjetividad, y si ésta se constituye como subordinación, antagonismo o autonomía.

2. Trabajo, proceso de trabajo y fuerza de trabajo en la estela de Marx

Para profundizar sobre el análisis de la relación entre capital – trabajo, debemos tener en cuenta los desarrollos de Marx para hacer más preciso el análisis sobre la sujeción, es decir, además de la ejercida por el Estado⁶, cómo opera la lógica de sujeción por parte del capital.

antecedentes históricos esenciales de la formación del Estado democrático en el siglo XX, sin embargo debemos tener presente que “puede verse que es un terreno nuevo de acumulación de fuerzas, que tiene un profundo significado político como posibilidad de alterar materialmente el equilibrio a favor de los explotados” (Roitman, 2015: 30)

⁶ En este caso nos referimos específicamente al Estado como poder público, ya que en FAdeA hay otra relación –muy compleja como veremos en los siguientes capítulos- que pone en cierto modo al Estado también como empleador.

Algunos de los conceptos desarrollados por Marx en “El Capital” nos sirven de esbozo para entrar en profundidad en nuestro análisis. Estos son, *trabajo, proceso de trabajo y fuerza de trabajo*. A pesar de que la elaboración de su teoría se corresponde al estado de la sociedad de su tiempo, caracterizada por el incipiente proceso de formación de una sociedad capitalista industrial, su perspectiva en la visión histórica nos permite re-pensar estos conceptos en clave actual de una sociedad capitalista ligada a la lógica del capital “flexibilizado” (Antunes 2004).

De la vasta teoría que desarrolla Marx para explicar el modo de producción capitalista, nos interesa partir del punto en el que el capital ejerce la función de dispositivo para la sujeción.

“El trabajo es, en primer lugar, un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en que el hombre media, regula y controla su metabolismo con la naturaleza. (...) Pone en movimiento las fuerzas naturales que pertenecen a su corporeidad, brazos y piernas, cabeza y manos, a fin de apoderarse de los materiales de la naturaleza bajo una forma útil para su propia vida. Al operar por medio de ese movimiento sobre la naturaleza exterior a él y transformarla, transforma a la vez su propia naturaleza. (...) Concebimos el trabajo bajo una forma en la cual pertenece exclusivamente al hombre. (...) Pero lo que distingue ventajosamente al peor maestro albañil de la mejor abeja es que el primero ha modelado la celdilla en su cabeza antes de construirla en la cera. Al consumarse el proceso de trabajo surge un resultado que antes del comienzo de aquél ya existía en la imaginación del obrero, o sea idealmente. El obrero no sólo efectúa un cambio de forma de lo natural; en lo natural, al mismo tiempo, efectiviza su propio objetivo, objetivo que él sabe que determina, como una ley, el modo y manera de su accionar y al que tiene que subordinar su voluntad. Y esta subordinación no es un acto aislado. Además de esforzar los órganos que trabajan, se requiere del obrero, durante todo el transcurso del trabajo, la voluntad orientada a un fin, la cual se manifiesta como atención. Y tanto más se requiere esa atención cuanto menos atrayente sea para el obrero dicho trabajo, por su propio contenido y la forma y manera de su ejecución; cuanto menos, pues, disfrute el obrero de dicho trabajo como de un juego de sus propias fuerzas físicas y espirituales.” (Marx, El Capital Tomo 1, Capítulo 5, pág. 2015-2016)

Continuamos con la noción de “lo que Marx llama *proceso de trabajo* y corresponde al ‘proceso en que el capitalista consume la fuerza de trabajo, con dos peculiaridades: ‘el obrero trabaja bajo el control capitalista’ y ‘el producto es propiedad del capitalista’” (Marx, citado por Falvo, 2018: 23). Este proceso opera para los individuos como un dispositivo de sujeción en la medida en que “la subordinación técnica del obrero a la marcha uniforme del medio de trabajo y la composición peculiar del cuerpo de trabajo, (...), crean una disciplina cuartelaria que se desenvuelve hasta constituir un régimen fabril pleno y que desarrolla completamente el trabajo de supervisión (...) y por tanto, a la vez, la división de los obreros entre obreros manuales y capataces.”(Marx citado por Lascano, Méndez y Vocos, 2000).

3. Tensiones y límites de la relación capital-trabajo: modelos productivos y organización sindical

. Haremos mención de los modelos de producción representativos a nivel histórico que nos permiten comprender la dinámica actual de la relación capital-trabajo, y nos centraremos en la forma del *trabajo asalariado*, que ha sufrido una metamorfosis a lo largo del siglo XX. Esto

se debe a que las crisis del capitalismo moderno hicieron posible, por un lado, la transformación del trabajo asalariado y, por otro, la creación de nuevas modalidades de trabajo.

Plantear el análisis de las relaciones de trabajo insertas en modos productivos específicos durante el siglo XX, nos aporta elementos centrales para la reflexión sobre la subjetividad del colectivo de trabajadores. Nos referimos puntualmente a las configuraciones sociales que se desarrollaron, primero, bajo el modelo americano del taylorismo y el fordismo, respecto a la construcción de un sujeto/obrero fabril, y posteriormente, con el modelo japonés del ohnismo y la implementación del toyotismo, habilitando nuevas dinámicas y formas de trabajo que repercutieron en cambios significativos: 1) dentro de la organización del trabajo, entablando nuevas redes de sujeción de los trabajadores; y 2) dentro del mundo de las prácticas de organización y representación gremial y sindical de los trabajadores.

Lo que tomaremos como central para nuestro análisis dentro del desarrollo teórico sobre modelos de producción y el proceso productivo dentro del lugar de trabajo, corresponden al pensamiento de Coriat (1992, 1994), Antunes (2001) y Palomino (2002). Por su parte, respecto de la organización, dentro y fuera del sindicato, trabajaremos con Drolas y los autores que abordan la revitalización sindical en Argentina a partir de la postconvertibilidad.

4. Modelos de producción

Comenzamos en el desarrollo histórico de los modelos de producción, a partir del Taylorismo⁷ y del Fordismo. El primer modelo se implementa bajo los supuestos del *Scientific Management* que partían en doblegar al “obrero de oficio”⁸, acabando con el control que ellos tenían sobre los tiempos de producción y “liberando” el proceso de trabajo de (Antunes, 2001) su poder, para instalar en su lugar leyes y normas patronales. La forma de trabajo concreto en el Taylorismo consiste en “descomponer el trabajo en unidades lo más fragmentadas posibles, hasta llegar a (...) tareas totalmente atomizadas” (Coriat, 1994: 7). Estas normas se regían mediante protocolos especiales que se aplican para tareas tanto de ejecución como de concepción, teniendo como objetivo la división funcional y que permitiera conformar un puesto de trabajo con tareas parceladas dentro de cada función. Con Taylor se procede a “un cambio

⁷ La particularidad de este pensamiento económico es que se construye como “estrategia económica de conjunto para el capital americano” (Coriat, 1992: 33) ejerciendo, a través de distintos dispositivos, el control del trabajo asalariado. Las ideas de este pensamiento consisten en concebir al trabajo como fuente de la riqueza, y solamente un aumento de éste, es decir, crecimiento sobre la productividad del trabajo, favorece el desarrollo de acumulación capitalista.

⁸ Según Coriat (1994) primero la industria algodonera, la textil, luego la metalurgia, son las que desarrollaron habilidades específicas en tanto saberes propios para los obreros. Entonces el oficio es, por un lado, condición para la industria, sobre todo durante la etapa de desarrollo industrial desde el siglo XIX. En Europa, el obrero sabe y mucho, ellos guardan el oficio como patrimonio familiar, transmitiéndolo sólo a su descendencia durante todo el siglo XVIII y mediados del XIX. Pero por otro lado, el oficio se torna obstáculo para la acumulación del capital: ese dominio del oficio, fue la piedra angular durante el siglo XIX para la constitución de la organización y resistencia obrera (bajo la forma de “uniones profesionales”).

radical de terreno, cuyo resultado histórico será la concepción de un tipo de proceso de trabajo que permitirá el despegue de la producción en masa” (Coriat, 1992: 22).

El Taylorismo en sus inicios en el siglo XX se planteaba ante una necesidad empresaria de buscar obreros que sean “hábiles y disciplinados”. Las condiciones que permitieron el desarrollo de este modelo fueron, las grandes olas inmigratorias, la primera entre 1815 y 1860 de aquellos que provenían de diversos países de Europa del oeste y del norte y, principalmente, de Irlanda. Este éxodo masivo hacia Estados Unidos estaba conformado por una gran masa de obreros que constituían una fuerza de trabajo “disciplinada”. En otro momento, entre 1880 y 1915, se incorporaron en tierra americana nuevas fuentes de inmigración que alteraron la composición del mercado de trabajo, principalmente compuesta por trabajadores sin ninguna especialización (ni manufacturera, ni industrial), y en esta ola migratoria llegaron un escaso número de obreros de oficio o artesanos.

Para entender la relación capital-trabajo propia del taylorismo, debemos observar las formas organizativas de la clase trabajadora frente a las presiones del capital y a los nuevos marcos regulatorios de la inserción laboral. Esta enorme masa de inmigrantes, que se ubicó, en general en las zonas urbanas, correspondía en su mayoría a masculinos entre 6 y 40 años, es decir, se trataba de “una inmigración de trabajo que descarga al capital los gastos de educación y mantenimiento de la familia”. Las características de esta masa de trabajadores de principios del siglo XX los excluía del poder de asociación en uniones profesionales (sindicatos de los obreros de oficio) y, por ende, de las asociaciones de defensa colectiva de su fuerza de trabajo. Hacemos mención, entonces, a un desfase de la composición técnica de la clase obrera y de los instrumentos y medios para la defensa y la lucha (su base política). En este contexto, el taylorismo pudo aplicar una estrategia de dominación sobre el trabajo. Lo hizo a partir de la entrada masiva de los trabajadores “no especializados” en la producción e instaurando la organización del “trabajo parcelado”. Esta división parcelada apuntaba a acabar con la capacidad de resistencia del obrero de oficio, aplicando un proceso de trabajo que permitiera la entrada y salida de trabajadores no especializados y no organizados. De este modo, con el taylorismo logra insertarse en la sociedad norteamericana una estrategia, como describe Coriat, *de dominación sobre el trabajo*.

Para la gestión y el desarrollo del modelo americano de acumulación de capital, se inscribieron nuevos dispositivos de sujeción de la clase obrera en el espacio de trabajo. Éstos fueron principalmente el *trabajo en serie*, lógica que aporta el taylorismo, y el *cronómetro*, dispositivo que incorpora el fordismo. Gracias a estos dos aspectos, ambos modelos coincidieron en la forma de producción industrial en masa, consolidada en el siglo XX. El cronómetro garantizó el control de los tiempos y del movimiento del obrero durante la elaboración de la manufactura, y, al combinarse con la modalidad de trabajo parcelado, producto de la fragmentación de funciones, se permitió la eliminación de los tiempos muertos. Con el cronómetro, una nueva mecánica se abre paso. Al invertir el orden del saber y del poder en el taller, el cronómetro “liberó” un espacio nuevo para la acumulación del capital (Coriat

1994). Con él se instalaron nuevas normas de trabajo, que se manifiestan en las dos dimensiones del trabajo que planteaba Marx, el trabajo *concreto* y el trabajo *abstracto*. La forma de operar el control obrero hacia el trabajo concreto consistió en fijar y analizar normas medibles por el tiempo. A través de tablas de tiempo lograron medir lo que Coriat denomina *conjuntos de gestos para la producción*; es decir, los movimientos elementales del ejercicio del trabajo industria. Por el lado del *trabajo concreto*, con este nuevo marco normativo implementado por el sistema taylorista se “pretende designar aspectos cuantitativos, de rendimiento del trabajo” (Coriat, 1992: 36) asegurando el aumento de la productividad y de la intensidad del trabajo.

El fordismo tomó la esencia del modelo productivo taylorista, pero innovó implementando nuevas técnicas de producción. El ejemplo de esto es la “línea de montaje” y un sistema programado de producción, que implicó un “sistema de flujos empujados”. Es decir, que la producción no fluye naturalmente, sino que debe ser empujada. Para que la actividad se desarrolle conforme a estas condiciones fue preciso un obrero en cada fase; para ello se debieron delimitar precisamente las tareas, lo cual produjo una marcada fragmentación del trabajo. Por otro lado, la cantidad a producir se hizo efectiva gracias al estudio de mercados y la elaboración de planes productivos para la fabricación de productos basados en la especulación sobre la producción en masa. Este modelo, al no detenerse nunca la línea de montaje, generó superproducción y elaboración de piezas defectuosas.

La rigidez que caracterizó al fordismo durante el transcurso del siglo XX se encontró ante la necesidad de adoptar nuevas tecnologías y procesos de trabajo, que devino en presiones de la lucha del capital por el control de la fuerza de trabajo. Estos contextos “llevaron al nacimiento de formas industriales totalmente nuevas o a la integración del fordismo a toda una red de subcontrataciones y de desplazamientos a otras regiones, para dar mayor flexibilidad ante el aumento de la competencia y los riesgos” (Antunes, 2001: 32). La separación de etapas como las de ejecución y elaboración dentro del proceso del trabajo, generó, como plantea Antunes “la constitución/consolidación del *obrero-masa*, del trabajador colectivo fabril”. Este último fenómeno se ve reflejado, sobre todo, en el caso italiano, en la intención por parte del capital de “combatir la autonomía y cohesión del proletariado (...) a tal punto de sugerir una necesaria reconsideración del papel del *trabajador colectivo de masa*” (Antunes, 2001: 31) Esta etapa del movimiento obrero se encuentra se caracteriza por la dificultad de incluir la totalidad de la clase fragmentada y segmentada dentro de su núcleo.

El *toyotismo* logró implementar en el mundo del trabajo un cambio dentro del núcleo de la organización del trabajo, más especializada y diferenciada. Se logró, entonces, una fragmentación de las funciones que también permitieron incrementar la producción y lo logró a través de la aplicación de un conjunto de técnicas y recetas que provienen de los principios del *ohnismo*. La implementación de estas nuevas formas de organización del trabajo comenzaron a desarrollarse entre las décadas del '60 y del '70, y estuvieron enmarcadas en luchas obreras que ponían en manifiesto la caducidad del modelo rígido del taylorismo y del fordismo,

generando así un rechazo a la repetitividad de los procesos de trabajo y el modo parcelado de producción.

El ohnismo implicó un cambio de paradigma respecto al componente central del taylorismo basado en la unidad de trabajo, y preponderó “la combinación práctica de actos productivos” transferibles de un trabajador a otro. Esto demuestra una formación organizacional diferente de las tareas realizadas bajo el taylorismo, incluyendo las tareas directas y las indirectas; es decir, se requiere de nuevos mecanismos “multifuncionales” e “intercambiables” entre los operarios. Dicha multifuncionalidad es la contracara de la profesionalización requerida de los obreros y necesaria para el desarrollo de las actividades parceladas para la producción de los modelos anteriores. En base a estos principios se comienza a gestar un modo organizacional mediante el trabajo en equipo. Este movimiento emergente habilita el intercambio de informaciones y de aprendizajes a partir de la rotación de tareas dentro de los equipos. “El equipo, y no el individuo, es la referencia básica de la organización ohniana; el principio ohniano de la rotación de los operadores por distintos actos productivos se opone al principio taylorista de la repetitividad” (Coriat, 1994: 9-10).

De esta manera, el “sistema Toyota”⁹ introduce en su modelo de producción estos cambios, corriéndose de los estándares fijos, de los tiempos asignados e impuestos para la producción establecida en el taylorismo y el fordismo, y presenta un modelo productivo y una organización del trabajo *flexible*. Aquí se contraponen el *Scientific Management*, característico de los modelos anteriores, por el *justo a tiempo*. Esta nueva noción, como dijimos, pone en lugar central a la unidad de trabajo elemental y a partir de la cual se desarrolla el proceso de trabajo. La diferencia está dada en la racionalización del trabajo, y el planteamiento del “justo a tiempo” provee una visión dinámica de la producción atada a la demanda, a un stock mínimo. Por ello, este nuevo sistema permite producir únicamente lo que el consumidor necesita. “El principio de racionalización está en este caso constituido por el hecho de que todo lo que no es producido para el mercado (justo a tiempo) debe ser interpretado como una inmovilización superflua de hombres y capitales. Y por eso debe ser objeto de reorganizaciones” (Coriat, 1994: 35).

La expansión del toyotismo hacia el resto de la estructura productiva, en especial ampliando las redes de proveedores, fue posible, por un lado, por la aplicación de la lógica del “justo a tiempo”, programando la producción de “abajo hacia arriba” y, por otro lado, complementario a esto, por la aplicación de sistemas *kanban*. Esta técnica, replicada del modelo de reposición de los supermercados hacia otros sistemas productivos, garantiza, como dijimos, el stock mínimo, pero su particularidad consiste en que es la representación a partir de la cual podemos observar cómo se ha invertido el sistema: “es fundamental, en la medida que se invierte el proceso: es al final, después de la venta, cuando se inicia la reposición de stock, y

⁹ “Conjunto de métodos que, en torno al ohnismo, han sido desarrollados dentro de la firma Toyota, desde el fin de la Segunda Guerra Mundial hasta la década de 1980. (...) En la noción del *sistema de producción Toyota* se incluye, entonces, el conjunto de condiciones históricas y sociales específicas en las que se implantó el ohnismo”. (Coriat, 1994: 33)

el *kanban* es la señal que indica la necesidad de reposición de las piezas/productos". (Antunes, 2001: 37).

La instauración del toyotismo llevó consigo una actuación de la clase trabajadora en la que predominó una subjetivación política antagónica ante el modelo dominante de producción hegemónico. El movimiento obrero comenzó a manifestarse en forma activa a través de movilizaciones y huelgas, pero también desarrolló prácticas concretas en el lugar de trabajo, entendidas como huelgas pasivas, relacionadas al ausentismo o al aumento de la producción defectuosa. Esto se debe, por un lado, a la pérdida de garantías y seguridades dentro de lo que entendemos como *trabajo asalariado*, ya que parte de la esencia del toyotismo era la flexibilización del aparato productivo y para ello se requirió de una flexibilización de los trabajadores. Esto se tradujo en la reducción al mínimo de la cantidad de obreros, ampliando los horarios laborales y sistemas de horas extras y tomando trabajadores de manera temporaria o subcontrataciones. En este sentido, el carácter combativo del sindicalismo japonés se vio atravesado por una marcada resistencia al modelo que marcaba un fuerte ritmo de intensidad en el trabajo guiado por la desaforada búsqueda del aumento de la productividad.

Sucedieron entonces una serie de confrontaciones huelguísticas marcadas por el sindicalismo japonés que ponían su énfasis en frenar la expansión del toyotismo: "en 1952/53, se desencadenó una nueva lucha sindical en varias empresas, contra la racionalización del trabajo y por aumentos salariales, que duró 55 días, y el sindicalismo nuevamente fue derrotado" (Antunes, 2001, pág. 36). De este modo, surgió una fuerte desestructuración del sindicalismo combativo "y crearon lo que se constituiría en *un elemento distintivo del sindicalismo japonés de la era toyotista: el sindicalismo de empresa o sindicalismo de casa*, maniatado al ideario y al universo patronal" (Ibídem). Es así como se gestó un tipo de sindicalismo manipulado y funcional a la lógica capitalista específico del Sistema Toyota, subordinando a los trabajadores al universo empresarial mediante la cooptación y la represión.

El modelo de sindicalismo japonés ha tenido expansión a escala mundial, y aunque "bajo formas menos puras y más híbridas, fue también avasalladora. (...) ha demostrado un enorme potencial de universalización, con consecuencias por demás negativas para el mundo del trabajo a escala ampliada, tanto en los países de Europa Occidental, como en el continente americano (norte y sur), sin hablar ya de los "tigres asiáticos" que se expandieron tras la huella del modelo japonés". (Antunes, 2001: 42).

Reconocer los cambios y transformaciones por los que atravesó la clase trabajadora es la manera que adoptamos en este estudio para poder entender como está conformada esa clase en el presente. Antunes (2001, 2002) plantea cómo el capitalismo contemporáneo llevó a una *desproletarización del trabajo industrial fabril*, pero a la vez, acompañado de una expansión del trabajo asalariado. Esto es producto de la *metamorfosis en el mundo del trabajo* y el autor alude a determinados factores que hicieron posible esa transformación: "hay un *proceso contradictorio* que, por un lado reduce al proletariado industrial y fabril; y por el otro

umenta el subproletariado, el trabajo *precario*, o los asalariados del sector de servicios. Incorpora el sector femenino y excluye a los más jóvenes y a los más viejos. Por lo tanto, hay un proceso de mayor *heterogenización, fragmentación y complejización* de la clase trabajadora". (Antunes, 2001: 54).

Un factor central que condujo a la reducción del proletariado fabril fue el avance tecnológico, principalmente en países desarrollados, a través de la implementación de la robótica y la microelectrónica. La consecuencia de la automatización del trabajo fue la de una elevada tasa de desempleo estructural. Este proceso de retracción del operario industrial de base taylorista y fordista genera una nueva morfología del trabajo que se describe desde su carácter multifacético. En ese sentido, la *informatización* del trabajo propia del mundo maquina y digital ha sido la manera en que se ampliaron y alteraron las formas de extracción del trabajo.

En definitiva, se trata de una ampliación de lo que Antunes llama la **clase-que-vive-del-trabajo**. Cada vez menos hombres y mujeres trabajan mucho (a un ritmo e intensidad semejantes a la fase pretérita del capitalismo) y cada vez más hombres y mujeres encuentran menos trabajo, configurando una creciente precarización a nivel global.

Hasta aquí hemos mostrado como históricamente se combinaron las innovaciones del capital respecto de cómo potenciar la acumulación y, los efectos de esto sobre la composición de los trabajadores y las características de las tareas y el proceso productivo. A continuación presentamos un esquema que nos permitirá profundizar en las dimensiones de la relación capital-trabajo en el espacio fabril en el contexto argentino actual.

4.1 Relación capital-trabajo

Palomino (2002) también analiza los cambios y transformaciones del trabajo en el mundo capitalista contemporáneo, en especial respecto al trabajo asalariado y a otras formas de inserción laboral en el mercado de trabajo. La estrategia que utiliza el autor para analizar la evolución del trabajo a lo largo del siglo XX, es observar las relaciones de trabajo, y, en ese sentido, cómo operan y cuáles son los efectos del papel del contrato y de la organización del trabajo

Desde un marco analítico proveniente de la sociología clásica y del derecho del trabajo, este enfoque nos brinda herramientas para comprender cómo el capitalismo contemporáneo favorece la *sujeción indirecta del trabajo al capital*. Para llegar a esa conclusión, el autor desglosa dos dimensiones desde las que se debe analizar al trabajo asalariado: la dimensión contractual y la dimensión organizativa.

La *dimensión contractual* corresponde al intercambio del trabajo por dinero, lo cual establece una relación salarial. En términos marxistas corresponde a la compra-venta de la fuerza de trabajo, es decir, se plantea una relación -social- con dependencia económica. En este sentido, "el derecho del trabajo puso instituciones y fijó normas en el caos contractual

entre capital y trabajo. El derecho del trabajo en el S.XX proporcionó una construcción jurídica que, a través del reconocimiento del derecho colectivo y de las garantías otorgadas a los contratos individuales, convirtió al trabajo asalariado en un verdadero ‘status’”. (Palomino, 2004:16)

En estos vínculos entre normas morales y contratos se sitúan actualmente las estrategias empresarias de flexibilización laboral que, en nombre de la disminución de los costos laborales, erosionan paulatinamente las garantías y protecciones erigidas por el Derecho del Trabajo. Este proceso de precarización supone una estrategia en dos sentidos: a) el debilitamiento de las organizaciones de trabajadores (regulaciones sobre la extensión de la jornada de trabajo, sobre la duración de los contratos, sobre los costos de “salida” del trabajo – indemnización por despido, por ejemplo–, sobre la articulación del empleo con servicios de salud y seguros previsionales); y b) la hiper-reglamentación que produce, en definitiva, el mismo efecto de ausencia de reglas.

Por el lado de la **dimensión organizativa**, entendemos al “orden” del proceso de trabajo. Establece relaciones con dependencia jurídica en la medida en que está sujeta a la dirección, supervisión, control técnico, etc. Se debe distinguir el interés propio (destreza técnica) y la coacción que ejerce la probabilidad de perder el trabajo y la carencia de otros medios de vida. En este marco, el consentimiento del trabajador legitima las relaciones de poder y se posiciona en la línea de tensión entre subordinación y autonomía, dando lugar a diversas formas de inserción laboral.

“La subordinación del trabajador se verifica tanto en el cumplimiento de órdenes, indicaciones y normas, así como en distintos esquemas más o menos objetivos de control y supervisión en la realización de su trabajo. Su autonomía en cambio se revela en indicios tales como la posesión de matrículas habilitantes, calificaciones más o menos formalizadas, saberes y habilidades, e incluso autorregulación de la intensidad y/o calidad de su trabajo realizado cotidianamente fuera de todo esquema de control externo de su tarea” (Palomino, 2004:19)

Lo que plantea el autor es que el nuevo contexto contemporáneo presenta diversas formas de inserción laboral según la dependencia o independencia contractual y la subordinación o autonomía organizativa.

Según las dimensiones de *contrato* y *organización* como variables, sus valores se combinan para conceptualizar el trabajo de diferentes maneras. Veámoslas en detalle:

- El campo que combina la dependencia contractual y la subordinación organizativa define la modalidad típica del *trabajo asalariado*:

En las últimas dos décadas en Argentina el trabajo asalariado viene siendo analizado desde la noción de “precarización”, a partir de la pérdida de estabilidad en el empleo de una proporción creciente de asalariados así como de la creciente desvinculación del salario de los institutos de seguridad social, cobertura de salud y otros con los que estaba tradicionalmente articulado. A esto se agrega la emergencia, en los años ‘90, de elevadas tasas de

desocupación abierta y subocupación que presionan los salarios hacia la baja e inducen a un deterioro de las condiciones de trabajo de una vasta proporción de los ocupados, y también generan y/o refuerzan tendencias de exclusión social. De este modo, dentro del campo del trabajo asalariado, puede diferenciarse un segmento que conserva garantías de estabilidad en el empleo e institutos de protección social, y otro segmento de trabajadores sujetos a la inestabilidad y que no cuentan con protección social y previsional; así como también formas de trabajo “clandestino” o “no registrado”. Incluso dentro de una misma organización puede encontrarse un “núcleo estable” de trabajadores protegidos y una “periferia” de trabajadores precarizados (contratados, pasantes, monotributistas).

- El campo que combina la independencia en la relación contractual y la subordinación organizativa define la modalidad de lo que se denomina comúnmente *subcontratación*.

Los modelos de subcontratación pueden definirse como un mecanismo de incorporación de trabajo en las empresas a través de la mediación de otras empresas. El trabajador tiene en estos casos una doble dependencia, para con la empresa que lo contrata directamente y para con la firma donde se realiza el trabajo. Esta modalidad es muy utilizada en actividades donde se requiere mano de obra temporal y se nutren de trabajadores estacionales, tales como algunas actividades agrícolas, la estiba en los mercados y el transporte, y en la industria de la construcción.

Esta modalidad de empleabilidad característica del presente es la que Antunes denomina como *subproletarización* del trabajo, que adquiere formas de trabajo precario, temporario, parcial. Se manifiestan en las relaciones como la descrita anteriormente, también entendidas como trabajo “tercerizado” y la forma de empleo vinculada a la “economía informal”.

- El campo correspondiente a la independencia contractual y la autonomía en la organización define una modalidad que denominamos *prestación de servicios*, para aludir sobre todo al carácter comercial que adquiere aquí la relación de trabajo.

En esta modalidad se identifican los términos trabajo y servicio, entendiendo como servicio al trabajo humano. Se realiza en el marco de un contrato donde la adquisición de un servicio se asimila a la adquisición de un bien; expresando el acuerdo en un “contrato de locación de servicios”. Por lo tanto, se enmarca en la regulación del derecho comercial y no en el derecho del trabajo. Se encuentran aquí desde las ocupaciones de profesionales hasta los trabajadores por cuenta propia asignados a la esfera del trabajo informal.

- El campo constituido por la autonomía organizativa y la dependencia contractual contiene tanto a las viejas modalidades de “subsunción formal” del trabajo al capital como también modalidades de gestión del trabajo que prevalecen en las modernas formas de organización empresarial. (Palomino, 2004:24)

Se incluyen aquí las nuevas tendencias de contratación que se desarrollaron durante los '90, donde el trabajador tiene relación de dependencia pero autonomía en la realización de su

tarea. Tal es el caso de ciertos servicios profesionales o de ciertas tareas que por el carácter de la actividad deben realizarse en lugares diferentes a la sede de la organización y por lo tanto hacen imposible la supervisión; como por ejemplo el transporte o ciertas formas de trabajo tecnológico que se realiza en domicilio.

La diferencia con la modalidad anterior radica en la inclusión del trabajador en la plantilla de personal de la empresa a los fines de que pueda gozar de los mecanismos de protección que ofrece el trabajo asalariado.¹⁰

El análisis en torno a modelos productivos nos conduce a problematizar las transformaciones del *trabajo asalariado*. En este sentido, nos referimos al trabajo asalariado en la actualidad como una “forma del empleo”, ya que las crisis del capitalismo imprimieron lógicas de precarización y de flexibilización, donde no solamente ha cambiado el modelo del trabajo asalariado, sino que se han creado nuevas formas de empleabilidad que responden a esas crisis, tales como, según lo desarrollado anteriormente, la subcontratación, la prestación de servicios y la conjunción de antiguas y nuevas formas de gestión en la organización del trabajo.

El modelo productivo que se puede analizar en FAdeA nos remite a considerar las dimensiones contractual y organizativa de los trabajadores asalariados. En su abordaje destacaremos, principalmente, el modo en el que estas dimensiones operan como dispositivos de sujeción.

5. Sindicalismo

“El sindicato es una categoría social histórica. No son instituciones inmutables, sino que sufren también procesos de formación, desarrollo y modificación a medida que se transforma la sociedad de la que son expresión parcial.” (Drolas: 2003: 12)

Desde comienzos de la Revolución industrial y particularmente durante el siglo XIX, los trabajadores han contrarrestado el disciplinamiento impuesto por el capital -que al mismo tiempo es segmentación y división-, mediante la organización sindical. Aunque los sindicatos fueron creados como herramientas de estímulo a la solidaridad y la defensa de los derechos laborales, no siempre operan de este modo. Por el contrario, suelen ser herramientas de disciplinamiento, de división. Si forzamos estas dos tendencias, esto es la de la solidaridad y la defensa de derechos vs la colaboración con la patronal para disciplinar y la búsqueda de la fragmentación del colectivo, tendremos entonces que la primera sería una práctica de subjetivación y la segunda una de sujeción. Como desarrollaremos a lo largo de ese trabajo no existen estas formas puras. A continuación veremos algunos elementos del “estado del arte” sobre el sindicalismo en Argentina hoy.

¹⁰ El autor analiza cómo las corporaciones que implementan esta modalidad imponen al trabajador un doble mensaje: por un lado, se exige compromiso e involucramiento en un trabajo autónomo y por otro, se presenta la amenaza de despido según condiciones de competencia de mercado

En este marco de transformaciones que imprimen nuevas configuraciones a la clase trabajadora, nuestra investigación avanzará en el sector formal; trabajadores asalariados sujetos a relaciones contractuales en un espacio común de trabajo, por lo tanto, pasibles de organizarse sindicalmente. Esto último es lo que abordamos en este apartado. Seguimos la propuesta analítica de Drolas (2003) para ver cómo se desarrolla la organización sindical. La autora diferencia las nociones de *representación*, es decir, el reconocimiento que genera la legitimidad institucional, y la *representatividad*, entendida como estructuración cambiante de lo cotidiano, de la identidad, que permite la legitimidad interna.

Por un lado, existirá la *representación* sindical en cuando haya un marco regulatorio que la legitime, es decir, que esté cristalizada por la ley. Los marcos regulatorios que posibilitan la representación sindical y las acciones colectivas son, en el marco de la Constitución de la Nación Argentina, las leyes N° 23.551 de Asociaciones Sindicales y N° 14250 de Convenciones Colectivas de Trabajo, ambas promulgadas y sancionadas durante el gobierno de Raúl Alfonsín en el año 1988. La primera, establece la tutela de la libertad sindical para la acción de las asociaciones sindicales en pos de la defensa de los derechos laborales, todos aquellos relacionados a las condiciones de vida y de trabajo. Y la segunda, garantiza las convenciones colectivas entre una asociación sindical (que posea personería gremial) y un empleador, grupo de empleadores o asociaciones profesionales.

De esta manera, el sindicato estará reconocido por el Estado y podrá cumplir un rol como interlocutor en la negociación, a la vez que habilita la efectivización de marcos normativos preexistentes y que formalice nuevos marcos para la relación entre los sujetos de la representación. Este factor de la legalidad pone en evidencia la forma pasiva que adquieren los trabajadores frente a la figura totalizadora del sindicato, ya que se encuentran *sujetados* a la relación de representación a partir del reconocimiento legal del sindicato. De esta manera el sindicato tiene, a través del reconocimiento institucional social, la personería gremial que es lo que le otorga la autoridad (asegura el ámbito de representación, rama de actividad, profesión o empresa). Veamos en detalle el grado de “automaticidad” que tiene el sindicato a partir de la representación:

La representación se establece casi de manera automática recayendo sobre el sindicato al que la autoridad del trabajo otorgó personería gremial por contar con el mayor número de afiliados (en sus nóminas debe haber inscriptos nunca menos del 20% de los trabajadores que intenta representar). Esto hace muy difícil la posibilidad de que otro sindicato “simplemente inscripto” o con personería jurídica le dispute ese derecho a la representación colectiva adquiriendo personería gremial (condición necesaria para ser una institución de representación colectiva en los lugares de trabajo, para firmar y analizar convenios de trabajo, tener la posibilidad de accionar los mecanismos de composición de conflictos, monopolizar el derecho a huelga, etc., y, un sindicato que no puede representar a sus afiliados – por poco numerosos que sean – ante el Estado y los empleadores, que no se encuentra habilitado para discutir y firmar Convenios Colectivos de Trabajo y teniendo en cuenta que estas prerrogativas son constitutivas del sindicato, no parece ser, en realidad, tal) (Drolas, 2003: 5)

Por otro lado, la *representatividad* “involucra una capacidad de los sujetos inmersos en esa relación” (Drolas, 2000: 8) bajo el desafío de lograr una capacidad de homogeneizar lo heterogéneo. Esta noción “es pensable como una potencia ratificada en el acto: la de aprehender o absorber los intereses diversos y las demandas diferentes del grupo representado que, por definición es heterogéneo pero se muestra homogéneo cuando cristaliza, siempre relativamente, en un colectivo-representativo”. (Ibídem). En la práctica cotidiana es donde debe desarrollarse la tarea del sindicato de homogeneizar legítimamente deseos, demandas e intereses del grupo que representa. El modo privilegiado de operar y llevar a cabo dicha representatividad es mediante el delegado, ya que esta figura es quien tiene la capacidad de jerarquizar y homogeneizar las demandas representadas en lo cotidiano.

De manera resumida podemos decir que se trata de problematizar la idea de legalidad y de identidad que compone la forma social del sindicato. Por último, La autora propone la idea de pensar en una *crisis de representación* cuando se desarrolla una tensión o falta de articulación entre esa representación automática (cristalizada en la legalidad del sindicato como representante de un colectivo de trabajadores) y su manifestación cotidiana como representatividad. Analizaremos estas categorías en el estudio de caso de los trabajadores de FAdA para detectar las fisuras entre la representación y la representatividad sindical que existieron en el colectivo.

5.1 Revitalización sindical en Argentina

La literatura respecto a los movimientos sindicales en Argentina en las últimas dos décadas se refiere principalmente al análisis del resurgimiento sindical a partir de 2003. Resulta indispensable para nuestro estudio analizar la dinámica del sindicalismo que converge desde la post convertibilidad y lo hacemos a partir de un amplio análisis del contexto y de indicadores para medir el fenómeno, que realizan diversos autores como Etchemendy y Collier, Del Bono y Bulloni, Marticorena, Lenguita, Atzeni y Ghigliani, entre otros.

Un primer análisis es el que desarrollan Etchemendy y Collier (2007) en el cual plantean que a partir de la post convertibilidad se desarrolla en Argentina un resurgimiento del movimiento sindical, que se establece en el nuevo contexto económico, como un *neocorporativismo segmentado*. En este nuevo modelo los sindicatos tienen el papel de moderador y existe una participación genuina del empresariado y el gobierno. En nuestro país el nuevo patrón neocorporativista ahora denominado “segmentado” se debe principalmente, al creciente tamaño del sector informal.¹¹ Es distintivo del neocorporativismo segmentado que los sindicatos argentinos sean en parte autónomos respecto del gobierno, ejerciendo presión sobre los salarios y alentando la movilización. Este rasgo fundamental no era común en el modelo de corporativismo estatal (peronista), en el cual los sindicatos estaban organizados, monitoreados

¹¹ Incluye el 40% de la clase trabajadora aproximadamente, o el 60 % de aquellos que perciben un salario. Esto implica que el acuerdo no se construye sobre la base del intercambio típico de la moderación salarial por política social hacia el sector formal.

y formaban parte de las estrategias electorales de los partidos cuya base fundamental la constituían los sindicatos.

Una de las formas de observar la revitalización sindical es a través del conflicto laboral. Es importante agregar que los autores distinguen cuatro puntos que inician el resurgimiento del *conflicto laboral* en el 2003. 1) el traslado de manera considerable de los trabajadores desocupados y estatales de la década anterior, al sector privado (lo que permite una renovación del tipo de militancia y donde se observa el sobrepaso del activismo de los trabajadores privados por sobre el activismo del de los estatales)¹²; 2) se produce un cambio en la conflictividad laboral, el cual “se encuentra restringido a ciertas condiciones en el mercado de trabajo: disputas salariales (...) y condiciones de trabajo” (Ibídem); 3), se reducen las huelgas de tipo políticas y multisectoriales, predominando las de naturaleza económica; y 4) el contexto se enmarca en las negociaciones tripartitas (gobierno, empresarios y trabajadores).

Por otro lado, Marticorena (2015), desarrolla que a partir de 2002 pero con fuerte incidencia en 2003 se genera un proceso de *revitalización sindical* que es posible de medir a través de indicadores para analizar el nivel de incidencia y de protagonismo que adquirieron los sindicatos. Estos indicadores son la negociación colectiva, cobertura y niveles de negociación. Respecto al contexto, coincide con la perspectiva anterior en la medida en que desde 2003 se produce un crecimiento económico y del empleo, el cual permitió establecer condiciones objetivas para la reemergencia de la conflictividad laboral. En ese sentido, “se manifestó en una pérdida de gravitación de los movimientos de trabajadores desocupados frente a las organizaciones sindicales en escena política” (Marticorena, 2015: 174). Sin embargo, la autora plantea que para referirnos a una renovación del sindicalismo además de observar la negociación colectiva como un indicador de ese fenómeno, es preciso indagar acerca de los contenidos de dichos negociados para poder enriquecer el debate respecto a la revitalización sindical.

El estudio sobre los contenidos de los negociados en este contexto demostró, en primer lugar, el carácter centralmente económico reflejado a partir de las negociaciones salariales, pero también gran parte de las reivindicaciones sindicales manifestaron el rechazo a la continuidad de aspectos centrales de la flexibilización laboral que inició en los '90.¹³ A partir de este contexto, la autora concluye que:

“estas condiciones objetivas permitieron al kirchnerismo canalizar e institucionalizar la impugnación al neoliberalismo expresada en las movilizaciones sociales de 2001. En este proceso, los trabajadores ocupados y sus sindicatos, que mantuvieron una estructura no competitiva y centralizada, pasaron a ser los principales protagonistas del

¹² De ser 291 en 2002 los conflictos de activistas del sector privado, aumenta a 346 en 2006, mientras que en los trabajadores estatales de ser 765 en 2002, disminuyen a 340 en 2006. (Base de datos del CISI, Buenos Aires citado por Etchemendy y Collier 2007. Pág. 13)

¹³ La centralidad de lo económico en los negociados, se explica a partir de los efectos que generó la devaluación del peso a comienzos del 2002: 1) la caída del salario real, 2) la modificación del tipo de cambio en virtud del proceso inflacionario posterior, acelerado en 2007 y 3) la gran reducción de la tasa de desempleo entre 2003 y 2007.

conflicto laboral centrado en las demandas para conquistar mejoras en el salario real y en la distribución del ingreso. (...) Este proceso se caracteriza más por una recobrada centralidad de la lucha sindical que por un “retorno” de los sindicatos a la escena política y laboral, del cual nunca estuvieron ausentes” (Ibidem: 191)

En consonancia con la perspectiva anterior, Del Bono y Bulloni (2013) caracterizan esta etapa del sindicalismo argentino como revitalización y/o renovación planteando el sentido de “reactivación”, como una forma de actualización de viejas estrategias sindicales, pero también la emergencia de manifestaciones que contengan acciones innovadoras. En ese sentido, caracterizan un fortalecimiento de la representación en los lugares de trabajo, que promueve una reestructuración de la organización sindical para su fortalecimiento, su horizontalidad y conquista de mayor peso político. Las nuevas acciones son presentadas como acciones políticas para mejorar la relación de fuerzas en la negociación de leyes laborales y de regulación del mercado de trabajo y a través del fortalecimiento de red de vínculos internacionales de información para mejorar poder de negociación a escala global.

Incorporamos los aportes de Lenguita (2011), quien está pensando la revitalización desde las bases: “el aumento de la conflictividad laboral y el mayor número de negociaciones colectivas no son la expresión de un mismo recorrido en la consolidación del sindicalismo, ya que dan cuenta de procesos divergentes en la orientación interna de los gremios” (Lenguita, 2011: 138). Plantea entonces, una diferencia entre la lógica de la negociación y la lógica del conflicto, en la cual, destaca que el fenómeno de la revitalización sindical se presenta como la disputa intrasindical en los lugares de trabajo, protagonizada por un sindicalismo de nuevo cuño, el sindicalismo de base, que entra en conflicto con conducciones burocratizadas y reivindica un estilo de activismo ligado a la autonomía y a la horizontalidad (Falvo 2017).

En esta línea también sumamos la perspectiva de Atzeni y Ghigliani (2013) quienes afirman que “el resurgimiento sindical no implica una modificación democrática de las estructuras sindicales movilizadoras (...) la revitalización parece asociarse fundamentalmente con las prácticas tradicionales”. Es importante en este análisis, principalmente, considerar: la importancia de los trabajadores y sindicatos como actores en la arena política.¹⁴; el cambio del gobierno kirchnerista frente a la tolerancia de la protesta en 2005¹⁵; que el crecimiento de los

¹⁴ Específicamente refieren a la importancia de la reunificación de la CGT en 2004 como indicador de recuperación de los sindicatos (además de la negociación colectiva y los conflictos laborales).

¹⁵ “Se torna más cotidiana la represión y criminalización de las protestas de trabajadores, burocracias sindicales y empleadores. Esas políticas formaron parte del proyecto hegemónico a través del cual el gobierno inicialmente buscó desactivar la movilización de los piqueteros obtener apoyo de las organizaciones populares y restablecer gradualmente algunos canales institucionales para el intercambio político con una parte del movimiento obrero” (Falvo, 2017: 15)

sindicatos tiene relación con la reproducción de prácticas tradicionales¹⁶; y que el indicador de la densidad (afiliación sindical) alta, no es relevante en la medida en que se genera un crecimiento de trabajadores por fuera de organizaciones sindicales. A estos aspectos centrales para caracterizar la revitalización, agregan la conflictividad surgida en algunas industrias y liderada por las comisiones internas y las bases a través de mecanismo de tomas de decisiones, al igual que la perspectiva anterior.

Aunque existan diferencias conceptuales respecto a la clave para entender la *revitalización sindical*, como por ejemplo: “el aumento de la protesta, la cantidad de convenios legalizados, la creciente diferenciación de condiciones entre categorías de asalariados, la centralidad del espacio de trabajo, o incluyendo la discusión sobre la democratización de las estructuras de movilización sindical, y en relación con las estructuras sindicales. De fondo, la discusión versa sobre la **conformación del trabajador como sujeto político**”¹⁷ (Falvo 2017: 17). A partir de los análisis que retomamos, los sindicatos en el periodo que nos interesa destacar, recobran protagonismo y redefinen sus estrategias según los cambios económicos y políticos del contexto en términos generales, pero también a muchos se les presentaron problemas de representatividad que abordaron de diferentes maneras.

Por último queremos aclarar que parte de nuestro trabajo de investigación busca indagar acerca de las relaciones de trabajo y en ellas las disputas que se desarrollaron en el lugar de trabajo, en FAdeA durante el periodo de 2009-2015. Desde nuestro punto de partida teórico, la relación conflictiva es inherente a la relación de capital trabajo. Dicho en palabras de Thompson, hay lucha de clases aun cuando no hay clases- . La lucha del capital y el trabajo puede adoptar desde formas invisibles, sutiles, de resistencias individuales – ausentismo, sabotatajes, desobediencias menores – hasta formas abiertas y colectivas. En este último sentido abordaremos nuestro trabajo. Las dimensiones que abordan los autores que trabajan desde la revitalización sindical son en punto de partida de indagación en nuestro caso, pero siempre tendiente a que estos factores logren dar cuenta de nuestro foco de análisis que son los procesos de subjetivación.

En relación a todo lo anterior es necesario precisar una categoría que refiere a la dinámica conflictiva que observamos en el colectivo estudiado: “Entendemos por **conflictividad laboral** a aquellas reivindicaciones cuyas demandas giran en torno al trabajo: su conservación, su acceso, sus condiciones, sus remuneraciones y también las cuestiones vinculadas a la representación sindical así como a la solidaridad con otros trabajadores” (Aiziczon, 2016:25). Tomamos para nuestro análisis la idea de que “El *conflicto* es el emergente y motor reconfigurador de las prácticas sindicales cotidianas, habituales: qué se

¹⁶ “Hoy en día en Argentina, hay señales concretas de recuperación sindical pero muy pocas de renovación. (...) Sin embargo, también es cierto que la combinación de factores económicos y políticos ha abierto un espacio nuevo y real para el surgimiento de conflictos laborales y la movilización de los trabajadores fuera de la hegemonía del liderazgo tradicional.” (Ibídem)

¹⁷ Negritas no están en original

demanda, cómo se demanda, quién y contra quién, con quién articulan los sujetos. ‘podemos pensar el conflicto como una articulación de redes de relaciones que confluyen conformando un escenario en donde se desenvuelven procesos que en su derrotero, modifican el terreno y refuerzan o debilitan la disposición a actuar como clase de un colectivo’ (2014:157).” (Falvo, 2017: 17).

6. Metodología

Desde la categoría de producción de subjetividad que propone Mezzadra, procuramos recorrer dos senderos que se entrecruzan: la sujeción y la subjetivación. La primera alude a los mecanismos coercitivos del estado y del capital que modelan y disciplinan a los trabajadores; la segunda es la contratendencia que pugna por la autonomía y la solidaridad de los trabajadores como colectivos. La sujeción requiere de “dispositivos de sujeción” que provienen de normas, educación, desocupación. En esta investigación nos centraremos en el proceso productivo, como elemento típico de la sujeción, aunque veremos sus fisuras. El proceso productivo incluye las relaciones de trabajo en el capitalismo, tanto como compra y venta de la fuerza de trabajo, esto es, en la esfera de la circulación; como el disciplinamiento implicado en el proceso de trabajo. Vimos que los aportes de Palomino nos permiten distinguir analíticamente esos dos ámbitos. Las prácticas de subjetivación, de las que Modonesi nos da algunos elementos para operacionalizarlas según prevalezca la subalternidad, el antagonismo o la autonomía, se expresarían en los sindicatos que pondrían límites a la individuación, explotación y dominio del capital sobre el trabajo. Sin embargo, con mucha frecuencia se presentan como dispositivos de sujeción, conteniendo el conflicto. Veremos en este trabajo detalles de esas prácticas entrelazadas.

6.1 Consideraciones epistemológicas

Nos proponemos a analizar el estudio de caso “Producción de subjetividad del colectivo de trabajadores de FAdeA” durante los años 2009 – año en el que se re-estatiza la fábrica- y 2015 –cuando finaliza el gobierno kirchnerista- optando por la metodología del “punto de vista” del trabajador.

Tomamos en cuenta la perspectiva de análisis que abordan Roitman (2016) y Falvo (2018) porque consideramos que su sustento epistemológico es pertinente para el tipo de investigación que queremos desarrollar. Ellas explican que Harding plantea la propuesta del análisis del “punto de vista” en parte, a partir de los estudios de Lúkacs sobre el proletariado como colectivo en los años '20: las condiciones de posibilidad que terminan de conformar su posición estructural, y la capacidad de generar formas de resistencia que hagan frente a la cosificación impuesta por el capital. Adoptamos entonces esta perspectiva de análisis, “basada en que cada grupo oprimido o explotado por su posición estructural tiene una experiencia del

mundo fenomenológicamente distinta a la del dominante, lo que le permite ver –incluso inevitablemente– rasgos de ese mundo imperceptibles para el resto de los grupos y más que nada para los dominantes, que han producido el conocimiento legitimado desde la modernidad.” (Falvo, 2018:65).

Optamos por la elección de una metodología que nos permita “acercar” y “alejarse” del objeto, la cual tiene que ver con una epistemología “que sostenga al mismo tiempo objetividad y compromiso, distancia y cercanía, no restringe los modos de abordaje –cuantitativo o cualitativo- ni de las técnicas de análisis” (Roitman, 2016:67) –como estadísticas, de documentos o entrevistas-. Estos son aspectos epistemológicos de una *metodología general para las ciencias sociales* que propone Pires (2006) que hace posible el desarrollo de una investigación bajo “una concepción de metodología que no sea ni dogmática y reduccionista (cuantitativa, cualitativa) y tampoco enteramente relativista. Tratando en el plano epistemológico como metodológico es posible abordar y buscar una cierta ‘normatividad’ un cierto ‘cúmulo de conocimientos’, así como emprender una cierta revalorización de algunos aspectos del sentido común, o sea, crear un nuevo espacio para el pensamiento teórico-empírico” (Pires 2006:52).

La consecución de los objetivos planteados implica un trabajo de interpretación y contrastación de diversas voces y documentos a fin de hacer inteligible y consistente la comprensión del objeto de investigación, y nos apoyamos especialmente en técnicas cualitativas, aunque también requerirá análisis cuantitativo.

6.2 Entrevistas

Las entrevistas que realizamos fueron semiestructuradas, de final abierto y sirvieron como insumo principal para responder los objetivos específicos planteados. La muestra fue intencional y los criterios de selección consistieron en poder determinar la posición en el sistema de relaciones laborales y la relación de los trabajadores con las organizaciones sindicales.

Realizamos en total 14 entrevistas, de las cuales 11 fueron a trabajadores activos durante el periodo que analizamos. Las otras 3 entrevistas fueron realizadas a ex trabajadores, retirados y despedidos con distintas experiencias laborales, que nos orientaron a cómo organizar la muestra. Las entrevistas a los activos se hicieron al personal comprendido en distintas posiciones del sistema de relaciones de la fábrica, en las que incluimos administrativos, técnicos operarios y niveles gerenciales, lo cual nos permitió explorar las diferentes percepciones de la dinámica fabril.

Las entrevistas se procesaron con el software **Atlas TI** lo que permitió complejizar y enriquecer el análisis del contenido. El ejercicio de relectura de las entrevistas hizo posible poner en palabras de los sujetos las categorías que buscamos identificar en esta investigación. Con la utilización del software, pudimos codificar las 190 hojas de desgravación de entrevistas

a partir de los conceptos teóricos que buscamos detectar en los relatos, tales como el *disciplinamiento, conflicto, relaciones laborales, re-estatización, formas sindicales y proceso de trabajo*. También dejó en evidencia la necesidad de crear nuevas categorías de fenómenos que no se explicaban desde la delimitación del marco teórico elegido. Aunque sin duda, el aporte significativo de esta herramienta, fue la posibilidad de captar “lo colectivo” más allá de lo “individual” expresado en cada entrevista. De esa manera pudimos interpretar *procesos* y no hechos específicos. En el siguiente cuadro presentamos un esquema con datos de los entrevistados:

Cuadro 1: Referencia entrevistas realizadas.

Nº de entrevista	Año de ingreso	Cantidad de años en la fábrica	Puesto de trabajo	Tipo de mano de obra	Actividad y lugar de trabajo	Afiliación	Fecha de entrevista
1	1977	35	Administrativo/a	Indirecta	Pabellón 1 (administración contable)	STA	29/11/2012
2	2013	2	Técnico	Directa	Pabellón 90. Fabricaciones	STA	21/2/2017
3	2013	2	Técnico	Directa	Área de CNC. Mecanizado, máquinas de torno por control numérico. Mecánico en fabricación de piezas primarias	APA	29/07/2016
4	2008	9	Técnico	Directa	pabellón 90	APTA	03/08/2017
5	2006	11	Técnico	Directa	Fabricación del Pampa en pabellón 90. Kromañón. Accede a retiro voluntario el 2017	Delegado APTA	29/08/2017
6	1984	31	Logística	Indirecta	Logística (recepción de materia prima) antes, área contable y de impuestos. Administrativo hasta 2013. Kromañón	APTA	26/09/2018
7	2009	6	Administrativo/a	Indirecta	RRHH (departamento de desarrollo organizacional). tramita las certificaciones técnicas de los operarios, entre otras actividades	STA	20/09/2018
8	2012	3	Administrativo/a	Indirecta	Archivera	Delegada APA	21/11/2017
9	2011	4	Técnico	Directa	Departamento de Comunicación y Relaciones Institucionales, técnico de telecomunicaciones. Su actividad se desarrolla en todos los hangares, talleres y oficinas	Delegado APA	21/11/2017
10	1988	27	Logística	Indirecta	Logística en fábrica de paracaídas	Delegado APA	21/11/2017
11	2014	2	Gerente	Indirecta	RRHH	Ninguno	10/08/2018

Fuente: elaboración propia

6.3 Análisis Cuantitativo

Si bien las entrevistas fueron una herramienta transversal en nuestra investigación, para responder los objetivos como la interpretación de la incidencia de la re-estatización en la plantilla de personal y el debate sobre FAdeA empresa estratégica vs. FAdeA empresa capitalista, acudimos a fuentes estadísticas que nos permitió otorgarle un tratamiento bajo la forma de cifras. A continuación explicamos algunas de las técnicas y fuentes empleadas que se encuentran desarrolladas principalmente en el capítulo 3.

Utilizamos el Clasificador Internacional Industrial Uniforme (CIIU), el cual organiza la actividad económica en niveles. Esta fuente fue de utilidad para poder diferenciar el sector productivo al que pertenece el objeto de estudio. De este modo identificar la industria aeronáutica como parte de la rama de producción manufacturera industrial, en particular, dentro de la actividad de “producción de otros tipos de transporte”, nos permitió identificar el nivel de productividad que aporta la empresa al sector.

En orden a discernir las políticas de selección y reclutamiento y los cambios en cantidad y composición del colectivo laboral obtuvimos acceso a la evolución del número de trabajadores, las categorías y la definición de tareas y funciones. La principal fuente de datos para este objetivo del trabajo fue el Registro Industrial de la Provincia (RIP) y que según lo declarado por FAdeA entre los años 2006-2016, obtuvimos la cantidad de empleados declarados en el establecimiento y en relación de dependencia, aunque también extrajimos datos sobre los valores de la producción.

Todos esta información que describimos aportaron contenido al análisis cuantitativo, pero también cruzamos los datos con el Informe de estructura productiva y ocupacional de la provincia de Córdoba (Morero y otros, 2017) lo cual permitió construir nuevos indicadores que se encontraban ausentes, estos fueron las aproximaciones al análisis del salario, como también el número de empleados de FAdeA que abarca dentro del sector al que corresponde. En relación a estos últimos puntos, también nos nutrimos de la información provista por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DGEyC) -series Informes de Coyuntura junio 2017- de la provincia de Córdoba, de la cual extrajimos datos referidos al mercado laboral que nos permitió realizar un análisis más exhaustivo respecto a los puestos de trabajo declarados del sector privado de la provincia.

6.4 Análisis cualitativo

Aquí queremos hacer referencia a dos ejercicios que aplicamos en esta investigación y que se encuentran desarrollados en el capítulo 4. Por un lado nos referimos a la construcción de un concepto y por otro, a la operacionalización de conceptos.

La propuesta metodológica de Modonesi permite reflejar “metodológicamente el potencial analítico de los conceptos” y que puede lograrse, en gran medida a partir de la

operacionalización. Pero antes de referirnos a la operacionalización, queremos presentar parte de la metodología de la que se nutre este autor para referirse a la creación de conceptos. El autor explica que:

“los conceptos son palabras –signos o símbolos- y convenciones lingüísticas que permiten reconocer, nombrar y eventualmente clasificar a los fenómenos sociales. (...) Junto con las aproximaciones metodológicas, los conceptos son la materia prima del pensamiento social, y (...) son piezas del pensamiento abstracto y engranajes de la reflexión teórica, [que] operan como instrumentos analíticos necesarios para la organización de ideas y fungen de guía para la observación empírica.” (Modonesi, S/D: 1)¹⁸.

Entonces, la construcción de un concepto parte de ese ejercicio de ir de lo abstracto a lo concreto y que “implica una operación de síntesis –después de un proceso de descomposición y recomposición- el siguiente paso, -de regreso a lo concreto- pasa por una nueva descomposición” (Ibídem p. 2). Tomamos en cuenta estos postulados teóricos, porque en el desarrollo de la investigación nos encontramos con un dato empírico al que no le condecía ninguna conceptualización preexistente. Al analizar las formas de representación sindical en FAdeA y las relaciones intra-sindicales, encontramos aspectos singulares y sin antecedentes. En este sentido, se presentó el desafío en realizar el ejercicio de *descomposición y recomposición* ante la necesidad de nombrar de una nueva manera un fenómeno concreto y observable, es decir, de crear un concepto.

Por el lado del ejercicio de operacionalizar los conceptos, Modonesi propone un análisis cualitativo a partir de la operacionalización de los conceptos que describimos anteriormente sobre *subalternidad, antagonismo y autonomía*. Para responder el objetivo a cerca de la descripción de las prácticas de subjetivación política de los trabajadores, basándonos en modalidades de organización y grados de aceptación o rechazo a lo instituido, apelamos a esta propuesta metodológica. Este ejercicio también nos permitió comprender la disputa intergremial en el seno de la fábrica, entendida como conflicto de representación que atravesó durante el período bajo estudio.

En primera instancia, la conceptualización que ofrece Modonesi nos permitió reconocer, nombrar y clasificar a las formas en las que se presenta la subjetivación política. En este sentido. Retomando las aclaraciones que realiza el autor respecto a la propuesta metodológica que presenta, tenemos en cuenta que “cabe señalar el carácter indicativo y general de este ejercicio ya que una operacionalización ‘fina’ y específica requeriría ser concretamente guiada en función de una investigación empírica y un objeto concreto y, por tanto, habrá tantos ejercicios de operacionalización como proyectos de investigación sobre movimientos sociopolíticos y procesos de subjetivación política” (Ibídem: 7).

¹⁸ Esta perspectiva tiene de fondo la base del método dialéctico propuesto por Marx en clave de ir y venir, pasando de lo abstracto a lo concreto.

6.5 ¿Cómo lograr entrar al campo?

La propuesta metodológica de esta investigación tuvo el objetivo de realizar **observación participante** para obtener información de otro tipo que las reflejadas en las entrevistas y en los documentos analizados. Conocer la fábrica nos aportaría ese *plus* de ver de cerca el objeto que estudiamos, en principio, para conocer geográficamente el espacio y la distribución espacial, pero también para ver a los sujetos inmersos en la acción, es decir, en la actividad del trabajo. Realizamos la visita a la fábrica a fines del 2017, en dos oportunidades.

Vale aclarar que no fue una tarea sencilla. Procuramos que el ingreso fuera por la vía institucional, ya fuera sumándonos a alguna de las visitas guiadas que realiza la empresa para grupos particulares que la recorren como colegios, u obteniendo un permiso para ingresar de manera individual. La realidad es que FAdeA cuenta con un alto nivel de seguridad para el ingreso, ya que la fábrica junto con la Escuela de Aviación Militar y otras instituciones, conforman un conglomerado donde existe una fuerte presencia militar. Cuando realizamos el pedido de ingreso al área de Recursos Humanos, fue solicitada una larga lista de requisitos, el cual uno de ellos era la presentación de una declaración jurada de modo que se garantizara la no divulgación de información sensible. Asimismo solicitaban no utilizar el nombre de la fábrica y requería de la asignación de un co-director/a de FAdeA para la continuidad de la investigación. Nos encontramos con que esas solicitudes para el ingreso serían limitantes para nuestro trabajo.

A fines de septiembre del 2017 los trabajadores de FAdeA estuvieron atravesados por un conflicto ligado a despidos que se realizaron en la empresa y supimos que el 28 de septiembre se realizaría una protesta de los trabajadores en la puerta de la fábrica. Estuvimos presentes ese día y esa fue la posibilidad de conocer algunos trabajadores que participaban del reclamo y pudimos conversar con un dirigente gremial de uno de los sindicatos. Este referente fue clave para nuestro proceso investigativo ya que gracias a una nota presentada por parte de él, días siguientes, tuvimos la posibilidad de ingresar. La autorización solo permitía ir a la sede del gremio que se encuentra dentro de la fábrica y si bien, luego de las entrevistas que realizamos en aquél espacio, pudimos conocer el 90, pabellón de fabricación, y solo de lejos, el de mantenimiento, no pudimos recorrer la fábrica en su totalidad. Sin embargo, la experiencia fue sumamente enriquecedora ya que pudimos detectar en la práctica cotidiana, sobretodo, elementos que nos permitieron reconstruir los *dispositivos de sujeción*, como también la observación de los sujetos en instancias laborales.

6.6 Análisis de documentos y archivos

El limitante de no conseguir el aval institucional para ingresar a la fábrica, tampoco hizo posible la accesibilidad a fuentes primarias como presupuestos destinados a FAdeA, ventas, libros de actas u otras fuentes que permitieran conocer la dinámica productiva de FAdeA. Sin embargo, acudimos a otras fuentes secundarias que describimos a continuación.

Recurrimos al archivo impreso de La Voz del Interior de diciembre 1994 para indagar respecto a la privatización de la Fábrica Militar de Aviones (FMA). También, a los archivos digitales de esta misma fuente periodística y otras, para relevar información publicada durante el periodo entre 2009 y 2015, principalmente respecto a los conflictos gremiales suscitados en dicho período y respecto a los anuncios sobre nuevos proyectos de inversión y producción, lo que permitió contextualizar de manera general los años en que se delimitó esta investigación.

Por otro lado, incluimos fuentes secundarias como el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) celebrado entre la Asociación de Personal Técnico Aeronáutico (APTA) y la Lockheed Martin del año 2005, el Boletín Oficial de la compra del Estado de las acciones de la Lockheed Martin, las leyes de Asociaciones Sindicales y Convenciones Colectivas de Trabajo y páginas webs, películas y blogs sobre la historia de la fábrica (videos del Canal encuentro sobre FAdeA, portales y blogs de aeronáutica y el discurso de la ex presidenta en el marco de la re-estatización de FAdeA).

CAPÍTULO 2

Combinaciones de lo público y lo privado en la Fábrica de Aviones. Aportes históricos al estudio del caso

En el marco teórico identificamos los componentes de la producción de subjetividad y el modo en que se vinculan entre sí. Nos proponemos en este capítulo rastrear su dinámica concreta a partir del relato de: la trayectoria de la fábrica de aviones desde su creación hasta su privatización.

En tanto dispositivo de sujeción, la fábrica fue un espacio de *proletarización* central en la historia de Córdoba, que en este sentido operó como una red de dispositivos de disciplinamiento en donde decenas de miles de jóvenes provenientes del interior de la provincia y del país adquirieron o reforzaron la cultura del trabajo con las disposiciones específicas necesarias para producir para el Estado empresario, convertido en impulsor del capitalismo. También se desarrollaron prácticas de subjetivación rebeldes que plantearon desde insubordinaciones individuales hasta grandes acciones colectivas que llevaron a los trabajadores a ser protagonistas importantes en las jornadas del Cordobazo.

Ahora bien, para comprender estas lógicas contrapuestas se hace necesario entender las lógicas productivas que constituyen la base material de la producción de subjetividad del colectivo. En este sentido, observamos que la fábrica ha atravesado algunos momentos de auge, de desarrollo y crecimiento y períodos de estancamiento. Para guiar el análisis, nos preguntamos ¿cómo se ha desarrollado la industria aeronáutica desde sus orígenes en Argentina? ¿Cuál fue el papel que jugó la Fábrica de Aviones de Argentina respecto al desarrollo de la Industria de la Defensa? ¿Cuáles fueron sus vinculaciones con otras industrias y en qué medida contribuyó al crecimiento de la industria automotriz? ¿En qué medida la fábrica ha sido el escenario de luchas y resistencias obreras?

1. Emergencia del Estado Empresario y las Fuerzas Armadas como impulsoras (1920-1943)

A partir de la década de 1920 y durante los años siguientes, en Argentina, la conformación del Estado capitalista estableció una nueva burguesía dominante. Se abrieron nuevos mercados y con ellos una nueva área particular del Estado Nación desarrollando una función productiva: la industria de la defensa. A partir de aquí, los militares jugaron un papel protagónico en múltiples facetas de la vida política argentina, sea gobernando, produciendo, arbitrando, reprimiendo. Ellos desarrollaron un espíritu de cuerpo y un sentido de pertenencia, estimulado por un fuerte ritualismo (...) (Canelo, 2008). Frente a la Primera Guerra Mundial, las Fuerzas Armadas plantearon la necesidad de la producción nacional de armamentos y contaron con amplio consenso de la burguesía dominante. La promulgación de la Ley 11.266

en 1923, firmada por el presidente Alvear y el Ministro de Guerra Agustín P. Justo habilitó, entre otras cosas, algunos puntos que refuerzan este sentido de la Nación, como la propuesta a destinar presupuesto para la construcción de la Fábrica Militar de Aviones.

El soporte ideológico de esta política consistió en la idea de una “nación en armas”; esto es, que las prácticas de defensa estuvieran enraizadas en el corazón de la sociedad, lo que implicaba el autoabastecimiento de armamento y el compromiso social en su producción. Por ello, los militares exigieron una participación importante en el delineamiento productivo, además de un presupuesto generoso para poner en marcha la industria de armamentos. Desde comienzos de la década de 1920 se formaron las primeras fábricas militares con el núcleo argumentativo de la necesidad de autoabastecimiento de armamentos por razones de defensa nacional y “la sustitución parcial o total de organizaciones que controlan la oferta de bienes y servicios esenciales (petróleo, electricidad, ferrocarriles, siderurgia) (Russo, S/D: 4).

Como uno de los primeros antecedentes de la creación de empresas estatales en nuestro país, queremos resaltar que precisamente bajo el último tramo de la primera presidencia de Hipólito Yrigoyen (1916-1922), se creó la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF)¹⁹. En el año 1925 el Mayor Francisco de Arteaga presentó un proyecto de desarrollo de una industria aeronáutica nacional. La propuesta fue aceptada y recibió el apoyo del presidente y del Ministro de Guerra, quienes vislumbraron que se instalaría en nuestro país la primera fábrica de aviones de América²⁰. Así, en 1927 se creó la **Fábrica Militar de Aviones (FMA)**²¹, bajo el mandato presidencial de Marcelo T. de Alvear. Tanto con la fábrica de aviones como con YPF, como dijimos, lo que se buscaba era asegurar los insumos necesarios para la defensa del país.

Esta participación cada vez más acentuada de los militares en el accionar político se expresó en los acontecimientos de 1930 con el golpe de Estado liderado por el Grupo de Oficiales Unidos (GOU) que derrocó la segunda presidencia de Yrigoyen y se mantuvo hasta 1932. Durante este período, la militarización de la política y la preocupación por la defensa nacional se encontraban respaldadas en el contexto social y bélico mundial: Guerra del Chaco (frontera argentina) 1932-1935, ocupación de Manchuria por Japón 1931, guerra civil española 1936-1939, guerra chino-japonesa 1937-1945. Pensar en la industria vinculada a la defensa nacional fue la vía que eligieron los militares argentinos frente a esta nueva configuración mundial. (Russo, S/D: 8).

¹⁹ Esta empresa se constituyó en la primera gran petrolera verticalmente integrada del mundo. Es una empresa dedicada a la exploración, explotación, destilación, distribución y venta de petróleo y sus productos derivados.

²⁰ Los militares habían ido tomando posiciones nuevas en el aparato del Estado, a través primero de YPF, luego en las fábricas militares en sostenido desarrollo, y parecían dispuestos a mantener y acrecentar esos nuevos espacios.

²¹ Dicha firma comenzó a dedicarse íntegramente a producir con fines militares, para más tarde ofrecer sus servicios, además, al sector civil.

Durante esos años se generó una crisis institucional y política acompañada de inestabilidades económicas que hicieron alejar de la dirección de la FMA al Gral. Arteaga. Este suceso, a nuestro entender, es el primero que marca un antecedente en la interrupción de la actividad aeronáutica. A pesar de que luego vuelvan a realizarse inversiones en esta industria, ha sido característico que *a lo largo de distintos ciclos económicos y políticos, dicha actividad industrial se haya visto afectada.*

En diciembre de 1938 se presentó un proyecto de Ley para la creación de la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFM) y bajo su órbita se incluyeron la Fábrica Militar de Aviones, los arsenales de vieja data modernizados y los emprendimientos proyectados. La propuesta era integrar a las fábricas de DGFM funcional, administrativa y contablemente, e interconectar sus circuitos de producción. (Roitman2015).

En este proceso de institucionalización de la producción militar en Argentina, es protagonista el General Manuel Savio. Debemos referirnos a él, ya que además de ser quien presidió la Dirección de la DGFM en 1941, fue el que cimentó un tipo de industria desde una perspectiva modernizada de la defensa y, sobretodo, con independencia económica. Savio participó en el derrocamiento de Yrigoyen y durante el gobierno de facto de Uriburu solicitó la creación de la Escuela Técnica Superior (ETS), siendo ésta un pilar central para comprender su proyecto de “modernización de la industria”. En la ETS “se educan los ingenieros militares y se originan los esfuerzos para el desarrollo de la industria de armamentos, incluida la producción de aviones” (Russo, s/d: 9). Este punto es central, ya que la formación en esta escuela de gran parte de los ingenieros que se vincularon con la fábrica de aviones contribuyó, junto con las capacitaciones que dictaron expertos en la temática provenientes de otros polos productivos mundiales -como Alemania, Estados Unidos, Inglaterra o Francia-, a la generación de un proceso importante de transferencia tecnológica y de conocimiento que permitió la construcción y elaboración de proyectos muy sofisticados. Y también, los obreros participaron en el *proceso de profesionalización, incorporándose a capacitaciones que otorgaron a la fábrica de aviones un capital humano emblemático.*

Artopoulos (2007) destaca que durante la década infame de los años '30 se produjeron diversas opiniones contrarias al apoyo estatal para la fabricación de aeronaves de diseño local, idea fuertemente promovida por Savio. Por esta razón se comenzaron a producir aviones bajo licencia, es decir que el camino iniciado por Savio, conforme a la “modernización de la industria” quedó trunco hasta que se retomó en el año 1943.

El 20 de octubre de 1943, durante la presidencia de Ramírez (1943-1944) se conformó el **Instituto Aerotécnico (IA)**²². Bajo este nombre se denomina la anteriormente FMA. “Se reglamenta un plan que tenía como misión central incentivar el desarrollo y perfeccionamiento

²² Creado por Decreto-Ley 11822 - BAP n.º 2057 ratificado por ley 12911. En el año 1961 se convirtió en el Instituto de Investigación Aeronáutica y Espacial (IIAE).

técnico de la producción aeronáutica, unir las industrias afines y otorgar a la actividad un lugar importante vinculado a la defensa nacional.” (Arreguez, 2007:64).

Además de Savio, otra figura importante en este período y que sería gran protagonista de la industria aeronáutica durante los siguientes años fue Juan Ignacio San Martín (1904-1966). Luego pasó a ser el Ministro de Aeronáutica durante el primer gobierno de Perón y fue referente del crecimiento industrial aeronáutico y automotriz en la provincia de Córdoba. El inicio del importante trabajo del Mayor del Ejército Ing. Aeronáutico San Martín comenzó en 1944 cuando dirigió el IA quien, de la mano y con la confianza del Gral. Perón, asumió un cambio de política en la industria aérea basada en la producción nacional de aeronaves y en el crecimiento de la misma. “San Martín desplegó los nuevos criterios y argumentos en acción para la formación de un sistema tecnológico que sirviera a los principios de la movilización industrial” (Artopoulos, 2007:10). El plan adaptado a la “modernización industrial” de San Martín fue guiado por ciertos objetivos centrales: la creación de una Institución Aerotécnica²³, el desarrollo de la producción de materiales locales para adaptarlos a las tecnologías presentes²⁴ y el desarrollo de un sistema de proveedores con fines de promover la creación de industrias (a través del impulso de pymes). Una característica del crecimiento de la industria aérea durante este período se vio reflejado en el incremento del personal admitido: en 1946 el IA contaba con 3797 obreros y para el año siguiente empleaba a 5187.

El contexto social, político y económico de la segunda post guerra, hizo posible que se articularan elementos internos como las instalaciones adecuadas, capital humano, ingenieros calificados, pilotos, contratistas y aliados tecnológicos. El planteo de este escenario frente a un contexto alarmante de una probable Tercera Guerra Mundial, llevó a ver de manera entusiasta el apoyo hacia los emprendimientos aeroespaciales. El resultado de ello fue el proyecto I.Ae 27 Pulqui I en 1947 y luego el Pulqui II en 1950²⁵. Algunos estudios focalizados desde la sociología de la tecnología (Artopoulos, 2007) nos permiten tomar dimensión del avance tecnológico que significó la fabricación, primero de los prototipos y luego del producto. El Pulqui II, co-creado entre ingenieros argentinos y alemanes, era una de las aeronaves más veloces de la época gracias a la tecnología avanzada de su motor, y llevó a la Argentina a ser uno de los países pioneros en cuanto al avance tecnológico en este tipo de proyectos industriales.

En 1945 la Fuerza Aérea Argentina se conformó como fuerza armada independiente. En este sentido, adquirió la misma legitimidad que tenía el Ejército y la Marina ante a la tarea de respaldar la soberanía nacional. La nueva Fuerza se modernizó, en particular al recibir

²³Con el fin que permitiera crear conocimiento con capacidad de testeo a un plazo firme en lo que respecta a la formación técnica y universitaria, dándole una importancia primordial a la Investigación y desarrollo.

²⁴ Orientado a dominar las tecnologías alternativas necesarias para poder abastecer la producción en serie.

²⁵ Fue el primer avión militar a reacción y su versión mejorada le otorgaba muchísima más velocidad gracias al avance tecnológico en su motor a reacción.

modelos de aeronaves avanzadas como reconocimiento al trabajo realizado en cooperación con Gran Bretaña luego de la Segunda Guerra Mundial. Estos acontecimientos resultaron un impulso para la fabricación de los aviones como los nombrados anteriormente.

En síntesis, el contexto bajo el cual se creó la FMA fue el de una nación con fuerte incidencia de los cuerpos militares, los cuales pusieron el desarrollo de la aeronáutica como industria productiva en un lugar central y prioritario a la orden de las necesidades de la época. A pesar de ello, y por las complejidades que requiere esa producción, nunca llegó ninguno de los productos a fabricarse en serie. Pese a que no contamos con información precisa respecto de la organización del trabajo en la FMA en este período, sí podemos asegurar que se fabricaban las piezas que eran de madera de modo artesanal.

La cultura militar puso su impronta en la FMA. Las fuerzas militares (Marina, Ejército y Aérea) consideraron en aquel momento que para preservar la seguridad nacional y combatir ataques externos sobre todo en contextos bélicos mundiales, necesitaban una injerencia castrense decisiva en la dirección del desarrollo productivo. Estas características imprimieron rasgos fuertemente nacionalistas a sus emprendimientos, y FMA, ligada siempre a la órbita militar tenía, en consecuencia, la misma connotación de baluarte nacional. Se gestó así un modelo de identidad nacional vinculado a las fuerzas militares y a la industria, que luego el peronismo resignificaría bajo la concepción de “soberanía nacional”. En este sentido, decimos que la emergencia del Estado Empresario ha sido impulsora de la sujeción del trabajo aeronáutico, por parte del Estado a través del capital propio.

2. Fortalecimiento y consolidación del Estado Empresario (1943-1976)

Con Perón, desde 1946 se iniciaron profundos cambios institucionales en la intervención del Estado en la economía. El impulso industrialista de los militares “confluyó con la dinámica sustitutiva; como resultado, la industria bélica y las cadenas de valor asociadas tuvieron un papel destacado en la configuración del modelo económico de industrialización por sustitución de importaciones (ISI)” (Roitman, 2015:91).²⁶

Durante la primera presidencia de Perón (1946-1955), la industria ocupó un lugar clave en las preocupaciones gubernamentales “tanto para avanzar en la redistribución del ingreso, en el logro del pleno empleo y en la independencia del abastecimiento interno” (Rapoport, 2003: 426 citado por Roitman, 2015:79). Perón dijo:

“El Estado tiene el deber de estimular la producción pero debe hacerlo de tal manera que logre el adecuado equilibrio entre las diversas fuerzas productivas. Desde el punto

²⁶ En el año 1946, ya elegido Perón presidente, pero con el Gral. Farrell aún en el cargo, este último tomó algunas medidas fundamentales para el plan económico durante el peronismo. Algunas de ellas fueron la nacionalización del Banco Central y de depósitos, la creación del Instituto Argentino de Promoción del Intercambio y la sanción del régimen jurídico de sociedades mixtas (una vez sancionado el decreto 15.349 se sientan las bases y normas para organizar empresas mixtas) (Belini: 2013).

de vista industrial cabe fomentar a aquellas industrias cuya materia prima sea genuinamente nacional. En todo momento el Estado puede fomentar o proteger determinadas industrias. Juzgo en consecuencia que debe estimularse el capital privado, en cuanto constituye un incentivo activo de la producción, y contribuye al bienestar general". (Perón, 1944.)²⁷

El objetivo en el contexto de la Segunda Guerra Mundial era que el Estado se pudiera abastecer de tecnología necesaria para la explotación de materia prima básica, relacionada principalmente a productos químicos y metalmecánicos. Este punto fue habilitado a partir de las posibilidades que otorgaba el Primer Plan Quinquenal que permitió, por un lado, la creación de sociedades mixtas²⁸, resaltando la descentralización industrial, y por otro lado, destinó un gran presupuesto para la DGFM.

La empresa pública como instrumento de política económica atiende a argumentos como el de

"favorecer a la economía nacional, proteger la industria nacional, alcanzar la autosuficiencia en sectores críticos, conservar los recursos naturales, sostener industrias en decadencia, aumentar la productividad de la economía, reasegurar la independencia nacional frente a las empresas extranjeras, aumentar la potencia económica militar de un país en un contexto de conflicto bélico. Las empresas públicas fomentan el crecimiento, la equidad y la seguridad" (Russo, s/d: 1).

Respecto de la industria que abordamos en esta investigación, la década del '40 traería consigo una nueva organización del gran emprendimiento nacional. "Progresivamente se establecería la piedra angular de la industria pesada de nuestro país mediante fábricas dedicadas a la producción aeronáutica, a la producción automotriz y a realizar trabajos complementarios y necesarios para todas las actividades" (Arreguez, 2007:7); además de dependencias dedicadas a la investigación.²⁹

Durante la implementación del Primer Plan Quinquenal, en el complejo industrial fabril se produjo el I.Ae.22 "DL", el primer avión producido en serie, y también se continuó con la producción del Pulqui I y Pulqui II. Podríamos decir que recién a partir de la década del '50 la fábrica de aeronaves logró responder a algunos de los estándares competitivos dentro de la lógica globalizada del capitalismo.

En el año 1951 ya se había creado la Fábrica de Motores y Automotores, que fue la base para la consolidación de **Industrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado (IAME)** constituida en 1952, también en el marco del Primer Plan Quinquenal del gobierno de Perón, la cual ejerció la función de nuclear diferentes fábricas. Durante esta etapa, el foco estuvo puesto en fomentar el desarrollo metalmecánico desde diversas fábricas: por un lado, la incipiente industria automotriz, y por otro, la de maquinaria agrícola, incluyendo nuevas líneas de

²⁷ Discurso pronunciado en el marco del Congreso Nacional de Posguerra donde se presentó el plan de impulsar el desarrollo industrial nacional. (Arreguez, 2007).

²⁸ Nos referimos a aquellas sociedades de la economía que en su accionar participan de forma significativa tanto el capital público como el privado; siendo que el capital público invierte en la iniciativa privada

²⁹ El crecimiento estuvo dado a partir de la creación de: la Fábrica de Aviones, Fábrica de Motores, Hélices y Accesorios, Fábrica de Paracaídas, Fábrica de Automóviles, Fábrica de Motocicletas, Fábrica de Tractores, Fábrica de Instrumentos y Equipos, Fábrica de Máquinas y Herramientas, Fábrica de Forja y Fundición (Departamento de Metalurgia)

fabricación que iban desde diferentes modelos de autos, camionetas, utilitarios, motocicletas y tractores.

A partir de 1950, como estrategia de desarrollo industrial existió un interés especial en la fabricación de automotores. En este sentido, IAME fue la industria madre de la creación de diseños y producción de estos utilitarios. Durante este período, el brigadier San Martín asumió el Ministerio de Aeronáutica y fue el encargado de llevar a la práctica los proyectos que formaban parte de esta estrategia. En 1951 IAME contaba con 9550 operarios, empleados y técnicos. Los operarios que trabajaron en la industria automotriz en Córdoba pasaron previamente por la fábrica de aviones, "IAME fue una escuela invisible de mano de obra y de técnicos que posibilitó el desarrollo industrial de la provincia de Córdoba". (Artopoulos, 2007: 27)

Desde la industria aeronáutica y a partir de la creación de la Fábrica de Motores y Automotores que dependía de ella, se expresó un claro el interés en la producción de maquinaria agrícola. "Mientras que la Marina y el Ejército exhibieron su rechazo por el desinterés [que] para la defensa nacional poseía esta industria, la Aeronáutica se distanció de tal posición, señalando que su apoyo era necesario 'en razones de las dificultades que [podían] originarse para su importación (...) y por la gran demanda de dichas maquinarias'". (Raccanello 2012: 58). En 1952 uno de los diez polos metalmecánicos de IAME era la Fábrica de Tractores y tenía como principal proyecto, la construcción del tractor Pampa³⁰.

Otro proyecto de gran envergadura, orientado también a la estrategia productiva de la elaboración de automotores, fue la motocicleta Puma. En 1953 se creó la fábrica de motocicletas, independiente a la de automotores, fundamentada en que el acceso de la clase trabajadora a bienes como automóviles, en el mediano plazo no sería posible dado los costos de producción que requerían. Por esta razón, "la motocicleta era un medio de locomoción más limitado, pero que se adecuaba a los ingresos de un trabajador asalariado y, si bien la motocicleta no brindaba las mismas prestaciones que un automóvil como el paseo o el traslado familiar, permitía a los trabajadores independizarse del transporte público". (Piccabea y Thomas, 2011: 66-67).³¹

Como dijimos, durante el peronismo se da comienzo al desarrollo de la industria automotriz en Argentina. "La estrategia peronista se distinguió por la fuerte presencia inicial del

³⁰ La cantidad de unidades producidas fueron: 15 en 1952, 11 en 1953, 59 en 1954 y 559 en 1955. Podríamos resumir que este incentivo hacia la producción de maquinaria agrícola, siguiendo lo planteado por Raccanello (2012) fue, por un lado, la interrupción de las exportaciones durante la Segunda Guerra Mundial y la "vuelta al campo" iniciada en 1949 generando un cambio de política por parte del gobierno peronista al impulsar la actividad agraria a través de regímenes crediticios. Pero, a final de cuentas, dadas las cercanías con el capital extranjero, la fábrica de tractores pasa a manos de la firma privada FIAT.

³¹ La producción de "Motos Puma Primera Serie" fueron: para 1952: 20 unidades, 1953: 229 unidades, 1954: 2.627 unidades, 1955: 5.673 unidades. La moto Puma fue el proyecto de IAME que produjo mayor cantidad de artefactos. Sin embargo, los niveles de producción no alcanzaron parámetros de escala internacionales. (Ibídem).

Estado como productor y como regulador. De esta forma, el gobierno fundó una planta automotriz, alentó al capital nacional y participó activamente en la organización de la primera firma automotriz de producción masiva en asociación con el capital extranjero". (Belini, 2006: 110). Poco tiempo después de la creación de IAME, se declara de "interés nacional" la industria automotriz, siendo el Estado el principal eje de su funcionamiento. El objetivo del gobierno era que cada familia trabajadora de Argentina contara con su automóvil, pero, tomando como referencia los estudios de Belini sobre el desarrollo de la industria automotriz, la realidad fue que durante la década de 1950 el automóvil no logró ser un bien de consumo masivo.³²

Dado que el capital invertido fue hacia la producción automotriz, la industria aeroespacial quedó relegada, dejando como máximo avance el Pulqui II, proyecto iniciado por San Martín y fabricado anteriormente por el IA. Pese a todos los incentivos en el sector, quedó trunca la posibilidad de la producción en serie de esta aeronave. El cambio de paradigma del desarrollo tecnológico dejó de estar enfocado hacia la producción de insumos industriales para la defensa y pasó a fomentar la innovación para la industrialización del mercado interno. Por esta razón, el desarrollo y crecimiento de otros sectores como el automotriz tuvo éxito en la medida en que cayó la producción aeronáutica. (Artopoulos, 2007).

En general, la mano de obra no estaba lo suficientemente capacitada para las nuevas fabricaciones metalmeccánicas y los obreros asignados a éstas habían ingresado previamente a la creación de IAME, por lo que estaban ligados a la producción aeroespacial. Consecuentemente, el cambio de prioridades impactaría en el retroceso de la industria aeronáutica en particular y en las dificultades hacia el desarrollo de las demás industrias incipientes. Pero, desde la visión de cómo operan ciertos dispositivos en la dinámica del trabajo, este rasgo también está ligado a cierta flexibilización. Se buscó adecuar y adaptar al personal contratado previamente a las nuevas manufacturas que se comenzaron a producir, en gran medida regidas bajo la lógica de la demanda. En cuanto a la visión de la producción, porque respecto a los procedimientos en la esfera de la producción aún combinaba estrategias "viejas" y "nuevas".

En este período, bajo el esquema de la ISI se profundiza la contradicción capital-trabajo y se potencia el Estado como generador de dispositivos de sujeción³³.

En 1956 se radicó Industrias Kaiser Argentina (IKA) en barrio Santa Isabel, contando con un 20% de la participación de IAME en su conformación societaria. Harari (2011) compara

³² Respecto a la producción en la rama automotriz, en 1952 el total de autos producidos en IAME fueron 150 y en 1955 se fabricaron 4778. La línea más destacada fue la "Justicialista": sedán institec, pick up y rural. Por otro lado, la fábrica de motores que también estaba dentro de este conglomerado industrial, se dedicó a la fabricación de los motores "Gaucho" y el "Indio" que formaban parte de la estructura de autos, Rastrojeros, motocicletas y tractores.

³³ La estrategia de la ISI apuntó al desarrollo local, por lo tanto se produce un aumento considerable del empleo. En tiempos donde se produce un gran incremento de la producción y a la vez, comienza a emerger un avance tecnológico, adquiere un nuevo papel el trabajador fabril y el colectivo de masa. En este sentido, el Estado a través de la forma del capital, puede permitir un mayor control sobre la fuerza de trabajo.

la producción en IAME con la de IKA, y demuestra que la producción automotriz que se desarrollaba en las instalaciones de la primera, sobre la base de la industria aeronáutica, si bien aceleró los tiempos para producir el primer Sedan Institec o el Rastrojero, generó una industria de “escala reducida” que se puede caracterizar como “manufactura simple” principalmente con relación a las operaciones de armado y línea de montaje. Aunque se combinaban algunos procesos que corresponden a la “gran industria” como el mecanizado de las piezas, no llegaba a encuadrar dentro de este último tipo de producción.

En cambio, en IKA con la inversión de capital extranjero y el aumento de la competencia, se implementó una “manufactura moderna”, como un escalón intermedio entre la manufactura simple y la gran industria, aunque también se combinaron procesos productivos de esta última. En IAME la fábrica estaba dividida en secciones ordenadas por el tipo de máquinas, mientras en IKA las secciones estaban ordenadas por productos. En esta última, ubicada en los predios de Santa Isabel, era mayor la división del trabajo acompañada por la introducción de maquinaria avanzada y la ampliación de las secciones, que derivó en la reducción de tiempos muertos.

La realidad es que el nivel de producción que tenía IAME no llegó a los estándares de competitividad internacional, pese a que se modernizó la planta para el desarrollo de la fabricación en serie de algunos productos. Además se radicaron en Argentina otras empresas automotrices como Renault, Fiat y Citroen y dejaron a IAME en niveles bajos de competencia. El resultado de esto fue que finalmente la empresa privatizó algunos de los proyectos que tenía a cargo, como lo fueron la motocicleta Puma, algunos vehículos y los tractores.

Los 5 años de producción masiva y avance tecnológico de IAME culminaron junto con la caída del gobierno de Perón ante la denominada Revolución Libertadora, que contó con el apoyo del conjunto del arco político partidario antiperonista³⁴. Durante los años de la Revolución Libertadora, en especial a partir de 1956, comienzan a desarrollarse distintas posiciones divergentes entre desarrollistas³⁵, liberales y populistas reformistas.

La Revolución Libertadora en el lugar de trabajo operó con políticas que empeoraban las condiciones de trabajo y debilitaban la organización gremial en las fábricas y a nivel nacional. Importantes sectores de la clase trabajadora se embarcaron la lucha defensiva que llegaría a ser conocida en la cultura de la clase obrera como *La Resistencia* (James, 2003). En este contexto, y pese a que se realizaron diversos intentos de erradicar la influencia peronista

³⁴ Los representantes corporativos e ideológicos de las clases medias y las burguesías urbana y rural, las fuerzas armadas y la iglesia.

³⁵ Sostenían que el estancamiento económico de la Argentina se debía principalmente a un retardo en el crecimiento de las industrias de base. La solución para esto era mediante un proceso de “profundización” que abarcara la expansión de los sectores productores de bienes de capital intermedio, y la infraestructura económica. Abogaron por un cambio sustancial en las políticas relacionadas con el capital extranjero.

de todos los ámbitos de la sociedad, la resistencia obrera evocó un conjunto diverso de respuestas que caracterizaron su cultura política: protestas individuales, actividades clandestinas más organizadas, levantamientos militares, con el fin de defenderse a sí mismos del ataque contra los sindicatos y las condiciones fabriles. Las luchas defensivas durante los años 1956 y 1957 pusieron en primer plano una nueva camada de dirigentes gremiales jóvenes y con una estrecha relación con las bases. En esa instancia, el sindicalismo peronista no fue un movimiento meramente economicista; en él los objetivos económicos y políticos se entrelazaron. Aunque las demandas impulsadas por los sindicatos peronistas eran de naturaleza económica y corporativa, contuvieron una invocación política.

Durante el gobierno de Arturo Frondizi (1958-1962) se logró conciliar los dos aspectos que guiaron la transición al desarrollo: por un lado el reconocimiento de la importancia de capitales extranjeros, y por otro lado, el de una sociedad integrada en la que el proletariado y los sindicatos tuvieran su lugar. A un año de su presidencia se implementó el Plan de Estabilización Económica, que consistió en reducir el gasto público, liberar los precios y limitar los aumentos salariales. Frente a este panorama y acompañado de una cultura de resistencia por parte del movimiento obrero peronista organizado, se desarrollaron protestas sindicales. En este sentido, el conglomerado fabril que abordamos en esta investigación fue el escenario de la gestación de parte de la resistencia durante los momentos de explosión obrera, que también llevaron hacia la participación de trabajadores en el Cordobazo, otorgándole un carácter emblemático no sólo por ser un semillero industrial sino un semillero de cuadros. Un ex trabajador que transitó sobre la fábrica durante este período, haciendo referencia a una huelga que se produjo en el año 1960, nos dijo: “[Era] por reivindicaciones, por cierres, todo lo demás. Cada director que entraba a la fábrica entraba a cerrar la fábrica digamos, de ahí si vos ves, se fabricaba la misma moto Puma que la privatizan, el tractor Pampa que lo dejan de fabricar, los autos. [El Rastrojero] fue el que más duró, hasta el ‘80, dura porque hubo resistencia de la clase trabajadora”³⁶

Junto con el mencionado plan de estabilización económica y el capital extranjero, sin embargo, también se posibilitó el desarrollo de un plan que consistió en modernizar las relaciones económicas nacionales impulsando la investigación científica. De este modo se creó en 1957 la **Dirección Nacional de Fabricación e Investigación Aeronáutica (DiNFIA)**, modo al que pasó a denominarse el complejo industrial que correspondía a IAME. La cifra de empleados de este complejo industrial bajó en comparación a los empleados durante el estadio de IAME, siendo para sus comienzos un poco mayor a 8000 operarios. Dado el crecimiento de la industria automotriz, a partir del conglomerado industrial que conformó DiNFIA se constituye en 1967 **Industrias Mecánicas del Estado (IME)** dedicado al desarrollo automotriz y metalmeccánico, dejando exclusivamente a DiNFIA vinculada a la actividad aeroespacial. A los pocos meses, DiNFIA retoma el nombre original de Fábrica Militar de Aviones (FMA) y a fines de 1968 va a ser denominada **Área Material Córdoba (AMC)** por parte de la Fuerza Aérea

³⁶ Entrevista ex trabajador

Argentina (FAA). Durante este año, el principal proyecto que giraba en torno a la industria aeroespacial estaba ligado al pedido por parte de la FAA de la fabricación de una aeronave para uso militar en territorio argentino. Ésta fue diseñada bajo el nombre IA-58 "Pucará" y para el año siguiente ya volaba.³⁷

Vemos pues expresados a pleno en este período los dispositivos de sujeción y las prácticas de subjetivación que se entretajan en las prácticas laborales de los trabajadores de la fábrica. Pero el complejo fabril también extendió su brazo hacia la formación. En efecto, desde 1944 en el IA y hasta 1970, funcionó en el predio la Escuela de Aprendices de la cual la fábrica se nutrió de trabajadores. De esta manera, se consolidó el otro pilar dentro de la "modernización industrial", el de la profesionalización de la mano de obra, avance en investigaciones y tecnología. Así relata su experiencia un trabajador que se formó en la escuela de aprendices durante la década de los '60:

"La Escuela de aprendices a la que yo fui fue prácticamente la culminación de un hermoso proceso que empieza en el '44. Las Escuelas de aprendices empiezan en el '44 cuando era el Instituto Aerotécnico, no había sido IAME todavía, eso lo impulsa el Brigadier San Martín, tiene muchísimo empuje, eso lo impulsa en el '52 cuando nace el IAME, y bueno, los aprendices fueron los que sembraron toda la industria automotriz de Córdoba y del país"³⁸.

La Escuela tenía una duración de 3 años en los cuales cada día comprendía una jornada extensa dividida entre las actividades prácticas en los talleres por la mañana y las materias pedagógicas del ciclo básico por la tarde.

"Vos podías entrar a trabajar en la Fábrica, el ingreso era bastante exigente... es igual que entrar ahora al Manuel Belgrano, te tenías que preparar, te daban un Manual de ingreso que guardo todavía, tenías que saber muy bien ortografía y esas cosas, y entrabas. Entrabas con puntaje, era un régimen no militar, pero sí con militares"³⁹.

Las posibilidades de ingresar a trabajar a la Fábrica de Aviones dependían de la aprobación de un examen: "podías egresar, pero para poder entrar a la fábrica, ese era el sueño, no tenías que tener ninguna amonestación, tenías que tener muy buen puntaje (promedio) y no te tenías que llevar ninguna materia, si vos te llevabas alguna materia en los tres años, no podías entrar, o sea, era un filtro real. Y en ese período te pagaban un sueldo"⁴⁰. Por otra parte, el Brigadier San Martín creó en 1947 la Escuela Superior Aerotécnica, que fue el semillero para el desarrollo de grandes investigaciones que vinieron de la mano del aporte que realizaron especialistas e ingenieros alemanes e italianos, que formaron parte de esta institución.

³⁷ Se fabricaron 106 aeronaves de este modelo.

³⁸ Entrevista ex trabajador

³⁹ *Ibidem*

⁴⁰ Hace referencia a los años 60, específicamente el año 1966 en que él ingresa.

3. Decadencia del Estado Empresario en el neoliberalismo (1976-2002).

Canelo (2008) subraya que la interna militar dividió en tres sectores las Fuerzas Armadas: los “señores de la guerra” con mando de tropas y principales encargados de la represión; los “tecnoburócratas”, una capa de militares insertos e impulsores del Estado Empresario; y los “liberales a ultranza” comandados por Videla y Martínez de Hoz, empeñados en desarmar el modelo de sustitución de importaciones y el Estado Empresario. Los tres grupos compartieron el “pacto de silencio” sobre las torturas y desapariciones con las que quisieron erradicar las organizaciones populares. En la fábrica, tanto lo común como lo diverso entre los sectores se hicieron notar.

En efecto, durante el Proceso de Reorganización Nacional, la fábrica que en la primera mitad de los 70 había sido escenario de un activismo heterogéneo y extendido donde se disputaban el liderazgo sectores peronistas y trotskistas, todos de izquierda, sufre los embates del disciplinamiento represivo y productivo, dispositivos de sujeción en su sentido más oscuro.

Es así que hasta hoy se tienen noticias de al menos 9 militantes del complejo desaparecidos. Por otra parte, la puja entre “liberales a ultranza” y “tecnoburócratas” se manifestó claramente en los dos sectores del complejo. Mientras que IME fue desmantelada, siguiendo el lineamiento de los “liberales a ultranza”, en el AMC los “tecnoburócratas” intentaron diversos proyectos.

En 1980, el Ministro de Economía del gobierno de facto, Martínez de Hoz, decidió ponerle fin a la fábrica IME. El Rastrojero, automóvil de fabricación nacional, deja de producirse a cambio de darle impulso a las inversiones automotrices extranjeras y por este hecho quedan 3000 operarios sin trabajo.

Mientras tanto, el AMC inicia en 1978 el proyecto del primer avión de entrenamiento medio-avanzado de pilotos, encomendado por el militar Videla. Se trata del I.A-63 Pampa primera serie, de la cual se llegaron a fabricar tres series mejoradas y que continúa hasta el día de hoy. Si bien la fábrica contaba con instalaciones modernas, una vasta experiencia y capacidad de trabajo, este proyecto -que se trataba de uno de primera generación para la época- requería de la adquisición de tecnología moderna de punta para su desarrollo. También requería la capacitación de técnicos e ingenieros en procesos productivos novedosos.

La interna militar también se manifestó con relación a la producción de aviones para los conflictos bélicos internacionales (Chile y Malvinas Argentinas). Mientras los tecnoburócratas nacionalistas insistieron en producir aviones de entrenamiento militar, los liberales insistían en abrir el mercado a los aviones importados. Estas controversias se expresaron en recortes presupuestarios para la fábrica por un lado, e inicio de nuevos proyectos por el otro. Hacia fines de los años '70 se inició un nuevo proyecto dedicado a la producción tecnológica aeroespacial de misiles y cohetes liderada por el Instituto Aerotécnico Espacial, mientras que la industria

aeronáutica quedó relegada. Dicho proyecto, que terminó por autonomizarse e instalarse en Falda del Carmen en los '80, fue desarticulado por presiones de los Estados Unidos durante el menemismo.

Cabe resaltar que durante la década de 1980, la Empresa Brasileira de Aeronáutica (EMBRAER) comenzó a producir bajo el plan denominado "cooperación Brasil-Argentina" el avión Cba-123 Vector. Este antecedente fue el inicio de la vinculación comercial entre las fábricas de aeronaves de Brasil y Argentina, vigente en la actualidad. Existen diversos estudios que analizan de un modo comparativo las trayectorias de ambas empresas, que permiten reflejar el crecimiento de la industria aeroespacial brasilera y el decaimiento de la argentina. Actualmente Brasil es líder a nivel latinoamericano en cuanto a fabricación aeroespacial, así como lo fue la fábrica argentina en décadas anteriores.⁴¹

Cuando retorna la democracia, el desprestigio militar por el terrorismo de Estado, más un recorte presupuestario que tuvo motivaciones económicas pero también políticas. Se hacía necesario subordinar definitivamente el poder militar y para ello el ahogo económico constituía una herramienta central. Durante los gobiernos de Alfonsín y de Menem la caída presupuestaria puso a la FMA en una situación de completa vulnerabilidad.

En la década de los '90, el proceso de privatizaciones en nuestro país significó la pérdida de empleo, precarización laboral, pérdida de derechos y garantías sociales y de poder adquisitivo para la mayoría de los ciudadanos. "Cuando Menem llegó a la presidencia, avalado por el consenso neoconservador, sancionó los instrumentos legales necesarios para desarticular el Estado-empresario, medida indispensable para avanzar con la reestructuración capitalista" (Roitman, 2015: 245).

En el año 1989 se aplicó la "Primera Reforma del Estado" constituida por las leyes 23.696 y 23.697 de emergencia administrativa y económica. Se privatizaron 37 empresas estatales en total y se publicó en 1990, en el Boletín Oficial, el decreto 1.398/90 "por el cual se declaraban sujetos a privatizaciones las empresas, sociedades y establecimientos del área del Ministerio de Defensa (...). De acuerdo a ella Astilleros del Estado, Hierros Patagónicos, Área Material Córdoba (Fábrica Militar de Aviones) y el complejo completo de DGFM quedaron disponibles para el capital privado". (Ibídem: 246).

El AMC fue declarado sujeto a privatización el 15 de diciembre de 1994 a cargo de la empresa estadounidense **Lockheed Martin Aircraft Argentina S.A (LMAAS.A)** por un término inicial de 25 años, sujeto a modificaciones en un período de 10 años. Dicha empresa es especializada en la manufactura de aeronaves para la Defensa. La privatización duró 15 años y durante ese periodo el énfasis institucional, así como las inversiones y los recursos en general, priorizaron principalmente el rubro mantenimiento, convirtiendo a este enclave productivo de la provincia de Córdoba en un taller de reparaciones y ya no más en fabricante de aeronaves. El

⁴¹ Ver Goldstein, 2002.

objetivo del Estado era desprenderse de aquellas empresas públicas que fuesen deficitarias, con excedente en recursos humanos, que no las hacía competitivas frente a empresas privadas del mismo rubro. Mónica Gordillo (2001), relata los piquetes de aquellos años en la ruta 20, intentando articular la resistencia a la privatización a través de la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE).

La crisis económica, social y política cuyo epicentro fue diciembre de 2001 implicó varias sucesiones presidenciales, caída del sistema de convertibilidad (paridad dólar estadounidense-peso argentino) y consecuente devaluación de la moneda en 2002 con devastadores efectos sobre las condiciones de vida de la población. Desde 2003, el retorno de políticas desarrollistas, con ciertas particularidades y condicionamientos propios de la dinámica global de los últimos 30-40 años, permitió que se abrieran nuevas preguntas respecto al rol de las empresas industriales capitalistas y las posibilidades de modificar la correlación de fuerzas a nivel global en el período de posconvertibilidad

4. El ciclo kirchnerista

La crisis de la convertibilidad marcó la posibilidad y necesidad de implementar un nuevo modelo de acumulación⁴² y de dominación en Argentina. El nuevo proyecto hegemónico podemos llamarlo siguiendo a Feliz (2015) como “neodesarrollo capitalista”, que implicó rupturas y continuidades con la etapa neoliberal.

Pinazo (2015) señala entre las rupturas, que este neodesarrollo refiere “a un esquema de intervención en el que se privilegia la producción manufacturera, el mercado interno y el crecimiento del empleo, y que, en virtud de lo anterior, busca legitimarse en los intereses de los “sectores populares” (Pinazo, 2015:17).

Las continuidades se refieren a que el salario real no se recuperó a niveles previos a la crisis, con lo cual la recomposición de la ganancia empresaria se realizó a costa de la explotación del trabajo (Piva, 2015). Con este “abaratamiento” del salario, más las ganancias extraordinarias vía aumento de precio de las commodities, el llamado “viento de cola”, se reactivaron sectores industriales y se generaron nuevos empleos. No se logró, sin embargo, poner límites a la precarización laboral expresada en el crecimiento del empleo informal y de la llamada economía popular.

En la dualidad de la reestructuración productiva, por un lado, los sectores de alta productividad, conformados por un número reducido de empresas extranjeras y nacionales transnacionalizadas, permiten explicar el grueso del crecimiento económico, son competitivas en términos de productividad y manejan el gran volumen de las exportaciones, pero a la vez

⁴² Los modelos de acumulación refieren a categorías que nos permiten comprender el proceso de acumulación capitalista en contextos históricos determinados

están desarticuladas del resto de la estructura; por otro lado, una industria mercado-internista poco competitiva, que crea la mayor parte del empleo pero que no logra establecer cadenas de valor virtuosas y debe remitirse a la precarización y explotación para conservar su tasa de ganancia.(Pinazo, 2015)⁴³

Los autores con los que venimos trabajando presentan ciertas diferencias en sus respectivos análisis; sin embargo, coinciden en que 2008 significó un quiebre político con el conflicto del campo, que tuvo como resultado la conformación de bloques políticos diferentes, mientras que la crisis mundial desde 2007 puso freno al crecimiento a “tasas chinas” experimentado entre 2003 y 2007. Entre 2008 y 2012 se produce un amesetamiento en todos los planos de la economía, que entra en declive desde 2013.

Es durante el período de amesetamiento económico que se produce la re-estatización de la fábrica, por lo que el kirchnerismo refuerza ciertas lógicas políticas para sostener una legitimidad que la economía comenzaba a erosionar.

El orden que propuso el kirchnerismo como superación a la crisis de 2001 fue presentado desde lo discursivo como “Un orden opuesto al orden vigente en los noventa. Se trataba de un orden político-económico cuyos rasgos sobresalientes eran un capitalismo serio, productivo y nacional (opuesto a la timba especulativa y extranjerizante de los noventa) enmarcado por una intervención reguladora y redistributiva moderada por el Estado (opuesta a la ausencia del Estado en los noventa)” (Bonnet, 2015: 235).

La estrategia del kirchnerismo fue incorporar en su arbitraje político las demandas de las clases sociales desplazadas del modelo neoliberal de las décadas anteriores. (Bonnet 2015).

“Los mecanismos de integración asociados al kirchnerismo apuntaron (...) a restaurar el orden tras una crisis económica y política muy profunda, pero operando sobre una clase trabajadora ya previamente integrada al orden burgués (...) en el caso del kirchnerismo, se trata de los grupos sociales que habían protagonizado el ascenso de las luchas sociales que había culminado en la insurrección de fines de 2001. La clase trabajadora, ciertamente, seguía y sigue siendo el núcleo fundamental de esos grupos sociales”. (Ibídem 2321- 232).

La composición de la clase trabajadora a comienzos de este siglo estaba conformada por los grupos desplazados de trabajadores desocupados, a causa de los cambios que se desarrollaron en el mundo laboral desde los `90 y fueron quienes protagonizaron las movilizaciones de 2001, aunque también participaron otras fracciones de clase. Para entender la heterogeneidad de esta clase –a la que el kirchnerismo deberá integrar- es preciso

⁴³ Entre 2002 y 2012 hubo un crecimiento general de las ramas de la industria, si bien lo hicieron en mayor medida las menos dinámicas. Surgieron o se recompusieron ciertos sectores de menor productividad, con consecuencias favorables en el empleo -aunque no en las condiciones del mismo- y obtuvo una mejora parcial el poder adquisitivo de algunos asalariados. La evolución general de la actividad económica en el período da cuenta de un corte temporal en el análisis, que tiene como año clave 2007, de transición entre el crecimiento sostenido desde 2003.

caracterizarla: en parte estaba compuesta por las fracciones de clase empleadas en el sector privado, puntualmente en la industria, organizada sindicalmente y movilizadas en reclamo de mejoras salariales; las fracciones del sector público, expulsadas o amenazadas de ser expulsadas de sus puestos de trabajo; los sectores medios, los cuales eran parte de esta clase trabajadora, como también parte de grupos de la pequeña burguesía; las fracciones más empobrecidas y marginadas de la clase trabajadora, protagonista de piquetes y saqueos, y fracciones menos golpeadas de esta clase y de la pequeña burguesía. De esta manera “Sobre el kirchnerismo pesaba, en consecuencia, la doble exigencia de ser populista y progresista. (...) debía ser populista de una manera clientelar (...) y debía ser progresista de la única manera posible, es decir, de manera liberal.” (Ibídem 233).

El modelo de dominación kirchnerista, en lo que respecta a la relación entre el Estado y las clases subalternas, es caracterizado por algunos autores como el de un arbitraje más activo entre los intereses de las distintas clases y facciones sociales (Bonnet, 2015). En ese sentido, existen vastos estudios respecto de las transformaciones que impulsó el kirchnerismo en relación a lo heredado del modelo neoliberal: la baja de las tasas de desempleo, pobreza e indigencia, el aumento de la producción y en consecuencia un crecimiento débil del salario, la recuperación de ciertos márgenes de autonomía del Estado a partir de la cancelación de la deuda con el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la recobrada participación del sindicalismo en la negociación corporativa como parte de esta nueva dinámica de poder político.

Detectando rasgos políticos desde lo simbólico y discursivo respecto a este ciclo, por un lado están las ideas de Laclau, quien considera que el proyecto kirchnerista tiene carácter populista progresista y compatible con el sistema democrático, a través de la revalorización, por ejemplo, de lo “nacional” y “popular”. Por otro lado Bonnet (2015) discute esta visión considerando que se trata de una domesticación del viejo populismo dentro de un *neopopulismo* kirchnerista. En sintonía a la última interpretación, concluimos que el modo de ejercicio de dominación política del kirchnerismo estuvo relacionado a una rearticulación del bloque en el poder (modo en que abordaron simultáneamente sus vínculos con las facciones del capital y con las desiguales condiciones de vida de la clase-que-vive-del-trabajo) similar al compuesto en los '90.⁴⁴

4.1 Re-estatizaciones

En este marco económico y político se reestatizan varias empresas. La lógica de las reestatizaciones no parece obedecer a un plan estratégico global, ya que como señalamos, no existe un imaginario de transformación productiva radical, sino más bien impulsos ligados a situaciones coyunturales (Gaggero y Schorr, 2017).

⁴⁴ Para el autor, los choques con grandes empresas como Shell, Techint, Clarín o Lan no significaron conflictividad interburguesa sino que fueron personalizaciones ideológicas que, al afectar a una corporación individual, permitieron mantener la paz con las corporaciones en general.

Otros estudios destacan la recentralización del Estado que se implementa durante los años kirchneristas, contrastando la reducción del Estado durante los '90 (De Piero, s/d) y señalan que el Estado recuperó ciertos márgenes de autonomía frente a actores concentrados del mercado. En línea con esta posición se ubican las políticas de re-estatización de las empresas con la intención de recuperar el control de áreas que eran consideradas estratégicas, como así también, de los servicios. Esta postura parece aportar a pensar que hubo un esbozo de proyecto estratégico tras las re-estatizaciones, contra el supuesto de su carácter contingente. Habrá que preguntarse también si efectivamente las empresas re-estatizadas posibilitaron cambiar las lógicas económicas y productivas de los sectores en los que se insertaron. Veremos a lo largo de este trabajo las dificultades que presenta resolver tal interrogante. En el siguiente cuadro mostramos las principales empresas privadas que pasaron a estar bajo gestión estatal durante los gobiernos kirchneristas:

Tabla 1: Principales empresas privadas que pasaron a estar bajo control del Estado en el período 2003-2015

Empresa	Año de la operación	Propietario anterior
Correo Argentino	2003	Grupo Macri
Enarsa	2004	Ninguno (creación de la empresa)
Aguas Argentinas	2006	Consortio encabezado por Suez (Francia) y grupo Soldati (Argentina)
Tandanor	2007	Proceso de quiebra
Aerolíneas Argentinas y Austral	2008	Marsans (España)
Administradora de Fondos de Jubilaciones y Pensiones (AFJP)	2008	Accionistas varios
Fábrica Militar de Aviones	2009	Lockheed Martin Aircraft (EE.UU)
YPF	2012	Consortio encabezado por Repsol (España) y Petersen (Argentina)
Metrogas	2012	Consortio encabezado por British Gas (Inglaterra)
Líneas ferroviarias Sarmiento y Mitre	2012 – 2013	Grupo Plaza (Grupo Cirigliano)
Líneas ferroviarias Belgrano Cangas	2013	Shima, Macri, Roggio, Emepa y sindicatos

Fuente, Gaggero y Schorr (2017)

4.1.1 FAdeA vuelve al Estado

Durante el gobierno de Néstor Kirchner, se puso en ejecución el Programa para la Defensa Nacional en la Agenda Democrática.

“Consistió la creación de un ámbito de debate destinado a la actualización de diagnósticos y propuestas para generar consensos para el abordaje de los principales ejes de la política de defensa nacional, con miras a la elaboración de un Plan Estratégico de Defensa Nacional. Constituyó en definitiva un esfuerzo válido para sumar ideas a la

elaboración de una política de defensa, aunque no fue seguido de realizaciones concretas.” (Ugarte: 2012: 12).

En el año 2009 comienzan los debates en la Cámara de Diputados para la presentación de un proyecto que estableciera que la totalidad del paquete accionario de LMAAS.A fuera comprado por el Estado para recuperar la concesión efectuada durante el menemismo. Este proyecto fue sostenido fuertemente por el bloque oficialista kirchnerista, que argumentaba que la gestión extranjera llevada a cabo durante 15 años, implicó “la drástica reducción productiva de ese centro que fuera primer productor de aviones en América Latina durante varias décadas”⁴⁵. En agosto de ese año a través del Ministerio de Defensa, la Ley N° 26.501 autorizó al Poder Ejecutivo Nacional a ejercer la opción de compra de las acciones de LMAAS.A⁴⁶. En diciembre se suscribió definitivamente el acuerdo entre Argentina y LMAAS.A y la Fábrica de Aviones vuelve a ser de dominio estatal, bajo el nombre **Fábrica Argentina de Aviones “Brigadier San Martín” (FAdeA)**.

El Ministerio de Defensa (Min Def.) a través del Boletín Oficial n° 31.724 el 27 de agosto de 2009 expresó que autorizaba al Poder Ejecutivo la posibilidad de compra de las acciones de LMMAS.A. En marzo del 2010 se desarrolla el acto inaugural de FAdeA, en donde la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner (CFK) expresó:

“El Pulqui, atrás del Pucará y también el Pampa, todo esto se hizo acá. La moto Puma, el Rastrojero, éramos un país con futuro y con presente, un país que generaba trabajo, un país que generaba tecnología e innovación a través del conocimiento que son precisamente los instrumentos que desarrollan la economía de un país, el progreso de una sociedad, la movilidad social ascendente que permite que los hijos de los trabajadores puedan llegar a la universidad y tal vez ocupar las más altas magistraturas de un municipio, de una provincia y también de la República Argentina. Eso era este lugar donde hoy estamos aquí. El compromiso de esta presidenta es lograr que aquí se vuelva a construir la industria, la capacidad tecnológica en materia aeronáutica, juntamente con las recuperación de nuestra línea de bandera, tener, entonces, como punta de lanza el desarrollo industrial de la Argentina.” CFK, 20/03/2009.⁴⁷

Cuando se re-estatiza la empresa continúa estado constituida como una sociedad bajo la formas de “sociedad anónima”, pero con la particularidad de que la mayoría de las acciones están en poder del Estado Nacional. La característica que tiene respecto a la relación con el Min. Def, resalta el hecho de no estar centrada en procesos puramente comerciales, sino que se acercan más a su fin público.

⁴⁵ Disponible en: <http://www.infodefensa.com/latam/2009/07/16/noticia-el-senado-argentino-aprobara-la-recompra-de-lmaasa-en-agosto.html>

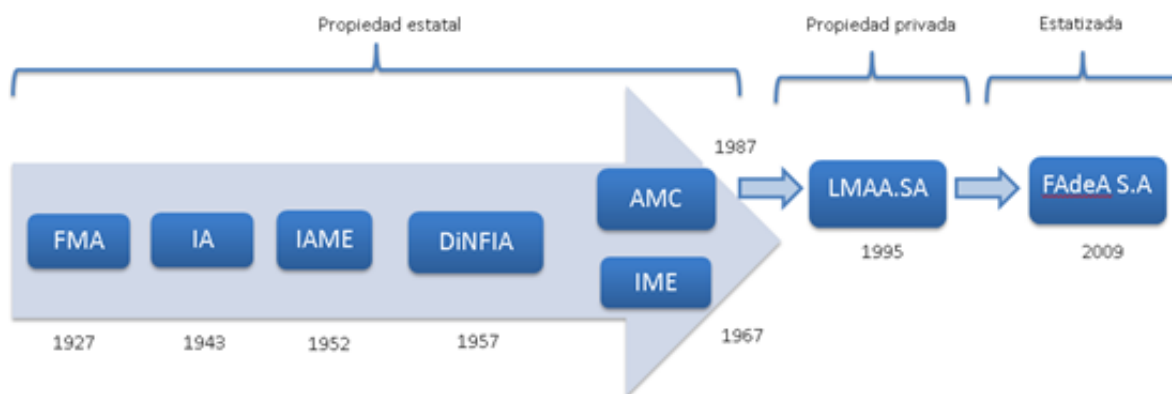
⁴⁶ Más información en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/255859/decadm1267.pdf>

⁴⁷ Discurso pronunciado en el acto inaugural de FAdeA

5. Un balance de las etapas de la Fábrica de Aviones

Este esquema nos permite repasar las distintas etapas por las que atravesó la Fábrica de Aviones:

Imagen 1: Línea del tiempo fábrica de aviones



Fuente: Raccanello, 2013

La reconstrucción histórica que realizamos sobre el papel del Estado Empresario en el desarrollo industrial argentino y la inserción de la Fábrica de Aviones en los contextos de emergencia y decadencia de sus gestiones, si bien no pretende captar en detalle los procesos de disciplinamiento–sujeción- o de resistencia –subjetivación-, sí procura señalar cómo se ha instituido una modalidad de trabajo que condensa la historia de la fábrica y que lleva la huella de la producción de subjetividad desde sus orígenes.

El interjuego entre Fuerzas Armadas, poder político, empresas extranjeras, burguesía nacional y colectivo de trabajadores conformó una red de dispositivos de sujeción y unas prácticas de subjetivación específicas de una empresa particular donde la patronal fue casi siempre el mismo Estado, al que la tradición liberal adjudica el papel de árbitro. La singularidad se acentúa por estar esta patronal gerenciada -desde sus orígenes en 1927 hasta finales de los años '80- por una fuerza militar, la Fuerza Aérea. Esta trayectoria dejará su impronta en la fábrica, que hoy parece estar en el aire. Consideramos este dato muy relevante para comprender qué tipo de subjetividad se imprime hacia el interior del colectivo de trabajadores de dicha fabricara

Esa base ideológica castrense como decisión política para la elección de un modelo económico y productivo nacional, continuó siendo sostenida por el peronismo, resignificando la importancia de las fábricas estatales como baluarte de un nacionalismo y soberanía industrial. A su vez, la ISI adaptó al desarrollo productivo nacional nuevas estrategias del capital, fomentando la inversión, abriendo el camino hacia el avance tecnológico y aumentando considerablemente la producción. En este marco se generó un aumento de la clase asalariada,

se construyó una visión particular del obrero fabril, que sufrió importantes modificaciones en el período que profundizamos en nuestra investigación.

Los aspectos que operaron como dispositivos de sujeción, es decir, como normas establecidas que disciplinan a los trabajadores, se vieron fusionados con momentos de luchas concretas, de movilizaciones, como formas de resistencia ante las ofensivas empresariales de cada modelo. Estos dos aspectos son los que nos permiten armar el esbozo que buscamos realizar sobre la subjetividad de este colectivo.

El retroceso por parte del Estado durante los '90, como dijimos, trajo consecuencias negativas para la Fábrica de Aviones como lo fue el desmantelamiento del área de producción. También afectó negativamente a sus trabajadores, como se manifestó a través de los despidos y la tendencia a la baja en el salario. Sin embargo, vale aclarar que cuando se privatizó la fábrica, su figura jurídica cambió y pasó a ser una Sociedad Anónima. Nos remitimos a esto porque a la hora de observar los conflictos, nos encontramos a partir del '94 con un nuevo escenario de relaciones, trabajadores-empresa privada/Sociedad Anónima. En ese sentido, el Estado ya no está involucrado formalmente como empleador, pero sí desde un nuevo lugar como mediador de los conflictos entre los trabajadores y la empresa, ahora privada. Por ejemplo, algunas movilizaciones que se desarrollaron en 2004 y 2005 en reclamo de que se efectivizaran los trabajadores subcontratados resultaron victoriosas para los trabajadores que demandaban. Además la celebración del CCT en el año 2005 también dio cuenta del accionar del Estado en favor de los trabajadores.

Finalmente, desde 2009 surge otro cambio de escenario, porque si bien la fábrica vuelve a manos del Estado, la particularidad que presentó fue conservar su forma jurídica como empresa privada. Entonces nos encontramos ante una hibridez que combina empresa privada y dependencia estatal. Uno de los objetivos a desarrollar en el próximo capítulo tiene que ver justamente con detectar la manera en que FAdEa intentó conjugar dicha hibridez, combinando características de lo público y lo privado, y si logró o no amalgamar de manera coherente un proyecto rentable y estratégico.

La periodización que hemos presentado, finalmente, plantea el desafío de pensar desde qué lugares se pensó a la fábrica de aviones como estratégica, qué planes se diseñaron, qué de eso logró implementarse y cuáles fueron los avances en ese sentido.

CAPÍTULO 3

Dispositivos de sujeción en el proceso productivo de FAdeA. La lógica disciplinar

Como hemos visto en el capítulo teórico, Palomino (2004) organiza el análisis de las relaciones de trabajo según dos dimensiones: la contractual y la organizativa. La primera que refiere a lo que Marx llamaba “proceso de valorización”, esto es, la matriz formal que habilita que el trabajo abstracto valore el valor. Esto se expresa en situaciones históricas en el llamado “mercado de trabajo” que fija las condiciones de contratación especialmente salarios, estabilidad, jornada laboral. La segunda dimensión es, en palabras de Marx el proceso de trabajo, el modo concreto en que la producción se organiza e incluye asuntos tales como el ritmo, la intensidad del trabajo, las jerarquías de mando, la relación con la tecnología. Por supuesto se trata de distinciones analíticas ya que se entrelazan y configuran un único “proceso productivo” que implica la base material de las relaciones que entablan los trabajadores en las unidades productivas donde negocian, cooperan, compiten o confrontan constituyendo identidades colectivas más o menos consolidadas, combativas, obedientes, burocratizadas. Algunos estudiosos del trabajo como Braverman (1984)⁴⁸, han encontrado en las relaciones laborales que se establecen en el lugar de trabajo, un espacio de disciplinamiento y coacción, ya sea vía despotismo o un “consentimiento manufacturado” como sostiene Burawoy (1989).⁴⁹

En los términos de Mezzadra, (2014) tanto la dimensión contractual como la organizativa constituyen “dispositivos de sujeción”. Pero también presentan intersticios, fisuras para que emerjan las prácticas de subjetivación.

En este capítulo abordaremos las relaciones de trabajo en FAdeA en ambas dimensiones. Antes deberemos referirnos a la singularidad de una industria estatal que discursivamente, en el período, privilegió la producción estratégica a la rentabilidad. La producción estratégica se refiere tanto a la formación de capacidades como a la de productos que se consideraron claves en el modelo de “desarrollo con inclusión” propuesto, que reveló

⁴⁸ Reflexiona sobre las consecuencias e impacto de la tecnología incorporada a los procesos de trabajo. Su intención es discutir con las teorías que sostenían que la creciente automatización llevaba a más especialización en el trabajo. Las argumentaciones sobre desmotivación y rutinización funcionales al crecimiento de la concentración y centralización del capital (aumento de productividad y ganancias), tienen como contrapartida, crecimiento de la proletarianización y el control llega cada vez a más ámbitos.

⁴⁹ Este autor pone énfasis en que el capitalista trabaja en la construcción de la subjetividad del trabajador. ¿Por qué en el proceso productivo el trabajador trabaja incluso más de lo que se le pide? ¿Qué lo mueve a colaborar? Este espíritu colaborativo no está presente en Marx, que entiende que al trabajador como objeto de manipulación, de mercancía comprada y vendida en el mercado. Burawoy incorpora este aspecto sosteniendo que el capitalista vio ese perfil de subjetividad y logró involucrarlo en los objetivos empresariales, lo que lo convierte en un colaborador en la producción de plusvalía, aunque eso lo perjudique.

sus dificultades a la hora de su implementación e incidió fuertemente tanto en la configuración productiva como en el modo de abordaje de las prácticas sindicales que veremos en el próximo capítulo.

1. Industria aeronáutica ¿empresa capitalista o proyecto estratégico?

Volviendo a la pregunta que hacíamos en el capítulo dos acerca del sentido de estatizar una empresa, más concretamente una fábrica de aviones, nos proponemos analizar el desempeño de FAdA a) como empresa capitalista y b) en su valor estratégico como empresa estatal con aspiraciones estratégicas, con aspiraciones diferentes de la rentabilidad.

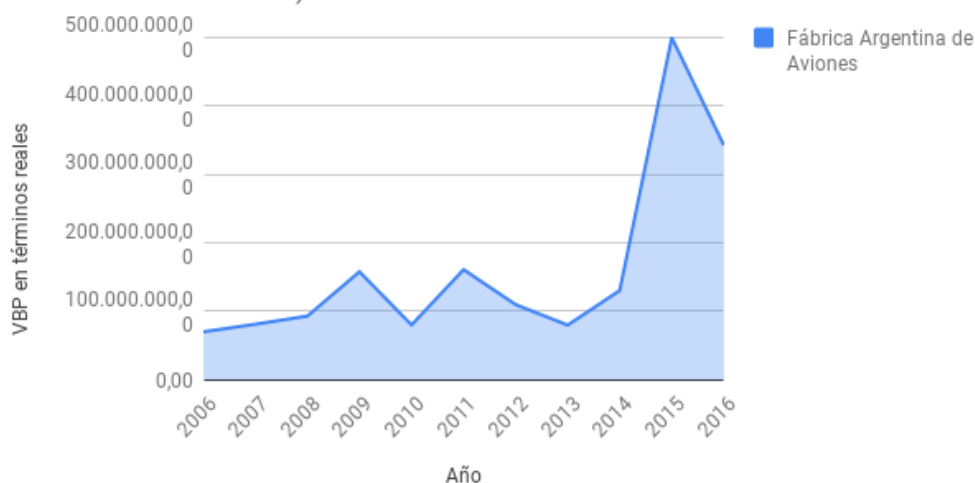
1.1 FAdA como empresa capitalista

Para analizar de manera más precisa el lugar de FAdA dentro de su rama de actividad, como así también dentro del sector manufacturero, analizamos el Valor Bruto de la Producción (VBP). Este indicador se compone por la suma total de los valores de bienes y servicios producidos por la empresa, los cuales se obtienen a partir de lo que la misma declara haber facturado. A partir del Registro Industrial de la Provincia (RIP) obtuvimos los valores nominales y los deflactamos para obtener su valor real.

En el Gráfico 1 se observa el VBP en términos reales, a precios constantes de 1996, de FAdA, desde el año 2006 a 2016. Durante esos once años, desde 2006 al 2009 corresponde al VBP de la Fábrica de Aviones declarado por LMAAS.A, mientras que los valores ubicados entre 2010 y 2016 corresponden a lo declarado por los distintos directorios que fueron asignados por el Estado Nacional.

Gráfico 1: Valor Bruto de Producción de FAdA a precios constantes de 1996.

Valor Bruto de Producción de FAdA en términos reales (a precios constantes de 1996)



Fuente: Elaboración propia a partir del Registro Industrial de la Provincia (RIP)

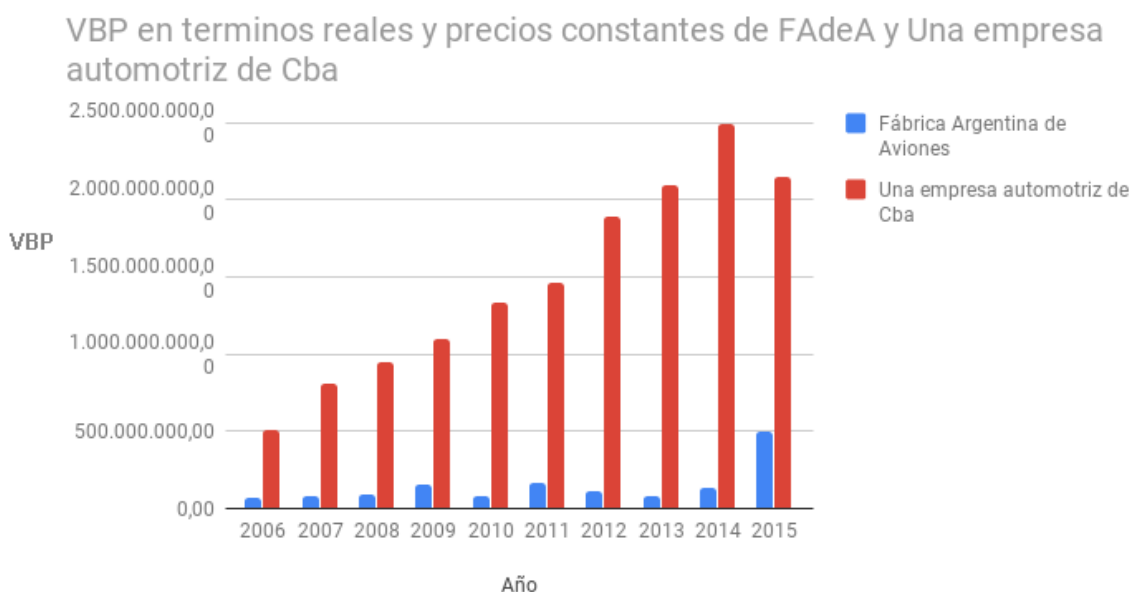
Según los datos presentados en el Gráfico 1, se puede observar que en el año 2015 se produce un gran aumento del VBP, alcanzando aproximadamente 500 millones de pesos, mientras que en 2014 llegaba apenas a 130 millones. Este crecimiento se debe a que en dicho año se genera la venta de una aeronave.

Estos datos de manera aislada nos muestran únicamente cómo influye en el aumento del VBP real la actividad de fabricación de aeronaves y de mantenimiento. Si bien el aumento es importante, no es sostenido, ya que hubo una única venta de aeronaves en los diez años.

El Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU) permite clasificar los sectores de la estructura productiva global y se organiza por códigos que estandarizan los sectores de actividad. Según esta clasificación, ubicamos a la aeronáutica en el sector de industrias manufactureras como parte del grupo de “fabricación de otros tipos de transporte”. A través del análisis estadístico de los datos podemos caracterizar la actividad económica de nuestro objeto de estudio y también compararla con otra empresa del sector.

Para comprender la influencia de FAdA dentro del sector manufacturero de la industria, comparamos en el Gráfico 2 su VBP en términos reales (a precios constantes de 1996), con el de una empresa automotriz de la provincia de Córdoba. Precisamente tomamos los valores de una empresa automotriz que desde su origen formó parte del enclave productivo de IAME, es decir que desde su gestación como empresa productiva estuvo ligada a la producción aeronáutica, hasta que vendió su concesión a una firma privada.

Gráfico 2: VBP a precios constantes de FAdA y una empresa automotriz de Cba.⁵⁰



Fuente: elaboración propia a partir de RIP y Falvo 2018

En términos generales, el aumento del VBP de FAdeA en el año 2015 que se produjo a raíz de la venta de la aeronave producida en el periodo que abordamos, no implica un VBP alto en comparación con otras empresas de la industria manufacturera cordobesa.

Lo que muestra el Gráfico 2 es la baja incidencia que tiene FAdeA en el VBP manufacturero en comparación con el VPB producido en Córdoba por una empresa privada automotriz multinacional. Durante todo el periodo 2006-2015 el VBP de la automotriz es considerablemente mayor al de FAdeA, y si tomamos los datos del año 2015, en el cual el VBP de FAdeA fue el más alto, corresponde solo al 23% del VBP de la empresa automotriz. Existe una diferencia de 1.655 millones de pesos entre una empresa y la otra midiendo sus niveles de facturación en dicho año.

Por otro lado, a la gran brecha entre el VBP de una empresa y la otra, la podemos ver reflejado a partir del siguiente dato: la empresa automotriz vendió 120 mil automóviles en 2015 mientras que FAdeA solamente logró insertar en el mercado una única aeronave. El VBP por la venta de esa cantidad de automóviles equivale a la de 4 aeronaves.

En siguiente tabla observamos la productividad en términos monetarios de cada trabajador de la empresa automotriz y de FAdeA.

Tabla 2: Comparación productividad monetaria por trabajador

Año	Facturación FAdeA	Cantidad trabajadores FAdeA	Prod. monetaria per cápita	Facturación Empresa automotriz de Cba	Cant. trabajadores automotriz de Cba	Prod. monetaria per cápita	% Comparativo PM per cápita
2009	\$158.041.003	1016	\$155.552	\$1.095.689.739	1312	\$835.129	19%
2010	\$80.290.119	998	\$80.451	\$1.334.065.666	1681	\$793.614	10%
2011	\$161.173.766	1007	\$160.053	\$1.462.498.279	2157	\$678.024	24%
2012	\$110.035.163	1082	\$101.696	\$1.888.405.552	2477	\$762.376	13%
2013	\$80.105.492	1307	\$61.290	\$2.101.470.503	2538	\$828.003	7%
2014	\$130.659.484	1575	\$82.958	\$2.488.706.005	2174	\$1.144.759	7%
2015	\$499.853.512	1547	\$323.112	\$2.154.856.565	2082	\$1.034.994	31%

Elaboración propia a partir de datos del RIP

En el periodo de tiempo que estamos observando, cada trabajador de FAdeA genera entre un 7% y un 30% de lo que produce un trabajador de la empresa automotriz. El aumento de la cantidad de trabajadores entre ambas empresas es bastante parejo: FAdeA aumentó un 65% la planta de trabajadores entre 2009 y 2015 y en la empresa automotriz el 63%, pero la producción monetaria por trabajador en el caso de FAdeA no llega al 50% y la de la automotriz supera el 80%. Con estos datos queremos dejar reflejado que tomando como base el año de

menor productividad de FAdeA, 2013, hubieran hecho falta 10 trabajadores de FAdeA para generar lo que 1 de la empresa automotriz produjo.

Entendemos que en esta gran diferencia del nivel de la fabricación entre la empresa automotriz y la de aviones, influyen diversas razones:

1. Se trata de sectores con distinto origen de la demanda dentro de la estructura productiva, siendo la industria automotriz generadora de un bien masivo y la aeronáutica de un bien de consumo especializado.
2. La complejidad del proceso productivo para la producción aeronáutica. Si bien ambos sectores son intensivos, el caso de la industria aeronáutica está vinculada con sistemas en ciencia y tecnología, lo cual implica un gran avance científico con tecnología aplicada que se realiza a nivel nacional.
3. El origen del capital es diferente en cada caso. Ambas son empresas privadas pero sus la composición accionaria de FAdeA es fundamentalmente del Estado Nacional, que a la vez es su principal cliente a través del Ministerio de Defensa, y la automotriz es de capitales transnacionales.
4. El valor de cada unidad. El precio de cada aeronave equivale al de un par de decenas de miles de autos.

1.2 FAdeA como empresa estratégica

Como ya advertimos, al menos discursivamente, la decisión del Estado de re-estatizar esta fábrica se fundamentó en las posibilidades estratégicas de contar con una fábrica de aviones.

“Hay una posibilidad de realizar una apuesta estratégica de largo plazo en esta industria. Todo parece indicar que el aspecto clave está en la articulación de consensos sociales sostenidos sobre la importancia del sector, y la construcción de una imagen social realista de lo que constituye la actividad aeroespacial y el modo que opera en el mundo; para evitar los vaivenes políticos en su desarrollo, a los que recurrentemente se ve sujeta.” (Morero y otros, 2017:144-145).

Desde este posicionamiento es posible que no se conciba esta actividad como comercial únicamente⁵¹. Esto tiene que ver con las barreras que se presentan al ingreso de la industria dadas las exigencias, tales como el exclusivo manejo de aspectos avanzados de las tecnologías por parte de las potencias comerciales y lo que lleva a países como el nuestro a la fabricación de aeronaves a medida para las fuerzas armadas de cada país (Ruiz y Callieri, 2012)

⁵¹ Desde el punto de vista de la competitividad, algunos análisis de países mayormente desarrollados en esta industria consideran que las características de la industria argentina de aviones son de tipo “nativo” o “indígenas”, ya que la fabricación está orientada a suplir las necesidades de su principal comprador, las Fuerzas Armadas de un Estado.

Es decir, que una primera apuesta estratégica se relaciona con la intención de poder mejorar las capacidades militares y de fortalecer una política de la defensa argentina al crear una industria autónoma que al mismo tiempo posibilite el desarrollo de una cadena productiva “hacia atrás y hacia adelante”, con la provisión y la venta de productos. En segundo lugar, se trata de fortalecer un proyecto político dando concreción material y simbólica al contenido discursivo de lo “nacional y popular”. En tercer lugar, generar un empleo calificado que mejore la composición del empleo industrial. Por último, producir conocimiento y aprendizajes de I+D en el rubro aeronáutico. Son todas perspectivas estrechamente imbricadas y ninguna de ellas necesitada de rentabilidad empresarial, en un país que en el momento de la estatización todavía mantenía, aunque amenguado, el impulso del crecimiento iniciado en 2003. Veamos algunos detalles:

Como fortalecimiento de la defensa nacional, el papel que FAdeA podría cumplir a partir de la modernización del Pucará, el Pampa III y la creación del diseño y fabricación del IA-100 (todas éstas, aeronaves utilizadas por la FAA) no llega a los estándares mínimos de producción requeridos para fabricar aviones con un “doble propósito”⁵², militar y comercial. Esto se debe en parte a la falta de inversión en el sector y a una escasa red de clientes que no permite comercializar los productos a mayor escala –que en este caso, necesariamente debería ser una red que esté por fuera de los márgenes del Estado, y no solamente a través de la FAA como su único cliente-.

El Informe de Estructura Productiva y Ocupacional de la provincia de Córdoba (2017) da cuenta del proceso de capitalización que atravesó FAdeA durante la última década. Esto tuvo que ver con el “proceso de recomposición de competencias, tanto a través del desarrollo interno de procesos de aprendizaje, como de vinculaciones con otros agentes productivos e institucionales” (Morero, y otros, 2007:134). En este sentido, la estrategia productiva de la industria aeronáutica actual, además de la fabricación para la FAA, para que tenga alcance internacional, está ligada a la necesaria “asociación con otros productores y de especialización en determinados aspectos de la cadena de valor” (Ruiz y Callieri: 2012: 47). En este caso, productores como EMBRAER. Decía Lisando, quien cumple funciones administrativas en la fábrica:

“Pasa que una vez estatizada la fábrica ya depende pura y exclusivamente de la intención que tenga el gobierno de turno de invertir. El tema de la fabricación con Lockheed se perdió mucho, puntualmente en lo del Pampa que es digamos a lo que apuntan todos, que es lo que dejaría mayores dividendos, y se perdieron muchos proveedores y personas que podían nutrir al producto Pampa de partes que son necesarias. Retomar ese tipo de relaciones cuesta mucho dinero, entonces hay que ver qué gobierno está interesado en eso. ¿Interesa el producto? Sí. Ahora, ¿se tiene la plata? Bueno eso es otro cantar. Pero bueno, hay... dentro de lo que fue el gobierno de Cristina digamos, pasaron tres directores distintos. Uno estuvo muy poquito, casi nada; los que siguieron aportaron poco, y los últimos fueron para mí los que más hicieron por el producto Pampa en sí”. (EO: 7).

⁵²

En la línea planteada por el general Manuel Savio (1948) de modernización industrial

Sin embargo, a partir de la caracterización que realizamos sobre el proyecto de neodesarrollo capitalista iniciado durante el kirchnerismo y el énfasis en el sector manufacturero, acompañado de políticas orientadas a fomentar el empleo, consideramos que el aumento producido en la nómina de empleados de FAdeA durante los años de la re-estatización, viene en concordancia con esta intención, al mismo tiempo que habilita la construcción de una línea política sindical afín al gobierno, como veremos en el capítulo 4.

La cualidad de “lo estratégico” del sector, responde también a la revalorización discursiva de la industria en general y de la de alta tecnología en particular. En el marco discursivo de lo “nacional y popular”, se destacó durante los años que analizamos, la visión de la “soberanía nacional” y esto se pudo ver institucionalizado a partir de las re-estatizaciones de diversas empresas que habían sido privatizadas previamente en los '90. La noción de la fábrica nacional de aviones como emblema del desarrollo industrial del país, potencia generadora de empleo y símbolo de la independencia industrial, es reflejado en un fragmento del discurso pronunciado por Cristina Fernández en el acto de apertura de la nacionalización de FAdeA, y dice: “Tenemos la capacidad de nuestros trabajadores altamente calificados, aquí en esta Córdoba, orgullo de la metalmecánica en la industria aeronáutica y tenemos lo que moviliza y transforma la realidad que es la voluntad ineludible de ser un país con autonomía y soberanía nacional.” (CFK, discurso re-estatización de FAdeA 20/3/2009).

Por último, en el plano de la generación de conocimiento,(aunque nos detendremos más adelante) sólo en términos de lo que es pertinente para las relaciones de trabajo, subrayemos que la política científica fue estimulada fuertemente en el kirchnerismo y FAdeA no fue ajena a este impulso.

En síntesis, sellada la discusión de que FAdeA no cumple un papel protagónico en el sector industrial a partir de la rentabilidad, el kirchnerismo consideró esta **industria** como **estratégica** en la medida en que aportaba a:

- Fortalecer la defensa nacional
- Generar empleo
- Ser un bastión de la industria argentina soberana (como proyecto de emancipación industrial que se manifiesta dentro de los márgenes discursivos del kirchnerismo)
- Generar nuevos conocimientos avanzados en ciencia y tecnología y desarrollo industrial que permita nutrir y retroalimentar a otras industrias (siempre y cuando vaya acompañado de políticas de inversión en el sector)

Estas precisiones son importantes para comprender el marco discursivo y los cursos de acción empresarial que incidieron en las relaciones de trabajo en el periodo bajo análisis

2. La actividad de FAdeA

Los negocios en los que ha trabajado la fábrica están nucleados en el servicio para horas de vuelo, en el diseño y fabricación de aviones y en el mantenimiento y modernización de aviones. Los proyectos principales⁵³ a los que ha estado vinculada la producción aeronáutica durante el período 2010-2015 fueron:

Fabricación de conjuntos para la empresa brasilera Embraer, destinados al avión de carga KC-390⁵⁴. El objetivo central de la parte de este gran proyecto que se lleva a cabo en Argentina y en el cual FAdeA forma parte, es la fabricación de algunos conjuntos, para que el ensamble final del producto sea realizado en Brasil.⁵⁵

Fabricación del Pampa III. Es un avión de entrenamiento militar avanzado. El objetivo de este proyecto consistía en producir 40 aeronaves de este tipo y en el año 2013 se presentó el primer prototipo que en el año 2015 realizó el primer vuelo. Es la tercera versión modernizada del IA-63 Pampa que se comenzó a fabricar en 1979 y es reconocido ampliamente por ser un diseño exclusivamente nacional.

Fabricación de la aeronave PA-25 Puelche. Este avión tiene usos principalmente civiles, es monoplaça y monoplano y utilizado por el sector agrícola para diversas actividades como la

⁵³ La sistematización de los proyectos comerciales descriptos fueron tomada a partir de Ruiz y Callieri (2016) y Pettito (2016)

⁵⁴ El avión KC-390 tiene las características similares al Hércules C-130, que tenemos en Argentina y proviene de la empresa estadounidense Lockheed Martin. Uno de los objetivos de esta co-fabricación entre Argentina y Brasil, consiste en que en un futuro, al terminar la serie de los 250 aviones proyectados a fabricar en un lapso de 10 años, Argentina pueda adquirir algunos en reemplazo del Hércules. "El objetivo central de la parte de este gran proyecto que se lleva a cabo en Argentina y en el cual FAdeA incidía, es la fabricación de algunas de las partes que lo componen, para que el ensamble final del producto sea realizado en Brasil" (Pettito, 2016: 10)

⁵⁵ Hacemos particular énfasis en las actividades que realizan en cooperación las empresas para la fabricación de un avión de diseño brasilero, porque es una de las únicas actividades de fabricación que se ha logrado sostener en el tiempo en FAdeA. Como hemos visto en el capítulo anterior, EMBRAER comienza a vincularse comercialmente con la fábrica argentina de aviones en la década de los '80, bajo el plan de producción argentino-brasilero y fue la fábrica brasilera la que tomó como ejemplo el modelo de desarrollo productivo en el sector aeroespacial argentino.

Sin embargo, desde 2010, FAdeA comienza un arduo proceso de certificaciones para trabajar en cooperación de la elaboración de piezas para el armado del avión brasilero KC-390. Las partes que debe producir la empresa argentina para el avión KC-390 son: puertas para el tren de aterrizaje, divisor de cabina, cuadernas de presión, frenos aerodinámicos, cono de cola, carenados de flaps y componentes electrónicos de cabina. Nos detenemos en esta parte del proceso productivo porque la participación activa de EMBRAER en FAdeA trajo modificaciones y tensiones entre el colectivo de trabajadores por plantear una heterogeneidad entre ellos, respecto a las actividades y las modalidades de desarrollar las labores. "Entonces tenían bastantes problemas con todos los pibes de Embraer, porque los de Embraer tenían 22, 23, 24, en cambio los otros, los fresadores, soldadores, eran gente grande, o sea, ellos venían, hacían su laburo y se iban a su casa. En términos que lo de Embraer es una producción que tenían turnos, había que producir, y siempre generaba como conflicto" (EO: 11)

aspersión de semillas y fertilizantes, rociado de fungicidas y pesticidas, y también para combatir incendios forestales. Se estima que se construirían 70 unidades de este avión y con este tipo de proyectos se manifiesta que la Fábrica de Aviones se proyecta a la producción más allá de la actividad estrictamente militar.

Mantenimiento de aviones de la Fuerza Aérea Argentina. Consiste en la supervisión y mejora de los aviones que actualmente poseen la Fuerza Aérea (FAA). Estos son: Hércules, Pucará, Pampa y Tucano.

Respecto a los convenios con empresas y al vínculo comercial destacamos:

- INVAP S.E (Investigaciones Aplicadas)⁵⁶. Desde el año 2010 se trabajó conjunto a esta empresa en proyectos de desarrollo tecnológico: diseño y fabricación de un prototipo de radar terrestre (pasos previos para la producción en serie) y se trabajó en el proyecto Sistema Aero Robótico Argentino (SARA), orientado al diseño y fabricación de un avión no tripulado para uso tanto civil como militar. Específicamente, en FAdeA se profundizó en una de las fases de su requerimiento, asignadas por uno de los organismos de verificación, en este caso el Sistema Aéreo No Tripulado (SANT).
- Turbomeca (empresa francesa especializada en motores de turbinas). En el marco de la modernización del Pucará, lo que se buscó con este contrato fue re-motorizar este avión con motores más modernos.
- Embraer. Desde el año 2011 rige un acuerdo entre ambas empresas donde consta que FAdeA será proveedora de conjuntos a la empresa brasilera hasta el año 2025.
- Lavia Argentina SA (LAVIASA), se estableció un contrato que asignó a FAdeA la producción bajo licencia del Puelche.
- CicaréHelicopteros S.A. Es una empresa argentina que en 2015 firmó un acuerdo en el cual se trabajaría en conjunto en el diseño y la fabricación de cinco helicópteros CH-12.

Esta clasificación de los productos y servicios que brinda FAdeA, nos permite ubicarnos dentro del entramado productivo al que la empresa accede a partir de su re-estatización, como así también, la dinámica en el proceso de trabajo.

Si bien el proyecto de fabricación de los 40 aviones Pampa se inició, apostando a la modernización de toda la estructura para que se desarrolle este producto y contratando nueva mano de obra, el proyecto no cumplió su objetivo hasta el periodo en que realizamos la investigación. Por un lado se retrasó la producción, y por otro lado no se cumplió con la entrega de lo planificado a tiempo establecido. Concretamente, se presentó el primer y único Pampa III que voló por primera vez el 14 de agosto de 2015⁵⁷.

⁵⁶ Es una empresa sociedad del Estado creada en los '70 que se dedica al diseño y construcción de sistemas tecnológicos complejos. Se especializa en distintos campos de la industria, ciencia e investigación.

⁵⁷ Con el ascenso del macrismo al gobierno y el cambio del directorio de la fábrica hacia finales de 2015, quedó suspendida la producción del Pampa III.

Este proyecto era uno de los más importantes en cuanto a fabricación con el que contaba la fábrica y a través del cual se anunció la re-estatización, ya que marcaba la recuperación del interés del Estado en fomentar esta industria nacional aeronáutica.

Lo importante a tener en cuenta respecto a las actividades que realiza FAdeA es que la tarea que se desarrolla a partir del mantenimiento aeroespacial es de carácter constante; es decir, el mantenimiento y reparación de un solo avión implica la garantía de trabajo por un tiempo entre 20 y 30 años. Sin embargo, la actividad de fabricación es diferente, el proceso productivo de un avión, por ejemplo el Pampa III, llevó entre 4 y 5 años.

Esto nos lleva a pensar en el entramado complejo que tiene la cadena de valor de la producción de un avión. Además de lo altamente costosa, resulta indispensable contar con mercados donde colocar la producción. En el caso de la fábrica que investigamos, no solamente es dependencia del Estado, sino que también es el Estado a través de las FAA su principal cliente. Sin duda, la necesidad y capacidad de compra de aeronaves por parte del Estado Nacional no llega a los volúmenes suficientes para que FAdeA pueda producir en serie. Entonces, la poca rentabilidad que genera la producción, en parte tiene que ver con la carencia de una red de clientes que permita extender su mercado tanto nacional como internacionalmente. Otro aspecto crítico que afecta de manera directa la actividad de fabricación corresponde a que, al depender de la capacidad de demanda de la FAA, en contextos en los cuales se reduce el presupuesto asignado por el Estado a las Fuerzas Armadas, FAdeA se verá perjudicada.

“La industria aeronáutica no es barata como por ahí sí la es la automotriz, hablando a gran escala, ¿no? La automotriz es mucho más barata. La aeronáutica, cada cosita que vos necesitás, es en dólares, de movida, y por ahí tenés que disponer de esa plata. Que si el Estado no te la quiere dar o no la tiene para dártela, te genera una incertidumbre que no sabés qué va a pasar mañana, y bueno. Entonces hoy, el mantenimiento siempre está, el mantenimiento es lo que da, hoy, mantiene o tiene a la fábrica parada.” (EO: 7)

Pese a que este proyecto del Pampa III fue truncado durante los años que analizamos en esta investigación, sí se continuaron ejecutando otros tipos de trabajos de fabricación, como el de un avión de entrenamiento militar, el IA 100⁵⁸ (también de diseño nacional), y continuaron en marcha los acuerdos con EMBRAER. En definitiva, pese a los intentos de diversificar las tareas, sosteniendo la actividad de mantenimiento y tratando también de sostener el dificultoso proceso de fabricación, FAdeA no ha podido posicionarse sólidamente dentro de la estructura productiva provincial –mucho menos, internacional- como también pudimos ver reflejado en los datos estadísticos presentados.

⁵⁸ IA-100 es un programa que consiste en el diseño y fabricación de un avión demostrador tecnológico que sirva como base para el diseño y fabricación de una aeronave de entrenamiento elemental para las FFAA y aviación civil

3. Dimensión contractual

Avanzamos aquí en la operativización de la dimensión contractual. Refiere a las formas de contratación para el ingreso, las características de la relación contractual que se establecen, así como el cese del vínculo contractual. Incluye también las condiciones salariales.

3.1 Formas de contratación

Cuando un trabajador ingresa a FAdeA pasa por un período de prueba de tres meses. Superado este periodo, es un trabajador asalariado en relación de dependencia. Teniendo en cuenta los análisis de Palomino (2004), esta modalidad de relación laboral manifiesta un tipo de relación social mediada por una dependencia contractual por parte del trabajador y una subordinación de la organización en el trabajo (como lo determine la empresa a partir de los ritmos de producción, los productos a fabricar, las herramientas o máquinas para desarrollar el trabajo, etc.). Analizaremos aspectos de la Regulación del Trabajo en Argentina para explicar a qué nos referimos con la dependencia contractual.

El modelo de trabajo que rige para FAdeA es el de asalariados en empleo privado. Cuando se nacionalizó la fábrica, fue bajo la misma figura legal que tenía bajo la gestión de LMAAS.A, como empresa privada (Sociedad Anónima). El Estado, en este caso, es su principal accionista. En este sentido, el trabajo está regulado a partir de las contrataciones en el ámbito del sector privado y no del público (como era antes al ser fábrica del Estado), siendo todos los empleados contratados por tiempo indeterminado, es decir, no se manifiesta la separación de empleados contratados y en planta permanente. Esta forma de contratación se aplica para todo el colectivo de los trabajadores, ya sean jerárquicos u operarios (a excepción de funcionarios que formen parte de la estructura de gobierno o aquellos que cumplan roles de accionistas).

El Régimen argentino de Contrato de Trabajo plantea una triple dependencia para el trabajador: jurídica, económica y técnica. La primera está mediada por la **Ley de Contrato de Trabajo** (N° 20.744), siendo el marco jurídico a través del cual se produce la celebración del contrato entre trabajadores y el o los empleadores. La dependencia económica se establece a partir de que el trabajador cobra una remuneración (salario) y se define como la contraprestación que debe percibir el trabajador como consecuencia del contrato de trabajo. Por último, la dependencia técnica corresponde a que el trabajador debe ajustarse a los procedimientos y modalidades de ejecución de sus tareas indicadas por el empleador, para la producción de los bienes o la prestación de servicios que comprenden la actividad de éste, involucrándose en aspectos relativos a la dimensión organizativa.

Otra modalidad de contratación es la efectiva después de la realización de pasantías. Estos son los casos de varios de los trabajadores que entrevistamos: “Entré como pasante, se convocó, pidieron, archiveras en la UNC... y yo en ese momento estaba terminando la carrera.

Y bueno, entonces nos presentamos veintinueve compañeros, y ahí quedé seleccionada yo.” (8).

3.2 Requisitos de Ingreso

El tipo de calificaciones que requiere FAdeA puede clasificarse en ingenieros y técnicos, administrativos y jerárquicos y personal de servicios como mano de obra indirecta.

En cuanto a la mano de obra directa, los técnicos ingresan fundamentalmente los egresados del IPEM 251 que está dentro del predio, y los ingenieros son egresados de universidades o ex trabajadores de automotrices.

El personal comprendido por el CCT corresponde a aquellos en relación de dependencia con la empresa cumpliendo funciones civiles técnicas aeronáuticas en FAdeA, mientras que el personal excluido abarca a directores, gerentes y jefes, es decir, personal con dedicación exclusiva, que maneja información confidencial, secreta o sensible de la empresa

El número de personal que se incorporó en la fábrica aumentó significativamente con relación a los años de gestión privada, y las relaciones entre trabajadores experimentaron modificaciones. Respecto a esto Sebastián decía: “En la fábrica cuando yo entré éramos más o menos unas 800 personas, y más o menos desde la transición de dejar de ser privada a pasar a ser FAdeA casi se duplicó el personal. Llegamos a ser casi 1700 personas en 2014, 2015 más o menos.” (EO: 4).

A partir del Gráfico 3 mostramos la cantidad de empleados desde el año 2006 hasta el año 2016; los datos fueron obtenidos del RIP según lo que declara la empresa. Durante los años 2006 y 2009, bajo la gestión de LMAAS.A, vemos que no se produjeron grandes modificaciones en la cantidad de empleados. La única excepción fue el año 2007, donde se inició un pequeño proceso de reclutamiento a partir de la reactivación de la producción del Pampa. Posteriormente a la re-estatización se iniciaron procesos de reclutamiento a raíz de los nuevos proyectos y convenios que inició la fábrica re-estatizada. El año 2014 es en el que se muestra la mayor cantidad de empleados, llegando casi a los 1600.

Gráfico 3: Evolución de la cantidad de empleados de FAdeA entre 2006 y 2016.

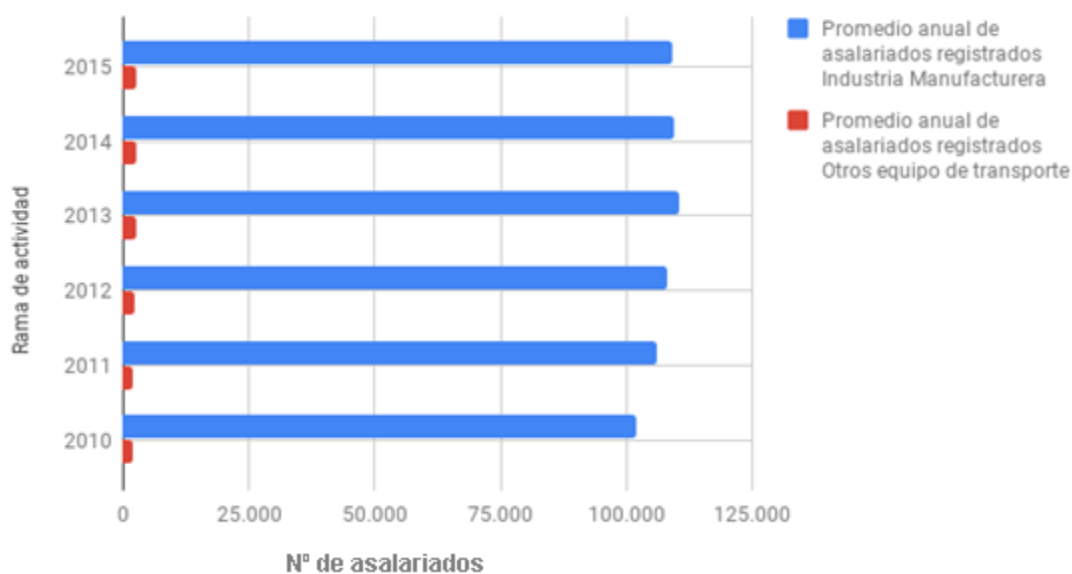


Fuente: elaboración propia a partir de datos del RIP

El Gráfico 4 muestra el promedio anual de asalariados registrados en FAdEa durante el período 2010-2015 en comparación con el total registrado por el sector de la industria manufacturera. Abarca el 3% dentro de la estructura ocupacional del sector manufacturero de Córdoba. Si bien esta fábrica ha sido generadora de empleo a partir de la re-estatización, llega a los estándares de establecimientos que emplean a una alta cantidad de asalariados como son las empresas dedicadas a la fabricación de vehículos.

Gráfico 4: Promedio anual de asalariados registrados en la industria manufacturera en general, y en el sector “Otros equipos de transporte” del que forma parte FAdEa, entre 2010 y 2015.

Promedio anual de asalariados registrados en todo el sector y por actividad (2010-2015 Pcia. de Córdoba)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la DGEyC y el RIP

A consecuencia de las nuevas oleadas de ingresos, que se incorporan a una masa ya existente, la empresa a 2015 contaba con trabajadores de gran heterogeneidad etaria. “En

realidad yo me encontré con gente de mi mismo corte etario o compañeros más jóvenes, pero que en realidad venían, son "hijos de", hay una tradición de muchas generaciones, trabajando acá en la fábrica". Dijo Jimena, haciendo referencia al año de su ingreso a la fábrica, 2012.

Por otro lado, hemos podido constatar a través de las entrevistas realizadas, que hubo casos en donde se dieron ingresos por ser "familiares de", algunos pasando por el proceso de selección correspondiente y en otros no. Decía Sebastián: "Trabaja aún, mi papá trabaja ahora. Nosotros, yo ingresé porque se hizo un concurso... creo que éramos 25 personas. Nos capacitaron durante un mes y nos hicieron el examen. Y de ahí entramos 13 personas. Rendimos el examen, rendí bien y entré. O sea, mi papá me consiguió anotarme en esa lista de 25 personas, hice el curso como el resto, lo aprobé e ingresé." (4).

En 2012 se conforma en FAdeA un nuevo gremio que es direccionado por la gestión de la fábrica y que utiliza como estrategia para la afiliación del personal el ingreso de un familiar a la fábrica.⁵⁹ Por lo que pudimos relevar, los ingresos de personal con formación universitaria – ingenieros- que ingresaron en el período de estudio tenían vínculos con organizaciones kirchneristas como La Cámpora y Unidos y Organizados.

3.3 Salario

Tanto los empleados incluidos en el CCT como los jerárquicos perciben su salario de manera mensual, a diferencia de gran parte de las empresas manufactureras cordobesas donde los trabajadores son jornalizados y el salario calcula por hora y se paga por quincena.

A partir de los datos obtenidos de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DGEyC) de la provincia de Córdoba pudimos analizar la dinámica que ha tendido la remuneración por rama de actividad del sector privado. Antes que nada, queremos hacer la aclaración de que no tuvimos la posibilidad de acceder a las normas homologatorias de los acuerdos salariales desde 2010 hasta la fecha, lo cual hizo imposible realizar una estimación certera del salario percibido por los trabajadores durante el periodo que analizamos. Por esta razón, acudimos a los datos de mercado laboral ofrecidos por la DGEyC, basándonos en la diferenciación antes empleada según la rama de actividad que determina la CIU.

Corresponde realizar una segunda aclaración relacionada a las actividades que abarca la rama que estudiamos (*Otros equipos de transporte*). Esta rama, además de comprender la fabricación de aeronaves, incluye también la de buques, embarcaciones de recreo y deporte, locomotoras y de material rodante, motocicletas, bicicletas y sillas de ruedas. Por esta razón no resultaría acertado afirmar que la variación del salario por rama de actividad que veremos a continuación refleje de manera acabada la de los trabajadores de FAdeA. Consecuentemente, no decimos "salario percibido por trabajadores de FAdeA" sino *salario percibido por*

⁵⁹ Estas medidas devinieron en conflictos inter-sindicales que desarrollaremos en capítulo 4.

trabajadores de la categoría otros equipos de transporte de la provincia de Córdoba". Para poder estimar la cantidad de trabajadores que incluye el total de la actividad (bicicletas, motocicletas, aeronaves, etc.), en la siguiente tabla mostramos la cantidad de empleados de FAdeA que abarca en la rama de actividad a la que pertenece:

Tabla 2: Cantidad de empleados de FAdeA respecto al total de empleados en la categoría *fabricación de otro tipo de transporte*

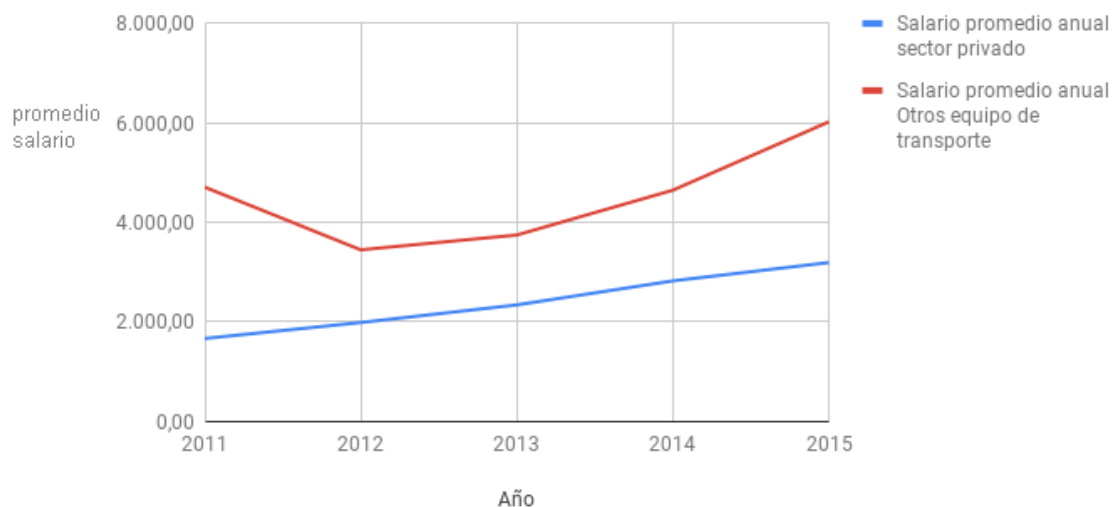
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Q empleados en actividad "Otros equipos de transporte" PciaCba	2089	2335	2677	2676	2526	2308
Q empleados FAdeA	1003	1082	1307	1575	1547	1529
Diferencia en nº de empleados	1086	1253	1370	1101	979	779
Porcentaje de empleados FAdeA en la actividad "Otros equipos de transp."	48%	46%	49%	59%	61%	66%

Fuente: Elaboración propia a partir de Morero y otros, 2017 y DGEyC.

Conociendo que la importancia del empleo de FAdeA en el sector es mayor a la mitad y con tendencia al crecimiento, ahora sí veremos la incidencia que tiene el salario promedio anual en relación al sector privado. En general observamos que el promedio del salario dentro de la actividad en la que se categoriza la industria aeronáutica está por encima de la media del salario percibido por el sector privado durante el periodo 2011-2015. Dicha diferencia corresponde cerca de un 88% más. En el siguiente gráfico podemos observar la variación que tuvo el salario del grupo de "fabricación de otros tipos de transporte" en comparación promedio del sector privado:

Gráfico 5: Promedio salarial de los trabajadores del sector al que pertenece FAdeA en relación con el promedio general del salario de todos los trabajadores privados registrados entre 2011 y 2015 a precios constantes (1996).

Comparación de salarios totales del Sector Privado desagregado en Otros Equipos de Transporte (a precios constantes 1996)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la DGEyC

En términos específicos, para el sector privado cordobés el crecimiento del salario es constante a una tasa promedio del 17%, con un máximo del 20% y un mínimo del 13%. Mientras que la categoría “Fabricación de otros equipos de transporte”, dentro del sector privado, presenta una curva conformada, en el primer periodo, por una variación negativa del 26%, y luego comienza a aumentar una tasa inicial de un 8% hasta un 29% para 2014.

De manera general, en el sector donde se incluye la actividad aeronáutica, del 2011 a 2012 el salario real, que baja un 26%, recién se recupera pasado el 2014; por lo tanto, entre 2011 y 2015 el aumento del salario responde al 27%. Sin embargo el acumulado del sector privado es de un 90% en el mismo período.

A pesar de esta variación en el salario, detectamos que los salarios percibidos por esta actividad del sector manufacturero, están por encima del que percibe automotrices y apenas por debajo de la actividad de productos químicos. Comparamos estos sectores porque en general son aquellos con un promedio alto de salario en comparación al de todo el sector privado.⁶⁰

Una de las principales tensiones que se genera en la relación capital-trabajo es la lucha por el salario y la conservación del poder adquisitivo de la clase trabajadora. En este sentido, existe una relación en los conflictos gremiales del sector aeronáutico y el periodo en el que se produce la curva de la disminución del salario.

⁶⁰ Para mayor información sobre la variación del salario de algunas de las industrias manufactureras del sector privado, ver gráfico 6 en anexo.

4. Dimensión Organizativa

Veamos algunos elementos que nos permiten caracterizar lo que sucede “adentro” del lugar de trabajo y que constituyen las “bases materiales” de la cooperación y el conflicto; de la subjetividad del colectivo.

4.1 Jornada laboral

Respecto a la jornada laboral, la Ley plantea que no puede ser mayor a ocho horas de trabajo. En este sentido, lo estipulado en el CCT es: “la jornada normal de trabajo. Se fija en ocho (8) horas diarias, en el horario de 7,30 a.m. a 15,30 p.m. y de lunes a viernes, totalizando un máximo de cuarenta (40) horas semanales, conforme a lo históricamente vigente”⁶¹. Este tipo de contrato rige para los técnicos u operarios. Sin embargo, como dijimos, existe parte del personal empleado que está por fuera del Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) - administrativos, personal del área de Recursos Humanos-, los cuales tienen una jornada de 9 horas. Lisandro de Recursos Humanos, nos dijo:

“Los que sean fuera de convenio, recursos humanos generalmente en todas las fábricas es fuera de convenios, porque manejan información confidencial y demás. Y hacemos 9 horas, tenemos cierta flexibilidad, porque nos promedian de que tengamos 9 horas al mes, que hayamos cumplido el promedio de 9 horas y nosotros arreglamos con nuestra jefa de hacer de 7 a 4, así que bueno, ahí cumplimos las..., pero si alguna vez necesitas entrar 7 y media y salir 4 y media no hay problema. Ese es el horario. El resto del personal de FAdeA entra a las 7:30, hace de 7:30 a 15:30”. (EO: 7)

Para ellos, se contempla un horario de almuerzo y el mismo tiene un costo económico que lo cubre la fábrica. Se utilizan las instalaciones del comedor para este momento, el cual está ubicado en el mismo complejo fabril. También pueden hacer uso del espacio cualquier trabajador que realice horas extras, aunque no sea abonado por la empresa.

La diferencia entre el personal que está dentro o fuera del CCT nos lleva a suponer que existe una mayor flexibilidad por parte de la empresa hacia el personal que está por fuera del convenio. Detectamos algunos “privilegios”, primero, respecto al horario de ingreso o a la posibilidad de acomodar su jornada de trabajo en base a las tareas; y segundo en cuanto a la contemplación del horario de almuerzo en su jornada laboral. Si la razón de este criterio está ligado a la necesidad de mayor productividad por parte de estas áreas –administrativos o RRHH- nos preguntamos por qué el beneficio no se aplica a también a los operarios, por ejemplo en aquellos momentos de mayor necesidad de trabajo con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de producción delimitados.

⁶¹ CCT pág. 14. Disponible en: <https://convenios.trabajo.gob.ar/include/showfile.asp?Archivold=F4412256A074FE30DF3CF3C6891F1FD26FFFC56ED74BFC879A02EE1824A9C3C0>

4.1.2 Turnos

A pesar de lo que estipula la ley de Contratos de Trabajo y el CCT, se han dado casos en el período que abordamos en donde se realizaban turnos diferenciados en áreas específicas, a raíz de la necesidad de trabajo y por la aceleración de la producción. Jorge, que formó parte de la gerencia de Recursos Humanos, nos dijo en relación a esto:

“Lo que yo traté de instalar ahí, era que las personas que hacían turnos, trataba de decirles que una semana trabajaran a la mañana, una semana trabajaran a la tarde y otra semana trabajaran a la noche, (...) había gente que trabajaba todos los días a la noche, si iban a trabajar toda la noche, bueno se pagaba trabajo nocturno. Traté de instalar la idea de que rotaran y que no que cada uno en función de cómo venía su cuestión personal armara la lógica del turno como quería con el jefe. Eso a la larga no es bueno para la persona y tampoco es bueno para el proceso productivo. No podés estar trabajando un mes a la noche, o haces trabajo nocturno”. (EO: 11)

Es notable cómo aquí, quien estuvo a cargo del área de RRHH defiende un esquema que no parece entender por qué la resistencia de los trabajadores a los cargos rotativos. La rotación, desde el punto de vista de la salud, es muy nociva porque afecta el ritmo circadiano. Algunos estudios profundizan al respecto, vinculados de manera estrecha con cómo se organiza el trabajo (para mayor información ver Martínez Alcántara y Hernández Sánchez, 2005) Otros efectos son de índole psicosocial, ya que la rotación impide la realización de actividades externas al trabajo de manera constante. La resistencia (individual, invisible) de los trabajadores a estos cambios podrían claramente explicarse porque éstos priorizan organizar su vida y sus turnos de acuerdo a sus necesidades y no a las de la empresa.

4.2 Calificaciones y competencias de los trabajadores

La mano de obra que requiere la industria aeronáutica implica un alto grado de idoneidad, que sólo se alcanza mediante la formación y calificación del personal. La formación se realiza a través de capacitaciones que deben ser acordes a los requerimientos de las normas internas de la fábrica, y de las externas, como las internacionales que aprueban la competencia del producto en el mercado. “Se trata de una actividad sumamente compleja, donde el ensamblaje de cada pieza cuenta con severos procesos y certificaciones y testeos, con múltiples y sofisticadas instancias y estándares, compuestas de variadísimos servicios técnicos especializados y extremadamente exigentes procesos de certificación” (Morero y otros, 2017: 136).

Cuando hablamos de la calificación del personal para la actividad de la rama de la aeronáutica, en primer lugar debemos adicionar el factor de la relevancia que ocupó la Escuela de Aprendices, no sólo para esta industria, sino como institución formadora de fuerza de trabajo calificada para la incipiente industria automotriz en los años '60. En ella se formaron grandes técnicos en oficios, algunos de los cuales son imprescindibles hasta el día de hoy para el proceso productivo (soldadores, fresadores, mecánicos, chapistas). A pesar de que no hubo

continuidad de la Escuela de Aprendices, estos saberes se han ido transmitiendo hacia las nuevas generaciones que ingresaron. En segundo lugar, debemos referirnos a la formación que brindan colegios técnicos de nivel medio de la provincia para jóvenes que luego apuestan a la fábrica de aviones como una posibilidad de inserción laboral.

A continuación describiremos algunas de las instancias formativas para los trabajadores y las áreas que requieren mayor calificación.

4.2.1 Mano de obra directa⁶²

Comparado con otros procesos por los que atraviesan actualmente otras industrias, como la automotriz, en el caso que investigamos hay una particularidad que son los numerosos pasos que lleva el proceso de fabricación, ya que inicia con la elaboración de las “piezas primarias”, aquellas que forman la estructura superficial y total del avión y las cuales son imprescindibles para la continuación de la fabricación⁶³. Respecto a esta etapa, Jorge nos decía: “Piezas primarias es donde se hacen todas las piezas que después van alimentar el proceso productivo. En otras industrias piezas primarias no estaba, digamos, siempre fue una discusión, qué pasa con piezas primarias” (EO: 11)

El personal activo en esta parte del proceso de trabajo requiere una formación altamente calificada respecto a algunos oficios de tipo más artesanales como: soldadura, cortes precisos de las chapas, remaches y fresado. Incluye también la habilidad en procedimientos de mayor complejidad como el de tratamiento térmico con cadmio y galvanizado y el manejo de máquinas como el torno a control numérico.

Gran parte del personal de esta área tiene una reconocida antigüedad en FAdeA, lo que demuestra que la vasta experiencia en estos procesos es fundamental. Tal es el ejemplo de las personas que provienen de la época en que la fábrica era AMC y pasaron por la Escuela de Aprendices, los cuales recibieron una formación no sólo orientada hacia la producción aeronáutica, sino hacia el tipo de producción específica de la misma y con las herramientas de trabajo que luego empleaban. Esta experiencia suma al acervo de conocimiento en el sentido de que los operarios pueden aportar un tipo de conocimiento que está por fuera de los manuales de procedimientos y de la lectura de planos.

Respecto del personal más joven de esta área de trabajo, es destacable que si bien ingresaron a FAdeA sin experiencia laboral previa en esta rama de actividad, estos jóvenes provenían del IPEM 251 el cual tiene una formación en técnica aeronáutica. “(...) muchos chicos de acá del IPEM 251, acá en la escuela de aviación funciona un secundario que se especializa, salen técnicos aeronáuticos los chicos de ahí. Todo el curso que terminaba el

⁶² Nos referimos al personal que trabaja en contacto directo con la línea de producción y en la manipulación de los productos.

⁶³ Esto aplica para el proceso de fabricación de la estructura de los aviones, no para otras áreas de trabajo como mantenimiento o ensamblaje de los aviones.

colegio, ingresaba a FAdeA, eso estaba bárbaro porque esos chicos están para eso, digamos” (EO: 10). Nos comentó Leonardo.

Otro aspecto destacable en cuanto a la formación en habilidades y competencias de los trabajadores de FAdeA es la presencia de personas que venían de trabajar en automotrices o autopartistas. Andrés nos contó su experiencia: “(...) yo estaba ahí [fábrica Renault] pero no estaba cumpliendo una función técnica y mi idea era volver a cumplir una función técnica, veníamos de pasar por muchas fábricas que bueno, venían muy golpeadas después de la crisis, estaban todas recuperándose.” (EO: 2)

La cercanía entre estas dos industrias hace posible la transferencia de los conocimientos de una a la otra. En este sentido es que recordamos la importancia de la fábrica de aviones como madre de la industria automotriz cordobesa. “Piezas primarias tenía eso, no eran técnicos aeronáuticos. De hecho, había muchos chicos de industria automotriz ahí” (EO: 5), nos resaltó Juan. Es probable que, a medida que las automotrices se desprenden de mano de obra calificada por cierre producción de piezas primarias, empresas como FAdeA se conviertan en el lugar privilegiado para continuar con las mismas tareas.

Salvaguardando las distancias entre las complejidades de una industria y de la otra, y los procedimientos y herramientas para efectuar el trabajo, existen similitudes en cuanto a lo que comprende la producción manufacturera, en particular, respecto al uso de algunas máquinas herramientas. A partir de la re-estatización se invierte en tecnología, y hemos comprobado que algunos procesos como la producción de piezas según sistemas informáticos, que es una novedad en FAdeA, ya se empleaban en plantas dedicadas a la producción automotriz. Por esta razón es idóneo el ingreso de trabajadores provenientes de las plantas automotrices. Nos decían, “[piezas primarias] no era tan artesanal y no era tan tecnologizado como era la línea de los Pampas, ahí tenías soldadores, pintura, ahí tenes una lógica típica de los talleres de producción automotriz” (EO: 11)

Analizando estos procesos según lo que vimos en el capítulo 1 sobre los modelos productivos, observamos que en FAdeA existe una diversificación de modelos productivos o, lo que también podríamos interpretar como una aplicación parcial y segmentada –que no implica necesariamente una adaptación- de distintos modelos. Por ejemplo, existen áreas más artesanales como piezas primarias, con rasgos prefordistas y áreas un poco más avanzadas como la parte de fabricación del Pampa, donde se encuentra una línea de montaje, característico del fordismo.

En cuanto a las capacitaciones brindadas desde la empresa, existían en el periodo que analizamos, áreas de formación del personal para habilitar la actividad en el puesto de trabajo y para potenciar el desarrollo en el trabajo.⁶⁴ Como ejemplo está el caso de Sebastián:

“En el caso de mi puesto, por ejemplo, yo hice un curso de manipuleo de oxígeno líquido, para poder cargar porque el avión lleva en el puesto delantero oxígeno, que es el que le da al piloto y al copiloto para que puedan respirar. (...) Bueno vos para manipular oxígeno líquido, tenés que tener un curso, tenés que tener unos guantes especiales, tenés que tener todo elementos de protección personal especiales, entonces en ese curso te capacitan para que vos puedas emplear, por ejemplo, en el caso este, el oxígeno líquido. Eso, hay muchísimos más. Hay puente grúa, hay sistema neumáticos, sistemas hidráulicos. Depende de la tarea que vos realices habitualmente, es el curso que te tienen que brindar.” (EO: 4)

4.2.2 Mano de obra Indirecta⁶⁵

Durante el periodo 2009-2015, se produce un gran reclutamiento de operarios y técnicos aeronáuticos con el objetivo de que se centraran en la producción de aviones de los proyectos reactivados a partir de la re-estatización. A su vez, comenzaron a incorporarse ingenieros aeronáuticos e industriales destinados a trabajar en el diseño de una nueva aeronave⁶⁶. En cierto modo, para algunos trabajadores resultaba llamativa la cantidad de ingenieros profesionales empleados. En este sentido un trabajador dijo: “Tenías 350 más o menos ingenieros, o sea una barbaridad de ingenieros. Que convivían también ingeniería de mantenimiento, ingeniería de producción” (EO: 11). Se requiere una calificación profesional universitaria para los ingenieros aeronáuticos, ingenieros mecánicos e ingenieros industriales que participan no sólo en los proyectos de fabricación y mantenimiento, sino también en proyectos de investigación para obtener nuevos avances tecnológicos que requiera la actividad aeroespacial. “Vos tenías, digamos, una ingeniería que había sido formada en AMC, una ingeniería y que están en la universidad, ¿no? Dan clase acá en la ingeniería aeronáutica y otros en la UTN. Pero era una ingeniería de ese nivel. Después tenías como cuadros, y después tenías que empezar a subir, promover ingenieros más jóvenes” (EO: 11)

⁶⁴ Áreas de Formación: soporte de aeronaves, mantenimiento y línea de vuelo, cableado e instalaciones eléctricas en aeronaves y en baterías en cuanto a: técnicas de mantenimiento, detección de fallas y reparación y operación línea de vuelo. Sobre estructuras respecto a identificación y tratamiento de la corrosión, pegados especiales, aplicación de sellantes, remachados y materiales compuestos. Con respecto a seguridad e higiene industrial y de medio ambiente, medicina laboral, manipuleo de materiales peligrosos y trabajo en ambientes confinados. (Página web FAdeA)

⁶⁵ Incluye a todos los trabajadores que no están en contacto directo con la línea de producción como: ingenieros, administrativos, personal de recursos humanos, logística, etc.

⁶⁶ Se trataba del avión IA 100, de entrenamiento de pilotos y que se caracteriza por llevar mayor tecnología, tableros digitales y por estar formado en su totalidad de material compuesto. Se proyectaba que este avión fuera fabricado en serie teniendo FAdeA capacidad para producir 24 aviones por año, sin embargo, el proyecto no prosperó y fue cancelado al terminar la gestión kirchnerista.

Así como nombramos las áreas de formación previstas por FAdeA para el personal técnico, se daba también capacitaciones complementarias para la actividad indirecta en relación con la producción, tales como manejo de documentación técnica aeronáutica, orientada a la dirección de proyectos, o el caso de lecto-comprensión de inglés aeronáutico e informática.⁶⁷

Existió en el periodo que abordamos, un proyecto para recuperar el material que servía para la fabricación, que durante el período de la Lockheed Martin no se utilizó. Esto implicó un retraso significativo en cuanto a investigación aeronáutica y una desactualización de procesos y técnicas que también marcó un retraso para la fábrica. Para este proyecto se incorporó una persona calificada en archivología, que trabajando de manera conjunta con ingenieros, pudieron reutilizar documentación y adaptarla a procesos actuales⁶⁸. Cuando le preguntamos a esta trabajadora cuál era su rol en la fábrica nos dijo que consistía en:

“Tratar de convertir toda esa masa documental en aprovechar lo que sirve y lo que no, para poder reactivar la parte de fabricación. Fui yo con un equipo de ingenieros aeronáuticos. [¿Y cuál era el apoyo que ellos te daban?] Y, el saber aeronáutico. Porque, digamos, yo sé sobre gestión de información, cómo recuperar información, pero yo no sé sobre... no sabía sobre la parte aeronáutica, digamos. Entonces ahí, estuvo bastante bueno eso, sí.” (EO: 8).

4.3 Certificaciones y habilitaciones del proceso productivo y los trabajadores

Respecto a las regulaciones que rigen en FAdeA para la habilitación y aprobación de los productos fabricados, el ente nacional que actúa para la certificación de los mismos es la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC). El Personal Aeronáutico de Tierra está regido bajo la norma RAAC 65 que establece los requisitos mínimos y procedimientos para el otorgamiento de licencias y certificados de competencia para el personal aeronáutico que no pertenezca a la tripulación de vuelo, sus habilitaciones, las condiciones bajo las cuales son necesarias, las atribuciones y limitaciones.⁶⁹

“La empresa tiene que tener declarado quién es el responsable técnico, quién tiene las licencias, tienen que estar actualizadas. Es más, teníamos un montón de gente que no tiene licencias y vos lo hacés laborar de manera medio informal, pero no está bueno.

⁶⁷ Página web FAdeA

⁶⁸ Cuando hacemos referencia a que la gestión de LMAAS.A implicó el desmantelamiento de la actividad de fabricación, también nos referimos al abandono total en cuestiones de investigaciones aeronáuticas. Más que eso, implicó la pérdida de documentación y de planos.

⁶⁹ Destacamos las principales funciones que cumple la ANAC:

- Regular el registro de las Licencias al Personal Aeronáutico
- Proponer las exigencias psicofisiológicas que debe satisfacer el personal afectado a la actividad aérea en función de lo establecido por el Convenio de Aviación Civil Internacional
- Confeccionar y actualizar los planes de instrucción de los Centros de Capacitación y Escuelas de Instrucción y Perfeccionamiento Aeronáutico (EIPAs) para la obtención y otorgamiento de Certificados (<http://www.anac.gov.ar/>)

Porque digamos, el tema de la licencia es que a medida que vos vas envejeciendo, era difícil, eso es muy complejo, porque esas normas vienen de... Te encontrabas con gente que había laburado hace 25 años y empezaba a tener problemas de vista, y lo tenías que reubicar, y el tipo no se quería reubicar.” (EO: 11)

La ANAC actúa en FAdeA principalmente como organismo que habilita las licencias de los técnicos, pero además: “Hay una junta de accidentes que también depende de la ANAC. Cuando pasa algo así, va la junta de accidentes y determina por qué fue el motivo del accidente. Está compuesta por militares, por gente civil, por ingenieros. Está previsto que cuando hay un accidente son los primeros que caen a ver cuál fue el motivo” (EO: 10)

Las licencias para los técnicos corresponden a certificados de idoneidad aeronáutica, las cuales habilitan la actividad de todos los mecánicos de mantenimiento de aeronaves. Y también, comprende los certificados de competencia para los puestos de: plegador de paracaídas y de tareas especiales de mantenimiento.⁷⁰ Estas licencias deben renovarse cada dos años a partir de pruebas especiales para los operarios que están en determinado puesto:

“Vos por ejemplo, vos para trabajar con remaches especiales, vos tenés que recibir un curso. Te dictan el curso, lo rendís, por ejemplo, ¿lo aprobaste? Bien. Estás certificado para trabajar con remaches especiales. (...) La certificación te dura 2 años. Si vos a los 2 años no haces un nuevo curso de recertificación no podés seguir trabajando con remaches especiales. A eso trasladarlo al puente grúa, al trabajar con pastas, a todo, muchos de los trabajos tenés que estar certificado para hacerlo”. (EO: 4)

Por el lado del proceso productivo, FAdeA cuenta con la certificación AS9100 la cual permite la integración de la empresa en el mercado internacional aeronáutico, y está ligada a la obtención de estándares altos de calidad y confiabilidad mediante la incorporación de nuevos procesos que implican nuevas tecnologías. Esta certificación es indispensable para que FAdeA pueda tener vinculación comercial con EMBRAER.

4.4 Jerarquías y cadenas de mando: la conducción del proceso de trabajo

Analizar las cadenas de mando nos permite armar un mapa respecto a lo que comprende la división social de la fábrica, es decir, cómo está organizado el trabajo al interior de FAdeA y cómo se manifiesta la diferencia entre los cuadros gerenciales y aquellos puestos que impliquen mayor subordinación en el trabajo como técnicos y operarios.

Al centrar nuestro análisis en las vicisitudes que presenta la relación capital-trabajo, podemos caracterizar determinadas prácticas del colectivo de trabajadores que se encuentran enmarcadas, posibilitadas y sujetas a determinados modos de la gestión fabril.

Por otro lado, realizar un análisis de la subjetividad de los trabajadores, implica tener en cuenta que las prácticas, ya se sean de aceptación o rechazo a lo instituido, están

⁷⁰ Más información disponible en <http://www.anac.gov.ar/anac/web/index.php/2/80/licencias-aeronauticas/personal-aeronautico-de-tierra>

impregnadas de politicidad. Esta afirmación sirve de punto de partida para el análisis de cualquier colectivo de trabajadores, aunque en el caso de nuestro objeto de estudio, trabajadores de una fábrica con dependencia estatal, implica necesariamente tener en cuenta cuáles son las relaciones políticas de la fábrica con el Estado. En este sentido, es que a través de los directorios de FAdeA el Estado prescribe el modo de conducción y de gestión fabril.

Para entender esto de una manera más precisa, nombraremos a los directorios que transitaron la fábrica durante los años que analizamos, contextualizando el periodo, de acuerdo a la información brindada por los entrevistados y por noticias de diarios digitales.

Los directorios en FAdeA tienen una duración de 2 años. Del periodo que abordamos, las gestiones fueron; desde el año 2009, con la re-estatización asume Viqueira y Saieg, quien ejerce funciones hasta junio de 2011. Lo sucede Argañaraz hasta diciembre de 2013, y finalmente Savoca, es quien preside el Directorio hasta fines de 2015. A partir de las entrevistas realizadas pudimos detectar un denominador común respecto a los perfiles de estas gestiones con una alta inserción política, dentro de los márgenes del kirchnerismo.⁷¹

Las jerarquías de mando en FAdeA están organizadas desde arriba hacia abajo por un directorio general, y diversas gerencias de áreas con sus respectivos jefes también de áreas. Luego, en la escala jerárquica continúa la figura del supervisor y del líder, y por último la de los operarios técnicos para los cuales rige un plan de carrera. Dicho plan consiste en 4 categorías: comienza en básico, siguiendo a medio, a especialista y avanzado. La forma de cambiar de categoría implica rendir un examen que también está regido en el CCT.

“Dentro del convenio colectivo de trabajo vos tenés una carrera, que arrancás desde personal básico hasta personal especialista, pudiendo llegar a líder y supervisor. Esa es la carrera. Y de ahí empezamos a correr nuestra carrera. Antes no había nada, antes era "te doy un ascenso porque me gustás, te doy un ascenso porque me caíste bien" y nada más. Pero de ahí empezamos a recorrer una carrera, de ahí en más cada vez que teníamos que ascender era un conflicto sindical.” (5). Nos dijo Pedro.⁷²

Todas las diferencias en los cargos de la cadena de mando generan beneficios en la remuneración. A continuación citaremos algunas características de las jerarquías de mando en orden descendente:

Para acceder al cargo de **jefe** debe rendirse un concurso, que requiere, no solamente tener la experiencia necesaria dentro de la fábrica, sino también la aprobación de varias pruebas y testeos que determinen la calificación en el puesto. Cuando a uno de los entrevistados del área de Recursos Humanos, le preguntamos respecto a qué tienen de diferentes las pruebas para estos puestos de mayor jerarquía nos dijo: “Es una evaluación que te toman como que es un *roll playing*, que viene un, generalmente, si hay poder adquisitivo

⁷¹ En el capítulo 4 analizaremos la dinámica de conflictividad de los trabajadores en relación a la lógica de conducción fabril.

⁷² La incorporación del plan de carrera en el CCT fue en 2007, año en el que se celebró el convenio entre APTA y LMAAS.A

viene alguna consultora externa para que no haga, no generar dudas en lo que es el proceso en sí del concurso y ellos son los encargados” (EO: 7)

Los trabajadores que se abocan a tareas vinculadas al comando y al control son los jefes; es decir, aquellos que cumplen con una misión de encuadramiento, entendida como “una posición intermedia entre la dirección de la empresa y el conjunto de los asalariados” (Zangaro, 2013: 2).

Existen investigaciones acerca de este grupo de la clase trabajadora en las cuales analizan, a partir de las condiciones objetivas que ocupan en las estructuras organizacionales, si son considerados trabajadores o si correspondientes a la clase capitalista; y en otro orden, si son trabajadores productivos o improductivos. Respecto a esto, podemos afirmar a partir de las entrevistas realizadas, que la figura de los jefes en la fábrica de aviones sí forma parte de la clase trabajadora, incluso participando activamente en el proceso productivo.⁷³ Horacio, respecto a los jefes de la línea en donde él trabaja (fabricación de Pampa), nos dijo: “Esos manejan toda la línea, supuestamente están en toda la línea, resolviendo problemas de acá de allá, de lo que sea.” (EO: 3)

En cuanto a las posibilidades para acceder al cargo, uno de los entrevistados decía: “tenés que esperar a que surja la posibilidad de concursar un cargo, ya sea de Líder o Jefe, supervisor, dependiendo del sector en el que estás. Pero eso sí, ya es con un concurso. Que ahí ya tenés que cumplir algo que exige el concurso o el puesto al cual aspiras y te toman evaluaciones de muchos aspectos” (EO: 7)

Sin embargo, queremos resaltar un rasgo particular que caracteriza a la fábrica que investigamos: aunque nos centremos en un periodo donde la dependencia está regulada por el Estado, la fábrica de aviones, como vimos en el capítulo anterior, ha sido instituida, gestionada y administrada la mayoría del tiempo de su existencia por las fuerzas militares. Este aspecto es importante al tener en cuenta que muchos cargos de alta jerarquía, como el caso de los jefes, en el pasado fueron ocupados por cuadros militares. Esto nos invita a pensar, cuánto del acervo de la cultura militar continúa impregnado en el imaginario de todo el colectivo de trabajadores. Salvando las distancias temporales, en el sentido de los cambios y transformaciones que pudieron haberse manifestado en los modos de conducir por parte de

⁷³ Existe un sector reducido de los trabajadores que es el de los **cuadros gerenciales** y cada área tiene su gerencia. No haremos énfasis en este grupo, porque solo una persona de todos los entrevistados pertenece a este sector. Lo que queremos resaltar es que si bien estos cuadros jerárquicos, al igual que los jefes, forman parte del proceso productivo, dentro de lo que corresponde a la dimensión subjetiva, éstos se posicionan en un lugar intermedio entre la “clase trabajadora” y la “clase capitalista”, mediando entre los intereses de la empresa (efectividad en el proceso productivo) y evitando la conflictividad entre el colectivo trabajador. En este sentido, el entrevistado que hacemos referencia, que ocupó un cargo gerencial en RRHH, y, a la hora de la toma de decisiones se encontraba ante situaciones que reflejaban un accionar consecuente a la lógica de la empresa: “de hecho nosotros, yo digo ‘nosotros’ porque yo entré ahí con un equipo, no fui solo. Pusimos ahí, intentamos poner ahí en piezas primarias por ejemplo, cuando nosotros nos fuimos, quedó casi armado, porque no es fácil armar una estructura, un equipo de ingenieros que todos tenían entre 30 y 40 a cargo de piezas primarias, para darle una proyección digamos, y sacamos digamos, fuimos sacando a las personas que estaban pronto a jubilarse. No fue un proceso fácil, eso fue un proceso conflictivo” (EO: 11)

jefes durante los distintos contextos de gestión fabril (militar, privada, estatal), podemos dar cuenta a través de las entrevistas de la permanencia de algunos aspectos de la tradición militar:

“Bueno, antes, la marcación de tarjeta era desde las 6 y media de la mañana hasta las 2 y media de la tarde. Entonces el jefe que generalmente era militar, cuando vos agarrabas, y se hacían las 6:30 en punto, automáticamente te cerraba como el reloj para marcar ingreso. O sea, al punto tal de que si vos llegabas un segundo tarde, no podías marcar. Te tenías que volver a tu casa. Entonces como que se siguen haciendo, que calculo que debe ser en muchas de las industrias, en las cuales se apegan a la normas” (EO: 4)

Incluso este aspecto de los modos de conducción fabril marca una tensión entre los trabajadores más jóvenes y aquellos que tienen un nivel mayor de jerarquía, y que a su vez están impregnados por la experiencia militar: “Hay cosas que por ejemplo que vos vivís y de acuerdo al jefe, de acuerdo a cómo las cumple con seguridad o no. Como te contaba en el caso, hay lugares de trabajo en el cual no te dejan escuchar una radio, ¿me entendés? Y hay lugares de trabajo de que sí. Eso pasa por el criterio del jefe.” (EO: 4)

En definitiva, lo que notamos es una presencia de nuevas y viejas formas de conducir el proceso productivo, las viejas, ligadas a las tradiciones militares y las nuevas, de carácter más flexible. Respecto a esto, Sebastián nos decía: “Pero por ejemplo, hay cosas que sí se cumplen a rajatabla y otras que son un poco más, no te digo que liberales, pero un poco más accesibles o negociables.” (EO: 4)

En FAdeA se presenta una particularidad que es que en cada área de trabajo puede haber más de un jefe, incluso dos o tres. En algunos casos termina tornándose ambigua esta figura para el colectivo de los técnicos operarios de planta, quedando no tan claro el sentido de su rol de comando. Nos decía Horacio:

“Hay un jefe de fabricación, además de esos dos jefes, es jefe de esos dos y hay un jefe más, es un quilombo de jefes, hay jefes por todos lados, hay mucho cacique y pocos indios ahí. Es un quilombo de jefes también porque no sé en qué se terminan de, qué rol terminan de cumplir. Solucionan problemas, eso espero yo, pero por ahí no se les nota, por lo menos a algunos, ¿no? No a todos, muy preparados para el puesto que están, no saben dialogar con la gente, o no dicen las cosas claras.”(EO: 3)

También constatamos que en el caso del área de piezas primarias se presentaron durante el periodo analizado casos en donde la figura de jefe dentro del área de trabajo fue conflictiva en relación a los demás trabajadores. Esto se ha dado, principalmente, por ser un gran taller donde además de producir las piezas primarias para las aeronaves, se realizaba la producción del proyecto con EMBRAER. Esto llevó a la necesidad de plantear un esquema de turnos para poder cumplir con la demanda. Esta unidad productiva era una de las más grandes, abarcando a un gran número de empleados:

“[Piezas primarias] Y era un volumen de gente importante y la jefatura digamos también eran complejas, porque había que convivir digamos con personas que toda su vida habían laburado, ingenieros que habían laburado con soldados, chapistas y

fresadores con estos nuevos pibes que venían, que viajaban a Brasil, que se formaban, que tenían horas y horas de capacitación.” (EO: 11).

En este mismo conjunto de talleres que abarcaba a piezas primarias, también se encontraba formando parte de los equipos de trabajo, el personal proveniente de EMBRAER. Este aspecto también incidió a la hora de caracterizar las tensiones al interior de los talleres, porque estos trabajadores, profesionales jóvenes, llegaron a FAdeA marcando una amplia distancia generacional con el resto de los operarios, los más “viejos”, contrastando ritmos diferenciados en la producción, además de la diferencia en cuanto a la calificación y competencias de cada uno de los grupos.

La figura del **supervisor** es un cargo intermedio entre el jefe y el líder. En los casos de jefaturas “más cerradas” o en donde no se manifiesta de manera activa la presencia de los jefes en las líneas de trabajo, éstos son los encargados de “bajar” las directivas planteadas desde las jefaturas y que a su vez, ellos también deben acatar. Como dijo Sebastián: “El supervisor como mucho acata la orden y te la trasmite a vos, te dice: el jefe no quiere que se escuche la radio en la línea.”(EO: 4)

En tercer lugar, **el líder** es una figura que está más cercana al trabajador de cada área y equipo de trabajo, es la persona que conoce en profundidad el proceso de trabajo y que enseña y plantea las “reglas del juego” a los demás integrantes⁷⁴: “El líder es el que maneja al grupo de los especialistas, avanzados, medios y básicos.” (EO: 4) “Cada área tiene un líder que es el específico de esa área, que es el que más conoce el producto, en teoría, el que más años tiene y el que tenés al costado tuyo para sacar tus dudas, lo que sea” (EO: 3)

Para acceder a este cargo, la persona debe haber terminado la carrera prevista en el plan de carrera en FAdeA y rendir un concurso orientado al área de desempeño que corresponda: “Si hay concurso, te tendrías que anotar pero tenés que cumplir ciertos requisitos. Ser especialista, tener al menos dos años de antigüedad en el cargo. O sea, por ejemplo si la vacante es líder de estructura, tenés que haber tenido al menos los últimos dos años de especialista con experiencia con eso” (EO: 4)

Por último, el **plan de carrera para técnicos**⁷⁵ abarca 4 categorías: básico, medio, avanzado y especialista. Se estipula que cada dos años se pueda rendir un examen que permita la posibilidad de ascender de categoría. Y: “*Además de la satisfacción por la carrera es una satisfacción económica. A vos te dan un aumento de alrededor del 15% con el avance*”. (4)

⁷⁴ “A diferencia de lo que sucedía en la producción taylorista-fordista con el supervisor, quien adquiriría el carácter de ‘otro’, más cercano a la empresa” (Battistini y Wilkis, pág 11)

⁷⁵ Ver grilla de categorización en Anexo

El objetivo de las promociones y ascensos dentro del plan de carrera es que vaya acompañado de un proceso de aprendizaje gradual, a través del cual la empresa debe brindar cursos de formación con orientación en el área de desempeño particular del trabajo:

“Arrancas vos cuando entras a la empresa, entras como básico, categoría básico. A los dos años, con un examen previo, de todos los conocimientos que venís, por ejemplo, a qué lo que voy. Yo empecé siendo estructurista, entonces yo necesitaba tener la experiencia de estructurista para los dos años rendir un examen de estructurista. No me iban hacer un examen de sistema si yo estaba en estructura. Entonces bueno, a los dos años de ingresado rendí a medio. Después de eso a los otros dos años subsiguientes (...) Tendría que haber avanzado a la categoría avanzado. Pero en ese momento fue el auge de todo el desastre de los gremios, entonces me dijeron de que no, de que yo no iba a poder avanzar porque el jefe de recursos humanos de ese entonces no estaba de acuerdo. (...) Nosotros le iniciamos una demanda con otros compañeros en mi misma situación. Éramos 4 compañeros que nos tocaba rendir y en ese momento no nos dejaron rendir” (EO: 4)

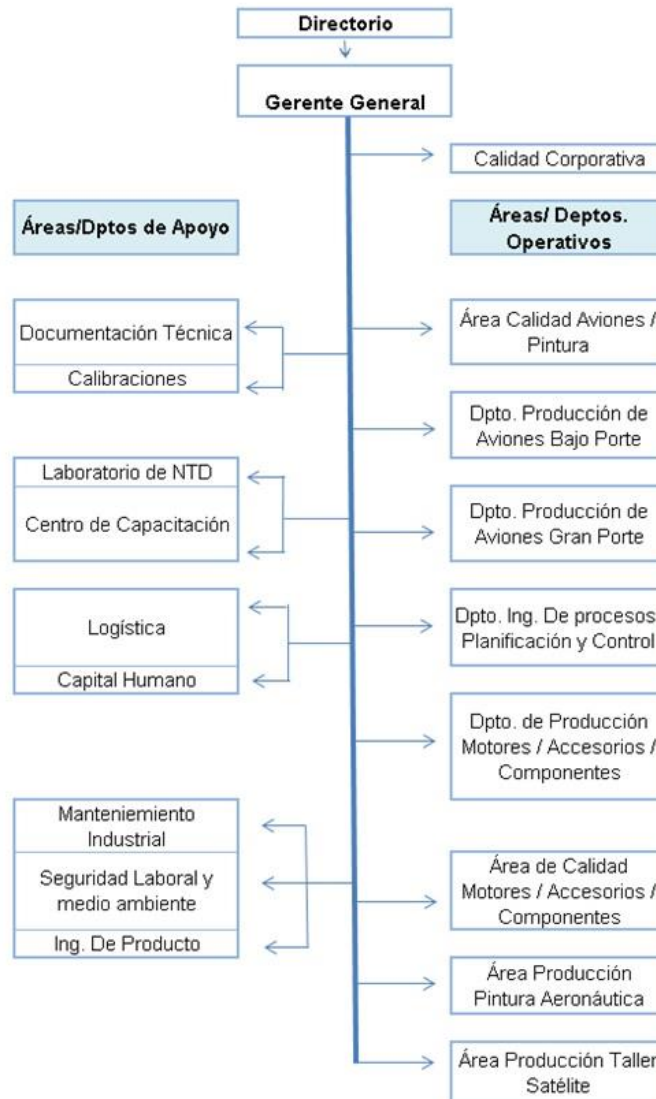
En FAdeA durante los años de la re-estatización se han presentado una serie de conflictos gremiales, (que serán caracterizados según las demandas y formatos de protestas en el capítulo siguiente), que han tenido represalias por parte de la empresa hacia un grupo de trabajadores, pertenecientes a uno de los sindicatos, interrumpiendo el avance en el plan de carrera estipulado por el CCT.

Por parte del grupo de trabajadores pertenecientes al sindicato de la Asociación del Personal Técnico Aeronáutico (APTA) los cuales formaron parte de la elaboración del CCT en 2007, y que rige en FAdeA hasta la actualidad, pudimos obtener información acerca de los objetivos que planteaba el diseño propuesto a partir del plan de carrera:

“Una de las prácticas era que vos llegaras a ser especialista entre seis y siete años que es más o menos lo que te lleva hacer una carrera universitaria. Una carrera universitaria te forma a vos como un especialista en tu materia, te dice con un diploma y un coso, que vos sos especialista y te capacitaste para eso. Bueno, el mismo motivo era por el cual tenía que llevar 7 años. O sea vos te tenías que capacitar - ¿qué dice el convenio en cuanto a las categorías? Que vos durante 2 años tenés que capacitarte constantemente, o sea la empresa tiene que darte capacitaciones, dos cursos por año, un curso final, y un curso final de categoría que especifique que vos ya pasas a ser medio” (EO: 5)

En la Imagen 2 mostramos la división organizacional de FAdeA, según las áreas de trabajo y dependencias de cada área:

Imagen 2: Organigrama general de la empresa año 2016



Fuente: Pettito (2016)

4.5 Descripción espacial del complejo fabril

Hasta aquí hemos avanzado detalladamente por la organización de los trabajadores (puestos, jerarquías, calificaciones, etc.) en la producción. Sin embargo, entendemos que el escenario no estaría completo sin un análisis de la distribución espacial.

Es preciso resaltar que la amplia capacidad espacial con la cual debe contar este complejo fabril se vincula en principio con el desarrollo de todos los pasos de un proceso complejo como es la fabricación y mantenimiento de aeronaves. Aunque por otra parte, la extensión del terreno y de las instalaciones, como veremos, presenta tal dispersión que afecta no sólo a los ritmos de trabajo (a la sujeción) sino también al encuentro entre los trabajadores de distintas áreas (a la subjetivación).

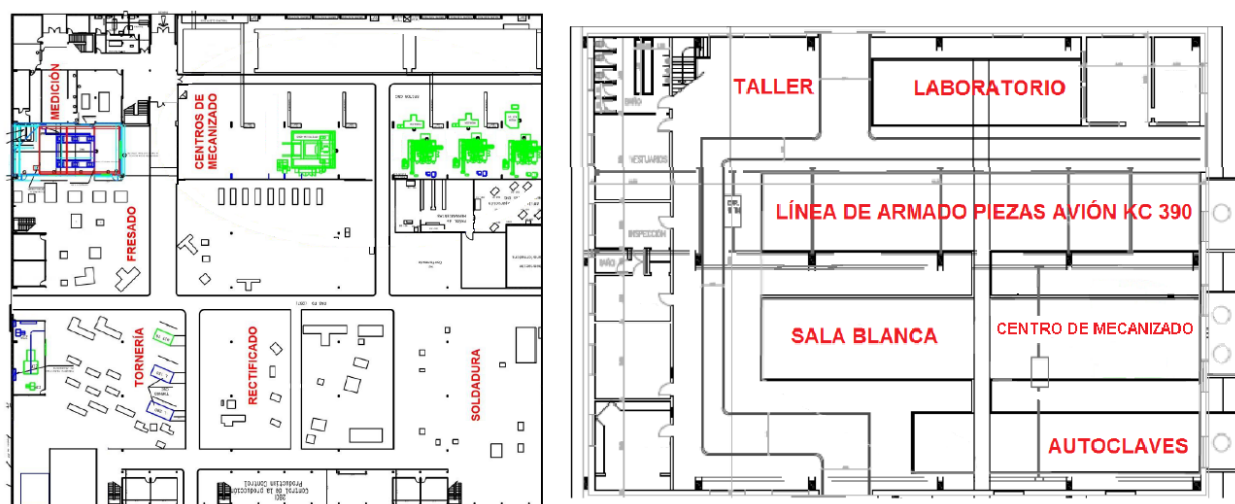
Como desarrollamos en el capítulo anterior, la Fábrica de Aviones de Córdoba fue pionera en fabricación de otros productos como automóviles, motocicletas y tractores. Muchos de ellos

que se produjeron en serie, como la moto Puma, además de los aviones. Por ello fue necesario construir y habilitar numerosos talleres, que actualmente, por las tareas más reducidas que desempeña la fábrica, están en desuso. Además, el predio es muy amplio dado que cuenta con pistas de aterrizaje de aquellos aviones a los que se les hace el mantenimiento y de despegue de aquellos que terminan de ser producidos.

Nombraremos solamente los hangares y talleres en los cuales se generan actividades y de las cuales haremos referencia más adelante. Primero se encuentra el Pabellón 1 dedicado a tareas administrativas y de recursos humanos. Luego, todo lo que compete a la producción de aviones, se encuentran: el 90, uno de los hangares más destacados y de gran tamaño dedicado a la fabricación y montaje, actualmente del Pampa. Allí están ubicadas las distintas líneas de producción de dicho avión. Los talleres 47 y 48 son los complementarios a fabricación, dedicados a la producción y mantenimiento de motores, y los pabellones 289 y 290 donde se ubican también motores, instrumentos y accesorios.

Correspondientes a la etapa inicial de fabricación de piezas primarias para el posterior armado de las estructuras del avión, están: el pabellón 30, a donde inicialmente llegan las chapas, el pabellón 102, dedicado a los tratamientos térmicos de las mismas; F9 y F8 donde se realiza el control numérico y los tratamientos de material compuesto. En estos dos últimos talleres se encuentra la mayoría de los instrumentos de medición y herramientas con un alto grado de tecnología. Y el pabellón 117 es donde se realizan todos los trabajos de pintura del avión. Hemos podido acceder al *lay out* de dos de los hangares donde se realiza la actividad de producción. Éstos son los pabellones F9 y F8 y a través de la distribución funcional de las áreas, podemos ver cómo se desarrolla el proceso productivo:

Imagen 3: Pabellón F9 (izquierda) Pabellón F8 (derecha)



Fuente: elaboración propia a partir de Salomón 2016

A su vez, gran parte de la inversión tecnológica que se realizó en FAdA durante el periodo de análisis fue en estos sectores, a partir de la incorporación de máquinas

computarizadas para el desarrollo de actividades, como son los centros de mecanizado. Es importante resaltar la permanencia en un mismo taller, de actividades que en el proceso productivo requieren la ejecución de máquinas herramientas con alto nivel tecnológico, y también tareas que forman parte del proceso con herramientas y materiales que implican menor avance tecnológico. Esta característica se ve claramente reflejada en el pabellón F9 (figura 1) donde los centros de medición y de mecanizado corresponden a las áreas de mayor automatización, mientras que tornería, fresado y soldadura corresponden a actividades de oficio, en donde se utilizan máquinas herramientas, pero no llegan al nivel de la electrónica de otros sectores. En otro sentido, también vale aclarar que en estos espacios se desarrollan las actividades convenidas con EMBRAER, allí se fabrican piezas que forman parte del avión KC300 y en dicho proyecto trabaja personal proveniente de la empresa brasilera en conjunto con operarios de FAdA, como dijimos anteriormente. Esto es de suma relevancia al caracterizar al colectivo de trabajadores, porque lo que sucede en estos talleres es que las personas provenientes de EMBRAER cuentan con mayor calificación, son más jóvenes y tienen incorporada una dinámica de ritmo más alto de producción.

Por otro lado, los pabellones 179, 180 y 181 son los dedicados al mantenimiento de aviones de gran porte, como es el Hércules. Este tipo de hangares suele ser muy amplio de modo tal de que pueda entrar el avión y todos los utillajes necesarios para que quien realiza el trabajo, pueda llegar a todas sus partes. El pabellón 36 se dedica a la misma tarea pero para aviones de bajo porte.

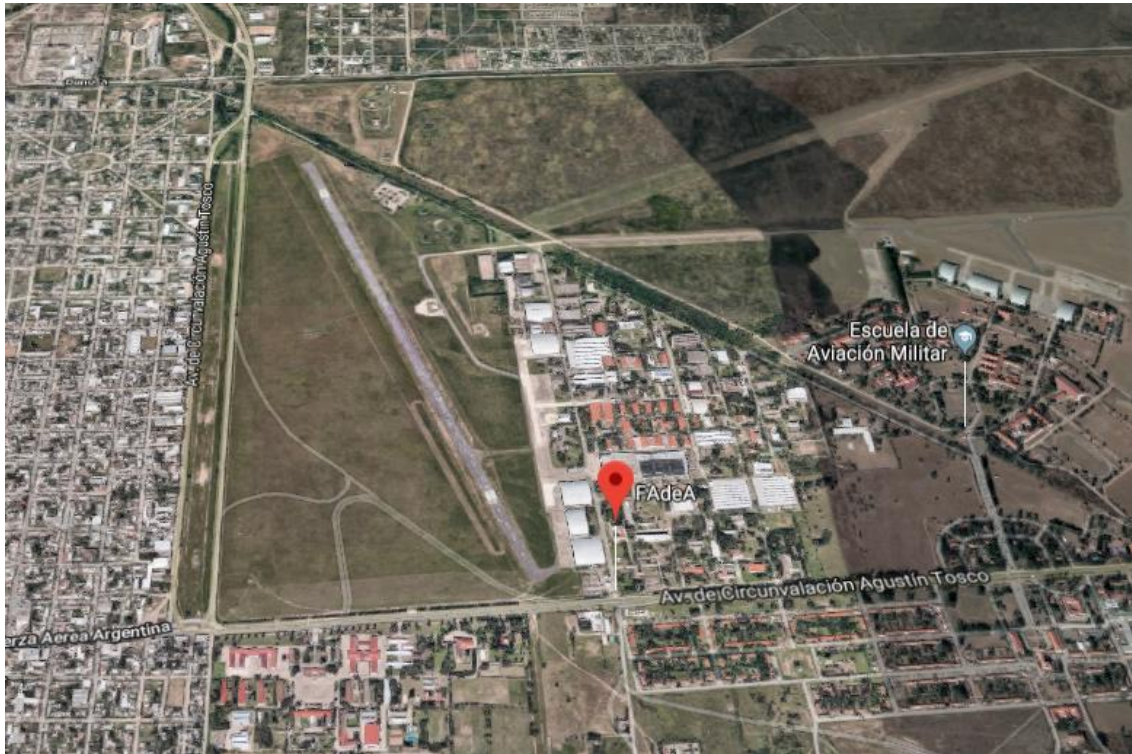
Por último, el pabellón 110, dedicado a la informática y la logística, también tiene un área dedicada a clientes, como lo es la Fuerza Aérea Argentina. El pabellón 16 es el dedicado a la compra de insumos para la fábrica, el 212 es de logística interna de la fábrica y además, dentro del complejo hay una escuela (el ipet 251), una cantina, y las sedes de los tres gremios.

Decimos que este espacio de trabajo no es una planta sino un enclave fabril, justamente por la diversidad de talleres y hangares para la producción y las oficinas de organismos estatales como la Fuerza Aérea, que forman parte no sólo del proceso productivo, sino también de la formación y desarrollo de la Defensa.

La zona intermedia sudoeste de la Ciudad de Córdoba, donde se encuentra ubicada la fábrica de aviones, está rodeada de instituciones y escuelas militares que están relacionadas al desarrollo productivo de esta industria. A los alrededores de FAdA se encuentra la escuela de suboficiales de la Fuerza Aérea Argentina (FAA), la escuela de aviación militar, el instituto universitario militar, el museo de la FAA, el Instituto Aeronáutico Universitario (IUA) y dentro de la fábrica, el secundario municipal técnico aeronáutico. Estas referencias (que pueden observarse en la imagen 3) nos permitieron entender la recurrente presencia de personal militar dentro de la fábrica en cada una de las oportunidades que tuvimos de realizar las visitas a campo. El museo, los diversos monumentos en los centros de las tantas plazoletas que hay dentro del predio, son el reflejo de la tradición militar que caracteriza la ex FMA, y que hasta el

día de hoy, aunque no esté dirigida por las fuerzas militares, se encuentra ligada a instituciones con impronta y tradición militar.

Imagen 4: Visión satelital de la Fábrica Argentina de Aviones⁷⁶



Fuente: Google maps.

4.6 Proceso de Trabajo en la Fábrica de Aviones

En clave de descifrar cómo operan los dispositivos de sujeción dentro del proceso productivo, analizaremos el proceso de trabajo para la producción que se desarrolla en FAdeA, así como el trabajo mismo y los medios de ejecución que intervienen en la acción del trabajo. Entendemos que “el proceso de trabajo es, pues, tanto técnico como político, en tanto impone ritmos, modos de subordinación y de cooperación, y enmarca estrategias de resistencia” (Roitman, 2016:143).

Respecto a la caracterización de la producción aeronáutica, observamos que en parte del proceso se ha desarrollado la automatización del trabajo. Tenemos como parámetro de comparación para entender estos procesos, estudios sobre el análisis de los procesos de trabajo en la industria automotriz, que a su vez desde su origen estuvo ligada a la aeronáutica. En este sentido, “desde 1975 la burguesía busca lograr un cambio en las correlaciones de fuerza, proponiéndose transformar la fase de acumulación a partir del disciplinamiento de la fuerza laboral que lo sostenía”. (Lascano, Menéndez y Vocos, 2000: 2). Estos cambios son los que se desarrollaron a partir de las transformaciones que generó la modificación del modelo

productivo, es decir, lo que implicó el pasaje de la producción en serie, característica del taylorismo, hacia un proceso de “automatización fija” que se implementa con el toyotismo. “Estos cambios afectan las calificaciones de la fuerza de trabajo. A menor calificación requerida al obrero para la producción directa, más bajo es su costo (su salario); otra parte de la fuerza de trabajo es aún más especializada que antes para atender a los requisitos de las máquinas automatizadas, y su salario es mayor.” (Falvo, 2018: 112).

Esta diferencia entre obreros con mayor y menor calificación también es característica de la industria aeronáutica en la medida en que algunos se especializan en el desarrollo de tareas manufactureras simples y otros en tareas que requieren automatización. En este sentido, lo que relaciona al proceso productivo con la dimensión de dispositivos de sujeción, tiene que ver, por un lado, con la función de los trabajadores en actividades de vigilancia y control para aquellos procesos que implican, por ejemplo, tratamientos químicos, y por otro lado, con la disposición de trabajadores disciplinados por dispositivos tecnológicos como las máquinas herramientas.

El impacto de la tecnología dentro del modelo de la automatización flexible de la producción, implica la disminución de costos de calibración de maquinaria y la simplificación del trabajo, a partir de la delimitación estricta de instrucciones para cada tarea. En el plano interno, implica nuevas formas de organización de la producción, orientado hacia la eliminación de *stocks* (Falvo, 2018), propio del sistema *kanban*. En el caso de la industria que estudiamos, la estrategia de la producción no está basada en acumulación de *stock*, sino que se fabrica según lo estipulado en los contratos con clientes. Tanto para la fabricación de aviones como de paracaídas, las instalaciones de la fábrica tienen una capacidad de producción en serie, pero en el periodo que abordamos nunca llegó a la producción seriada. Es decir, que si tomamos el dato aislado de la ausencia de *stocks* se podría pensar en el modelo de *kanban*, pero lo que sucede, de fondo, es que no se logró siquiera implementar de manera sistemática y continuada –en el tiempo y a lo largo del proceso productivo- el modelo fordista. Surge aquí la pregunta por la adecuación del nivel tecnológico como uno de los posibles factores explicativos de esta situación.

En cuanto al cambio tecnológico aplicado en los medios de trabajo para la producción, siguiendo como modelo el análisis del proceso de trabajo automotriz, encontramos como similares en la producción aeronáutica las siguientes características⁷⁷:

- Respecto a los medios de ejecución: existen en la fábrica máquinas herramientas de control numérico
- Sobre el traslado y la ejecución: hay líneas de producción que unen puestos autónomos y también se emplea el uso de utillajes para lograr accesibilidad de los trabajadores a partes del avión.

⁷⁷ La siguiente caracterización fue realizada gracias al estudio sobre el análisis del proceso de trabajo en la planta de automóviles Ford. (Lascano, Menéndez, Vocos, 2000)

- De concepción de productos: computadoras que conciben la forma de un producto a fabricar a partir de un programa.

A su vez, existe una heterogeneidad en el proceso de innovación tecnológica, en la cual se presenta una convivencia de tareas realizadas con medios de trabajo⁷⁸ que son más antiguos y que requieren un proceso de trabajo de tipo más artesanal, y medios electrónicos como computadoras y máquinas de torno por control numérico (CNC) y los equipos Fidia, aunque no llega a niveles de introducir la robótica como sucede en otras industrias. Podemos afirmar que en el periodo que abordamos sí se ha implementado la mecanización en la producción. Cabe preguntarse aquí si para el caso de las piezas primarias existe la posibilidad de mayor tecnificación. Si volvemos al caso automotriz, la estrategia ha sido desligarse de esas tareas, que quedan relegadas a empresas metalúrgicas que trabajan del mismo modo que FAdeA. Esto nos plantea la pregunta sobre los límites de la tecnificación en determinadas áreas del proceso productivo⁷⁹.

El proceso de trabajo en la industria aeronáutica argentina durante el periodo que analizamos se desarrolla en el marco de un proceso que implica, por otro lado, reactivación tecnológica, a partir de la búsqueda de una restauración productiva⁸⁰. Este periodo de la fábrica parece posicionarse en una fase de recomposición de competencias, mediante el estímulo hacia el desarrollo de procesos de aprendizaje interno, y vinculándose con otros agentes de la producción, pero estas características sólo cumplen un rol estratégico para la industria y no se traducen en un aumento de la producción.

A continuación veremos los procesos de trabajo específicos que se desarrollan en FAdeA, estos son: la fabricación y mantenimiento de aviones y la fabricación de paracaídas. Para

⁷⁸ “El **medio de trabajo** es una cosa o conjunto de cosas que el trabajador interpone entre él y el objeto de trabajo y que le sirve como vehículo de su acción sobre dicho objeto. El trabajador se vale de las propiedades mecánicas, físicas y químicas de las cosas para hacerlas operar, conforme al objetivo que se ha fijado, como medios de acción sobre las cosas. El objeto del cual el trabajador se apodera directamente (...) no es objeto de trabajo, sino medio de trabajo. De esta suerte lo natural mismo se convierte en órganos de su actividad, en órgano que el obrero añade a sus propios órganos corporales. (...).” Marx, Karl, *El Capital*, Siglo XXI, Tomo I, Vol. 1, pág. 217. (Lascano, Menéndez y Vocos p. 13)

⁷⁹ Las tareas de chapa y pintura se han caracterizado como de menor tecnologización, al igual que la fabricación de piezas primarias. Sin embargo, si tomamos el ejemplo de Fiat en Córdoba, hoy el nuevo modelo que produce es pintado con robots y el obrero sólo hace el control de calidad por lo que el oficio de pintor se ha extinguido.

⁸⁰ El análisis de la estructura productiva y ocupacional de la provincia de Córdoba del año 2017 (Morero y otros 2017), nos permite comprender el accionar del Estado Nacional frente a actividades que están localizadas en el territorio. Éstas son, por ejemplo, las Universidades Nacionales, actividades relacionadas al núcleo de la Defensa, las fabricaciones militares, la producción de energía nuclear y la que nos interesa, las actividades relacionadas a la actividad aeroespacial.

poder observar los distintos grados de tecnología, las dinámicas que se presentan en la producción entre trabajadores, máquinas herramientas y producto.⁸¹

4.6.1 Proceso de trabajo en la fabricación del Pampa III

Este es un avión biplaza, para dos tripulantes. Sirve para el entrenamiento avanzado de pilotos y tiene capacidades para accionar en misiones tácticas del Ejército Argentino (estas acciones tienen que ver con el reconocimiento, seguridad, ataque u otras misiones especiales dentro del espacio aéreo).⁸² Esta aeronave está compuesta por “9 mil piezas, que constituyen una totalidad de 3 mil subconjuntos, que a su vez conforman 21 conjuntos principales. Además, el Pampa se fabrica en un 80% de aluminio, 17% de acero y el 3% restante de material compuesto.” (Salomón, 2016: 22).

Imagen 5: Trabajadores realizando la fabricación del Pampa III



Fuente: <https://www.infobae.com/fotos/2018/10/31/simuladores-pampa-iii-y-hercules-80-fotos-de-la-fabrica-de-aviones-militares-de-cordoba/>

En la fábrica de aviones se efectúan todas las etapas necesarias para que el avión esté en el cielo: desde el diseño, el desarrollo y la fabricación. Las etapas del proceso de

⁸¹ La descripción que realizaremos de los procesos está ligada principalmente a un nivel técnico y objetivo de la fabricación de productos.

⁸² Para dimensionar respecto al producto que hacemos referencia: “El avión tiene una longitud de 10,9 m y una envergadura de 9,7 m, pesa 2960 kg vacío y soporta un peso máximo al despegar de 5.000 kg. Alcanza una velocidad máxima operativa de 880 km/h y una velocidad de crucero de 650km/h, y tiene su techo operativo a 12.900 m de altura.” (Salomón, 2016: 21).

fabricación son las siguientes:⁸³fabricación de piezas primarias, fabricación de conjuntos y subconjuntos, montaje de subconjuntos y conjuntos para integración y ajuste final, montaje de conjuntos de sistemas, pruebas funcionales, entrega de taller y vuelo en alta.

1. Fabricación de piezas primarias: La primera etapa de fabricación de piezas primarias es aquella que va a producir los subconjuntos que se utilizan en la fase 2. Este complejo proceso a su vez contiene otros cuatro procesos productivos que consisten en el mecanizado, en la conformación de chapas, en tratamientos térmicos y superficiales y en material compuesto. Antes de describir los cuatro pasos de la fabricación de piezas primarias, haremos referencia a cómo se inicia el proceso de fabricación desde que llega la materia prima. Según Leonardo inicia de la siguiente manera:

“Se compra la materia prima, que puede ser compra nacional, por ejemplo, la chapa se compra acá. O compra extranjera. Por ejemplo, puede venir un accesorio, un instrumento que se agrega en el avión. Eso viene, entra por Logística. Hay un Pabellón, el 212, tenés el ingreso de Logística. Se compra también de acuerdo a los planos, a la necesidad, no es que se compra así nomás, sino que los compradores de Logística se basan en los planos, en todo lo que se ha diseñado del avión. (...) Logística lo lleva al taller donde se va a preparar. En el caso de la chapa al Pabellón 30, (...) y si es un instrumento, un accesorio, se lo lleva a un SAT, que le llaman acá. Sería como un depósito cerca de la línea de montaje, donde, cuando lo vayas a usar, lo tenes que ir a buscar nomás y tiene que estar el producto.”(EO: 10).

1.1 Mecanizado: En este proceso se trabajan con planchas de aluminio u otros productos semielaborados. Aquí la fabricación pasa a su vez por 4 procesos donde el trabajo se realiza con **maquinaria de alta tecnología**. El objetivo de cada una de las operaciones por las que pasa es el de conformar las piezas. En esta etapa se utiliza el “centro de mecanizado FIDIA”, “Tornos CNC” y hacia el final del proceso todas las piezas son llevadas a centros de medición de alta precisión. Las diferencias entre las maquinarias consiste en que algunas tienen capacidad de albergar distintos tamaños de piezas y también funcionan a diferentes velocidades. Respecto a este paso, puntualmente, uno de los empleados nos contó en detalle sobre el procedimiento:

Imagen 6: Trabajador utilizando maquinaria

⁸³ La siguiente descripción de cada paso del proceso de fabricación del Pampa III fue lograda a partir de una investigación realizada desde el campo de la Ingeniería Industrial (Salomón 2016).



Fuente: <https://www.infobae.com/fotos/2018/10/31/simuladores-pampa-iii-y-hercules-80-fotos-de-la-fabrica-de-aviones-militares-de-cordoba/>

“En el Pabellón F9, ahí está lo que es herramientas de control numérico. Vos metes un pedazo de dural, se llama, que es una mezcla de aluminio con acero. Es una mezcla de un elemento que es fuerte y a su vez liviano queda después, ¿viste? Con cierto programa, vos metes un programa en la computadora y las piezas, la máquina sola te hace el producto. La máquina, el tornito, te hace el producto, te lo larga ya lista a la pieza, tal como sale en el plano, digamos, en el plano que está en la computadora”. (EO: 10)

- 1.2 Conformación de chapas: En esta etapa se le da el formato a las chapas. En una primera instancia se prensan, ejerciendo presión sobre la chapa y luego se estiran, similar al de una deformación plástica, buscando reducir y dar formato. Se utilizan 3 máquinas prensadoras que varían según el tamaño de la chapa con la que se trabaje.
 - 1.3 Tratamientos térmicos y superficiales: En este proceso se calientan y se enfrían los materiales, regulando niveles de temperatura y lo que se busca especialmente es generar la dureza, resistencia y elasticidad de las piezas. En este caso se utiliza como herramientas, hornos para disminuir la fragilidad del elemento y cubas, que bajo tratamientos químicos buscan formar una capa de óxido que proteja al material de la corrosión.
 - 1.4 Material compuesto: Corresponde a la unión de materiales. Este es un proceso avanzado y perfeccionado tecnológicamente que la industria aeronáutica utiliza cada vez más, ya que permite generar materiales más livianos. Aquí se utilizan dos máquinas especializadas: una que realiza cortes con láser del producto y otra que consolida los materiales compuestos.
- 2. Fabricación de conjuntos y subconjuntos**: “El 90 está dividido en secciones, cada sección fabrica una parte del avión. Te traen las chapas preformadas y vos lo que tenés que hacer es unirlas y armar el subconjunto” (EO: 2), dijo Horacio que trabaja en este

sector “Los subconjuntos son todos aquellos elementos que se forman a partir de dos o más piezas primarias, y los conjuntos son todas aquellas partes que forman la estructura del avión a gran escala y se constituyen a partir de la unión de varios subconjuntos.” (Salomón, 2016: 32).

El principal soporte para que esta actividad se pueda llevar a cabo en esta instancia del proceso, es el **utillaje**. Éstos son una serie de instrumentos y herramientas que permiten mantener sujeta la pieza o sistema de piezas con las cuales se esté trabajando. Debido a que el fin último del utillaje es optimizar el proceso de fabricación, lo que principalmente aporta es la reducción de los tiempos de fabricación, mayor precisión en la fabricación y uniformidad en la elaboración. En esta línea de fabricación se trabaja con 80 utillajes.

3. **Montaje de subconjuntos y conjuntos para integración y ajuste final:** la integración y el ajuste final se refieren al armado final del avión, y en esta línea de trabajo se utilizan grandes utillajes que intervienen en el montaje y armado de los conjuntos. En la primera parte de la **línea de montaje** se produce el ensamble de los grandes conjuntos que componen el avión, por ejemplo, el conjunto piso, conjunto fuselaje zona cabina, conjunto ala, conjunto cola, etc. Luego de esta etapa de la producción queda finalizada la estructura del avión.

Además de los utillajes, las herramientas que se utilizan son de alta tecnología, pero también existen tareas que se practican de manera artesanal. Esta etapa de la producción es delicada en tanto se confirma si cada pieza o conjunto está conforme a los planos y a las normas correspondientes. En los casos en que se produzcan inconvenientes, se vuelve a trabajar sobre el material para que se pueda ensamblar correctamente. Horacio nos contó sobre estas características artesanales del saber-hacer que desarrolla en su trabajo y como integrante del área del montaje del Pampa dentro de Fabricación, también nos dijo: “A estos tres aviones que tenemos que entregar (...) están casi listos. Se montan todos los sistemas, las pantallas, las consolas, todos los sistemas y nosotros estamos en la parte de soporte estructural. Si hay un problema de estructura en el ala, en el fuselaje, cambiar una tuerca, no sé, limar y darle un poco más de luz a unas tapas del tren delantero” (EO: 2). Reconoce que esta sección en donde se desarrolla es entretenida y está muy conforme en trabajar allí, a diferencia de otras secciones dentro de Fabricación en donde el trabajo es más en serie: “Yo estuve antes en otras secciones ahí del Pampa, ponele, en la cabina y armamos como siete cabinas. Pero ya llega la octava y vos decís no, no quiero estar más acá. Es, o sea, muy monótono.” (EO: 2)

4. **Montaje de conjuntos de sistemas:** En esta etapa se desarrolla la instancia de montaje de cableado, cañería y sistemas electrónicos. En la misma fábrica se desarrollan tanto la actividad de cableado como de cañería, mediante herramientas específicas para cada tarea. Sin embargo, los sistemas electrónicos provienen de otra empresa, como detallamos anteriormente según los convenios que tiene la empresa actualmente. Este proceso termina cuando es incorporado el motor en el interior del avión. Leonardo agrega: “Todo eso termina acá en la punta de la línea, se lo lleva a pintar, a pintura al último, en

unas cabinas de pintura que hay al fondo, en el pabellón 117 y con eso, en la punta de línea se supone que ya sale el avión terminado". (10)

Los últimos tres pasos consisten en: pruebas funcionales, entrega de taller y vuelo en alta.

4.6.2 Características del mantenimiento industrial aeronáutico

El mantenimiento de las aeronaves corresponde principalmente a acciones preventivas, correctivas de reparación y también vigilancia permanente o reemplazo de las maquinarias y de los productos dentro del avión. Los objetivos son mejorar las máquinas e instalaciones y de aumentar la disponibilidad de dichos equipos. Los recursos que se utilizan para este proceso implican: infraestructura de depósitos, oficinas e informática, herramientas, instrumentos de medición, *software* específicos y capital financiero.⁸⁴

Por un lado, el mantenimiento está diseñado de tal manera que permita cumplir de forma eficiente uno de los contratos que actualmente tiene la fábrica con la empresa EMBRAER. El hecho de exportar piezas como los conjuntos que se producen en la fábrica para el avión brasilero, implica pasar por certificaciones internacionales que permitan la integración en el mercado aeronáutico internacional. Estas certificaciones llevan a que necesariamente se deba adquirir tecnología más avanzada que responda a criterios estandarizados de calidad.

Por otro lado, dentro del área que corresponde a mantenimiento de motores, se realiza el proceso de mantenimiento de un motor que se utiliza para el avión Pucará. Esta actividad antes la llevaba a cabo la empresa propietaria de dicho motor, Turbomeca, pero luego del año 2009 la empresa francesa dejó de darle soporte a la actividad. Es así que FAdeA queda como responsable de dicho mantenimiento, iniciando un proceso interno de formación para cumplir con los requerimientos de la tarea.

Por último, se realizan actividades de mantenimiento dentro de otros procesos, como en la fabricación de aviones y de partes primarias, sumado al mantenimiento dentro del área específica dedicada al mantenimiento aeronáutico de aviones como Hércules, Tucano, Pampa y Pucará.

Es decir que esta actividad es central dentro de la estructura productiva de FAdeA y el problema con el que se encuentra en la actualidad es que muchas de las maquinarias son obsoletas o no cumplen con las capacidades predictivas frente a un contexto que proyecta un aumento de la producción y de crecimiento general en todas las tareas nombradas.

Imagen 7: Trabajadores en el proceso de reparación y modernización del avión Hércules.

⁸⁴ El proceso de mantenimiento se aplica además de a aeronaves, a: mantenimiento de aeronaves componentes, instrumentos, motores, infraestructura y máquinas y equipos. (Salomón, 2016)



Fuente: <https://www.infobae.com/fotos/2018/10/31/simuladores-pampa-iii-y-hercules-80-fotos-de-la-fabrica-de-aviones-militares-de-cordoba/>

4.6.3 Proceso de Trabajo en la fabricación de paracaídas

Dentro de la Fábrica de Aviones se encuentra una pequeña fábrica de paracaídas donde principalmente se fabrica este producto pero también otros, relacionados a la confección de productos con telas como: tiendas de campaña, chalecos anti balas, mochilas, bolsos etc.

Hay varios tipos de paracaídas: personales, que son los que se utilizan en la actividad de paracaidismo del Ejército; eyectables, que se encuentran dentro del avión, precisamente en los asientos y que funcionan como método de prevención ante accidentes para los pilotos; y también paracaídas de carga, que utilizan los aviones de gran porte para el traslado de grandes cargas hacia distintas zonas del país, nos explicó un trabajador de esta área.

Leonardo es un empleado de FAdEA que desde el año 1988 trabaja en la fábrica de paracaídas, precisamente como encargado de la logística. Él nos contó en detalle en qué consiste el proceso de fabricación de este producto, que a diferencia del de un avión, es mucho menos complejo, pero que requiere precisión, detalle e interpretación a la hora de leer un plano.

El proceso de trabajo inicia cuando llegan las telas en rollos provenientes de Estados Unidos, como así también los hilos, herrajes y ganchos que van dentro del arnés⁸⁵. Se trabaja la confección del paracaídas en base a planos que dependen del estilo que se quiera fabricar. En este espacio de trabajo se encuentran 17 mujeres aproximadamente, que son las costureras con vasta experiencia, encargadas de cortar los trozos de tela: “son grandes, con

⁸⁵ Otros materiales con el que está compuesto el paracaídas y que la fábrica necesita proveerse, son las cintas y los cordones, ambos en este caso provienen de una fábrica local de Alta Gracia.

gajos grandes, redondos (...) el personal es más alargado, así que vos lo vas manejando. La fabricación es muy simple, empieza desde cero, el paracaídas se corta de acuerdo a un plano” (EO: 10). La experiencia dentro de este oficio consiste en la precisión de saber cómo y para qué se cosen las telas respondiendo al modelo del plano, y en este sentido es donde se requiere la capacidad de interpretar los planos: “no es como coser el pantalón o como coser algo que lo tenes en serie” (EO: 10), dice Leonardo. Los planos no solamente responden al tipo de paracaídas que se debe fabricar, sino también determinan qué materiales debe usarse en cada caso y está regido por normas internacionales, al igual que la fabricación de aviones. Parte de estas normas también rigen en los controles que se les va haciendo al producto mientras se está fabricando:

“Los traemos acá a un lugar que se llama un laboratorio de ensayos, (...) lo ponen en una máquina donde lo estiran de forma tal a ver hasta cuándo aguanta, hasta que lo rompen. Bueno, se rompe a tal fuerza. Bueno, sí, está bien, esa es la fuerza. La fuerza que va a hacer en el aire va a ser menor, entonces está bien. (...) son todos controles muy rigurosos que hay entre medio y al final de la construcción del paracaídas”. (EO: 10)

La fabricación de paracaídas podría llegar a darse en serie, pero en realidad depende de la cantidad que el cliente solicite y en general el volumen no es muy elevado. “Hay veces (...) que te piden veinte paracaídas. Hay veces que nos piden cincuenta paracaídas, nos han pedido hasta ochenta paracaídas, que yo me acuerde” (EO: 10). De igual manera, esta pequeña fábrica con un número de empleadas no muy alto y con una demanda también baja, tiene procedimientos específicos en donde se demuestra la división del trabajo según como nos especificó Leonardo:

“Unas se encargan de todo lo que es los gajos, las otras preparan todo lo que es cordones, porque los cordones van unidos al paracaídas. Otras hacen el pilotín. El pilotín le llaman a un paracaídas más chiquito que se abre primero para sacar después, ese paracaídas chiquito hace fuerza para que salga el otro paracaídas. Entonces ese “paracaídas” chiquito lo prepara una cierta chica que se especializa en eso. Bueno, después viene la otra que hace todo lo que es el arnés, que es con cintas...” (EO: 10).

En conclusión, observamos que la fabricación de este producto si bien es muchísimo menos compleja que la del avión (por los pasos del procesos de trabajo, las herramientas y maquinarias empleadas y la cantidad de mano de obra necesaria para la fabricación), también implica una alta rigurosidad respecto al control, testeo y aprobación del producto para la venta. Esto es así por la vinculación que tiene las FAA, el Ejército y, en algunos casos, la Policía de Córdoba -como compradores- con FAdeA -como proveedora-.

5. Tensiones de los dispositivos de sujeción

Los dispositivos de sujeción, hemos visto que en FAdeA se manifiestan de distintas maneras. Por un lado, desde la dimensión contractual vimos que la forma de contratación de los empleados, es la de empleado privado en relación de dependencia. El colectivo posee un

CCT que incluye y diferencia trabajadores de mano de obra directa e indirecta, y excluye a gerentes y personal de alta jerarquía.

Por otro lado, desde la dimensión organizativa, entendemos que el éxito de un modelo productivo tiene que ver con la rentabilidad y productividad para aumentar la tasa de ganancia, entonces, es posible considerar que la hibridez –lógica capitalista vs lógica estatal- hizo posible que no se logre instalar ningún modelo productivo como receta del modo de organización de la fábrica. Por ejemplo, vimos que el proceso de trabajo en piezas primarias combinó lógicas artesanales de tipo pre-fordista con otros procesos hipertecnologizados propios del toyotismo; mientras que en el área de montaje se utiliza la línea de montaje característica del fordismo. Por último, encontramos también rasgos del modelo *onhista* frente a los intentos de organización del trabajo en equipo en el caso de los ingenieros y jefes.

Finalmente, es preciso remarcar que haber retomado el proceso de fabricación fue la apuesta de la re-estatización de FAdeA -el mantenimiento era una actividad también se realizaba con LMAAS.A- De esta manera, la apuesta por parte de la empresa hacia la producción de 40 aviones Pampa⁸⁶ implicó el ingreso de un gran número de operarios e ingenieros, como vimos en los gráficos al comienzo del apartado. Recalamos este dato porque a partir de 2010 se desarrollan conflictos internos con los trabajadores y la empresa desde que comienza a ponerse en evidencia el fracaso de la promesa proyectada para la fabricación e instalarse una idea de vaciamiento. Y, por otro lado, la política de reclutamiento también generó tensiones en el colectivo que veremos en el capítulo 4.

⁸⁶ “Defensa anunció que Fada fabricará 40 aviones Pampa”. La Voz Del Interior 9/09/2011.

CAPÍTULO 4

Procesos de subjetivación. Diversificación y fractura del colectivo

En la experiencia colectiva, las prácticas de subjetivación (Mezzadra 2014) que emergen de la conflictividad (ante la explotación y la dominación) construyen las subjetividades políticas. Éstas pueden asumirse como antagónicas, autónomas o subalternas (Modonesi 2010), categorías que fueron definidas en el marco teórico. Por eso entonces nos preguntamos: ¿qué tipo de subjetivación política prevalece en el colectivo de trabajadores de FAdeA?

La *subalternidad* refiere a la experiencia de la subordinación, y bajo esta conceptualización caracterizaremos la subjetividad política del colectivo de trabajadores de FAdeA. Aunque no se trata de un sólo tipo de subalternidad, ya que parafraseando a Modonesi, estas maneras en que se manifiesta la subjetividad “no se encuentran como formas puras” en la experiencia. Pero repasemos la definición de esta categoría bajo la cual guiaremos nuestro análisis: “La subalternidad remite a la formación subjetiva inherente y derivada de las relaciones y procesos de dominación, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de subordinación, caracterizadas fundamentalmente por la combinación entre la aceptación relativa u la resistencia dentro del marco de la dominación existente, proyectándose hacia una renegociación o ajuste del ejercicio del poder sobre” (Modonesi, 2010)

Por esta razón, dentro de un colectivo caracterizado por la heterogeneidad de los trabajadores, es preciso entender su configuración y relatar los procesos conflictivos que atravesó el colectivo de trabajadores de FAdeA. Entonces, en este capítulo queremos analizar las relaciones laborales y sus modificaciones para comprender qué subjetividades políticas de los grupos que componen el colectivo se construyeron en el proceso. En este sentido, creemos importante ahondar en la descripción y explicación de hitos que sucedieron a lo largo del periodo 2009-2015, para analizar de manera crítica la dinámica del conflicto laboral al interior de la fábrica.

En primer lugar, caracterizaremos a los sindicatos como actores políticos, de manera tal que nos permita dilucidar las relaciones inter-subjetivas entre los trabajadores y las relaciones inter-sindicales. Profundizaremos en los conflictos gremiales que se desarrollaron en dos periodos 2010 y 2012, como también el proceso de formación de un sindicato particular y propio de la empresa. Para ello, debemos rescatar por un lado, el papel que tuvieron los sindicatos, observando sus prácticas según la aceptación o el rechazo a lo que se instituía en

el nuevo contexto de la re-estatización y, por otro lado, el de la dirigencia fabril como impulsora de una estrategia estatal empresarial específica.

Para orientar el análisis de ambos conflictos, buscaremos rescatar la mirada de los distintos grupos que componen el colectivo, como dijimos, representados a través de sus conducciones sindicales, entendiendo que son éstas quienes lideran los conflictos. En ese sentido, buscaremos en este capítulo comprender las demandas y negociaciones y la injerencia de la patronal a través del sindicalismo empresarial.

1. La subjetivación política

Para observar los procesos de subjetivación política atenderemos por un lado, al ámbito de las prácticas, suponiendo que las experiencias colectivas (conscientes y voluntarias) son expresiones de la experiencia. En este sentido, para esta parte del análisis de la producción de subjetividad, tendremos en cuenta las “formas y dinámicas de agregación, partición, deliberación, manifestación, difusión, negociación y autonomización” (Modonesi, S/D: 4).

En menor grado, para poder realizar una operacionalización de las prácticas de subjetivación política, tendremos en cuenta los discursos tanto de medios de comunicación (discursos oficiales), como de los entrevistados (discursos extraoficiales).

Nos interesa analizar el nuevo protagonismo que adquirieron los sindicatos a partir de la ya sedimentada discusión respecto a la *revitalización sindical*. Partimos desde aquí ya que entendemos que el nuevo contexto en la Argentina kirchnerista -entendido desde un plano macrosocial que alude a la nueva relación de fuerzas de carácter neopopulista (Collado y Roitman, 2015)- permite analizar la cuestión sindical desde la adopción de “otras formas novedosas (relación sindicatos-movimientos sociales o nuevos formatos de expresión sindical) o reeditar bajo nuevo ropaje viejas controversias y polémicas (territorialización y sindicatos, partidos y sindicatos, heteronomía-autonomía, militancia sindical y política) entre muchas otras”. (Ibídem 148). En lo que atañe a FAdeA, se vio afectada por la re-estatización de empresas estratégicas, permitiendo la configuración de un nuevo escenario de luchas sindicales de carácter singular y diferente al de luchas en contextos políticos anteriores.

Diversas perspectivas⁸⁷ permiten interpretar la conflictividad laboral “como el resultado de prácticas sociales colectivas tensionadas por marcos estructurales, pero capaces de ser reconfigurados produciendo fisuras, rupturas o bien estabilizaciones del orden social” (Aiziczon, 2016: 11). En este sentido, analizar la conflictividad laboral implica “dar cuenta del accionar de sujetos que se reconocen como trabajadores, [que] entienden a la democracia como algo más

⁸⁷ *Modo de desenvolvimiento de la lucha de clases* (Bonet, 2007), *Régimen social de acumulación* (Basualdo, 2006)

cercano a un modo de relación social y de toma de decisiones entre iguales (...). (Falvo, 2018: 14). Y bajo esta línea de análisis, lo que queremos problematizar es “qué tipo de sindicatos operan en la escena social y cuáles son los rasgos que asume la emergencia del sindicalismo en función de restablecer al trabajador como sujeto político transformador” (Ibídem 145)

1.1. Una mirada sobre el sindicato

Retomando a Drolas (2003), en Argentina la representación sindical está ligada al reconocimiento legal del sindicato y la representatividad a la legitimidad; es decir, la primera se asume como dada y la segunda debe construirse en el vínculo representantes-representados, en el desafío en homogeneizar lo heterogéneo. En FAdeA a partir de los conflictos se empezó a poner en juego no solamente la representatividad sindical sino también la representación de uno de ellos.

Para observar la dinámica del movimiento sindical en Argentina tendremos en cuenta dos líneas de análisis, por un lado a nivel macro, lo que nos llevará a atender los ciclos económicos y los cambios políticos; y por otro lado, desde un nivel micro, deteniéndonos en la dinámica de la conflictividad laboral, en particular sobre nuestro objeto de estudio.⁸⁸ Proponemos este análisis porque entendemos que “el sindicato es una categoría social histórica. No son instituciones inmutables, sino que sufren también procesos de formación, desarrollo y modificación a medida que se transforma la sociedad de la que son expresión parcial.” (Ibídem pág.12).

1.1.1 Nivel “macro”

Desde este punto de vista, entendemos que durante el segundo ciclo de gobierno de CFK se desarrolla una “**renovación**”⁸⁹ **del sindicalismo**, a la que nos referimos como una nueva fase que se inicia a partir de la ya sedimentada discusión sobre *revitalización sindical*⁹⁰, y a partir de la cual los elementos para analizar y caracterizar este proceso dejaron de ser la

⁸⁸ Esta clasificación propuesta por varios autores, también incluye un tercer nivel “meso”, ubicado entre el “macro” y el “micro”. Este nivel trata del de las negociaciones colectivas, y si bien son estos tres niveles los que se miden para analizar el escenario de *revitalización sindical*, dejamos de lado para el análisis el nivel “meso”, ya que consideramos que lo relacionado a negociaciones colectivas no es lo esencial en nuestro objeto de estudio. Sin embargo, retomamos el análisis desde procesos macro y micro para organizar el estudio sobre subjetivación política y conflictividad laboral.

⁸⁹ “En términos amplios, el caso del sindicalismo hegemónico en Argentina sería el de un resurgimiento sindical sin revitalización, donde la preservación y/o recuperación de ciertos recursos institucionales permitieron que la reactivación de viejas prácticas bastasen para fortalecer el accionar sindical, relegando a un segundo plano a la implementación de otro tipo de estrategias más innovadoras orientadas a la democratización de las estructuras sindicales”. (Del Bono y Bulloni, 2013:128).

⁹⁰ Adoptamos la línea de análisis de Natalucci quien entiende que la revitalización sindical “es analíticamente productiva mientras se piensa como un proceso acotado orientado a la restitución del poder de negociación corporativo ya constituido”. (Natalucci 2013:2)

incidencia en las negociaciones colectivas y el número de convenciones colectivas formalizadas propios del primer ciclo de gobierno. En este marco de renovación sindical, las organizaciones de trabajadores adquirieron otro tipo de protagonismo, teniendo como ejes sus **identidades políticas y partidarias**.

Respecto a la renovación sindical en Argentina durante el periodo que observamos, debemos tomar en cuenta el contexto en que:

“A partir de 2011 las relaciones entre algunos sindicatos y el Estado comienzan a resquebrajarse, se producen nuevos realineamientos, aunque sin perder la continuidad de las negociaciones colectivas. Entra nuevamente en disputa la injerencia del Estado en las fuentes de financiamiento de los sindicatos. En el período descrito se producen reacomodamientos complejos y heterogéneos en el orden de las relaciones entre gremios, patronales y Estado, disputas y dispersión intergremiales, controversias sobre ámbitos de representación y modalidades diversas de gestionar la dinámica al interior de los propios sindicatos entre base, delegados y conducción.” (Falvo, 2017:3)

También es preciso guiar el análisis a partir de uno de los elementos macro-políticos claves, es decir, el realineamiento político de la CGT, porque como veremos, estas definiciones políticas entran en tensión constante a la hora de analizar la conflictividad en FAdEA. Respecto a esto tomamos las palabras de Murillo:

“La nueva división de la CGT durante la segunda administración de Cristina Fernández de Kirchner (2011-2015) refleja las tensiones generadas por la política económica en un contexto donde el poder económico y financiero está en los sindicatos por rama de actividad. El detonante de la nueva ruptura fue político ya que, en las elecciones de 2011, el sindicalismo fue ignorado en la conformación de listas a beneficio de La Cámpora y otros sectores más cercanos al riñón presidencial, coartando de ese modo la carrera sindical en el mundo de la política.” (Murillo, 2013: 344)⁹¹

El análisis que realiza la autora acerca de los cambios y continuidades del sindicalismo en Argentina, nos aporta un elemento fundamental para comprender parte de la lógica que está en juego en la conflictividad suscitada en FAdEA durante la gestión kirchnerista. En primer lugar, para poder ubicar el re-encuadramiento político de las centrales sindicales y sus posiciones frente al régimen kirchnerista. Pero en segundo lugar, clave para nuestro estudio, tomamos el fallo de la Ley de Asociaciones Sindicales (2008). En este sentido, la autora define la lógica sindical del período como:

“(…) la oposición al gobierno de Cristina Kirchner de la CTA de Micheli y la CGT de Moyano, por un lado, y la lealtad de la CTA de Yaski y el apoyo incondicional de la CGT de Caló, por el otro. Un impulso para el cambio interno podría ser el **reciente fallo** [respecto] **de la Ley 23552 de asociaciones sindicales**, que establece los monopolios de representación en la negociación colectiva para los sindicatos con personería gremial. Este fallo se suma a otros que **permitieron a los sindicatos simplemente**

⁹¹ También la autora plantea que se profundizó y se consolidó la separación cuando se modificó la ley de obras sociales.

inscriptos convocar elecciones de delegados y les otorgó estabilidad laboral a los mismos” (Murillo, 2013: 346)⁹²

Este fallo al que hacemos referencia es importante en la medida en que declara inconstitucional el artículo 41 de la Ley, que permitía que fueran delegados sólo aquellos afiliados a sindicatos que poseyeran personería gremial. Veremos que este nuevo escenario de la política sindical entra en escena en la Fábrica de Aviones: en el año 2012 se forma un nuevo sindicato, sólo con inscripción y sin personería, que logra armar su lista de delegados y que adquirió la mayoría de las afiliaciones.

Este giro desde lo jurídico habilitó formalmente la estrategia de conformación de un sindicato de empresa-partido⁹³ en FAdeA, como estrategia gubernamental para la cooptación política y el disciplinamiento de estos trabajadores fabriles⁹⁴. Pero por otro lado, para entender un poco más de cerca el accionar sindical en este contexto, cabe destacar lo que señala Natalucci (2013) respecto a uno de los aspectos que según ella omite la literatura sobre “revitalización sindical”. Precisamente se trata del reclamo de participación política afines a la toma de decisiones y de acceso a cargos. “Lo político” de la revitalización sindical, para la autora tiene tres dimensiones, pero la que aquí queremos resaltar es la posición frente al Estado en términos de autonomía y heteronomía⁹⁵:

“Por posición autónoma y heterónoma vamos a entender el modo en que las organizaciones se relacionan con el Estado, mientras la primera se orienta a la construcción de una estrategia independiente, de autogestión, con reticencias de participar de aquél y sus áreas; la segunda implica una intervención teniendo como horizonte la generación de dispositivos que puedan institucionalizarse (Lefort, 1990) ratificando, instaurando o redefiniendo derechos”. (Natalucci, 2013:4)

Durante el período kirchnerista se gestó una relación heterónoma entre sindicatos y Estado, que se complementó con la expectativa de participación política o “salto” al a política. En este sentido Natalucci plantea:

“Esta idea del *salto a la política* permite entrever un debate más amplio respecto de la tensión entre la autonomía y la heteronomía, es decir, por la reivindicación de las ‘conquistas’ logradas en un contexto económico propicio y las expectativas de participación política. El kirchnerismo despertó expectativas en este sentido, no sólo de fortalecimiento de la capacidad de confrontación y negociación en la relación laboral, sino también de participación política. Las organizaciones aceptaron el convite por el cual proyectaron un creciente reclamo de reposicionamiento político, acceso a cargos y participación en la toma de decisiones de la política nacional. Sin embargo, en el marco de la redefinición de alianzas del kirchnerismo estas intenciones chocaron con la estrategia oficial resquebrajando sus alianzas. Este debate supone preguntarse ¿a

⁹² Negritas no están en el original

⁹³ Esta noción se desarrollará más adelante

⁹⁴ Además del fallo al que hacemos referencia, lo que posibilitó la formación del nuevo gremio propio de FAdeA, fue una política específica del Ministerio de Trabajo, la cual habilitó el poder de negociaciones que tuvo el nuevo sindicato de empresa con la gerencia de FAdeA.

⁹⁵ Las otras dos dimensiones son: la identidad política y sus tradiciones de referencia y las estrategias sindicales

quién representan las organizaciones sindicales: a los trabajadores frente al Estado, a este frente a aquellos gozan de una doble representación? ¿Cómo lo hacen: por un programa propio o adhiriendo a un partido político policlasista?” (Natalucci, 2013: 6)

La problematización de estas dimensiones del sindicalismo en Argentina nos conduce a preguntarnos acerca de las modalidades de organización en FAdeA: ¿se trata de “sindicatos autónomos” o de sindicatos heterónomos acompañados por el salto a la política? Para obtener una respuesta debemos remitirnos a la experiencia y observar la dinámica de los conflictos.

1.1.2 Nivel “micro”

Desde este nivel, queremos observar en la experiencia de los trabajadores cómo se desarrollaron los conflictos dentro del terreno de lo sindical en FAdeA. “Podemos pensar el conflicto como una articulación de redes de relaciones que confluyen conformando un escenario en donde se desenvuelven procesos que en su derrotero, modifican el terreno y refuerzan o debilitan la disposición a actuar como clase de un colectivo” (Collado y Roitman, 2014:157).

Entendemos que los conflictos son impulsados, motorizados y sostenidos por acciones que no pueden ser individuales. Y tomar como actor al sindicato, imprime la necesidad de estudiar al colectivo. En este sentido, tomamos especificaciones sobre las acciones colectivas en el campo laboral propuesta por Falvo:

“En primer lugar, la acción colectiva que logra constituirse en movimiento social y perdurar en el tiempo, generalmente adquiere algún grado de institucionalización. Por lo tanto, cuando hablamos de la acción colectiva de los trabajadores, pensamos en aquella que se canaliza a través de un sindicato –u organización sindical de 2º y 3º grado-; pero también de aquella impulsada por los delegados en los lugares de trabajo, o directamente por las bases, y que puede o no sumar niveles de representación formales en el proceso. En segundo lugar, y si bien la generalidad de los trabajadores con experiencia organizativo-sindical en Argentina remite discursivamente con frecuencia a la idea de “el” movimiento obrero, lo cierto es que resulta imposible abordarlo como unidad.” (Falvo, 2018:15)

Para estudiar los conflictos laborales, además de atender a la trama histórica en la que se desarrollan, es necesario identificar cuáles son sus demandas, los protagonistas, los antagonistas, y cómo son realizados. “La conflictividad laboral, entonces, enfrenta a los trabajadores con antagonistas identificables” (Falvo, 2018:18). Nos posicionamos para el análisis, desde una perspectiva que afirma que se ha ido desarrollando un “decurso en las relaciones laborales contemporáneas” (Aiziczon, 2016). Entonces, para analizar las movilizaciones laborales en FAdeA durante el periodo que abordamos, tendremos en cuenta los siguientes aspectos:

- Relación conflictual (asalariados- no asalariados, privados-estatales)
- Sector de actividad (categorización de CIU)
- Principales demandas
- Descripción del conflicto: caracterización de la/las acciones conflictivas

- Alcance: nivel de participación (nivel sujeto) o geográfico (local, regional)
- Respuesta del Estado

Siguiendo la categorización que realiza el Observatorio de Conflictos Laborales Córdoba (OCLC) a partir del formato de protesta, los datos se agrupan según sean:

- *Acciones directas*: paros
- *Acciones directas no paro*: trabajo a reglamento/quite de la colaboración, marcha, movilización, piquete/corte de rutas o calles, ocupación/toma de instalaciones públicas o privadas
- *Acciones indirectas*: alerta y movilización (amenazas), difusión y comunicación, acciones legales o administrativas, otras.

Por otro lado, los conflictos laborales se agrupan de acuerdo a las demandas y estas se categorizan del siguiente modo⁹⁶:

- **Salariales y mejoras**: Mejoras salariales o aumentos; Convenio colectivo o paritarias; Aumento en la jubilación
- **Condiciones de Trabajo**: Condiciones y medio ambiente en el trabajo (CYMAT) no salarial; blanqueo, incorporación de contratados, mejores condiciones de contratación; criminalización, agresión, violencia individual; criminalización, agresión, violencia colectiva
- **De crisis**: pagos adeudados, descuentos, rebajas salariales; despidos o pedidos de continuidad laboral; vaciamiento de empresa, quiebra, concurso de acreedores; fuentes de trabajo, subsidios, planes; suspensiones
- **Políticas públicas**: cumplimiento, institucionalización, derogación de normas y disposiciones; jubilaciones; defensa de bienes públicos
- **Solidaridad**: conflictos en otras áreas, reparticiones, etc.
- **Campo Sindical**. problemas de representación: disputas por la representación de los trabajadores: sindicato-Estado (reconocimiento de su representación en negociaciones), sindicato-sindicato (encuadramiento) y sindicato-trabajadores (problemas de representatividad); persecución gremial (desde la empresa o el Estado, individual o colectiva)

De esta manera buscamos analizar los conflictos según las definiciones del OCLC, pero incorporar en el análisis las dimensiones de representación- representatividad de Drolas (2003), permitirá enriquecer el análisis. En este sentido, “buscamos identificar el grado de

⁹⁶ Recuperado de <https://observatoriodeconflictoscordoba.wordpress.com/nuestra-metodologia/> (último acceso 8/12/2018)

participación al interior de los trabajadores. Esta distinción nos permite observar la relación entre el tipo de demandas y quiénes las apoyan”.⁹⁷

2. La organización sindical en FAdeA

La rama de actividad a la que hacemos referencia en este estudio, la actividad aeronáutica, incluye trabajadores que realizan tareas de manera directa con los productos que se fabrican, y otros que lo hacen de manera indirecta. Esta primera clasificación ya nos marca un escenario dividido en miras de la representación que existe en la fábrica.

Por un lado se encuentra presente en la fábrica desde el año 1994 la Asociación de Personal Técnico Aeronáutico (APTA) que abarcó en su mayoría a obreros de oficio, como fresadores, soldadores, torneros, mecánicos, chapistas, técnicos aeronáuticos, etc. APTA, dentro de las actividades que se realizan en FAdeA, abarca a los trabajadores que desempeñan funciones técnicas de fabricación, reparación y mantenimiento de aeronaves, es decir, a la mano de obra directa. Este grupo de trabajadores dentro de la fábrica históricamente contó con la representación sindical estatal y no específica por rama de actividad, como pasó a ser a través de APTA. Como hemos visto en el capítulo 2, la pertenencia de la fábrica al Estado a través de las Fuerzas Militares, siempre llevó a que tuviera un nivel de representación estatal, como lo fueron a través de los sindicatos: Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y la Unión del Personal Civil de las Fuerzas Armadas (Pe.Ci.Fa).

En referencia a APTA, obtuvimos información que su participación activa en reclamo de mejoras salariales comienza en el año 2004 cuando se le exige a la Lockheed Martin un Convenio colectivo de Trabajo que posibilite una carrera en la fábrica. Citamos las palabras de quien fue uno de los delegados del gremio:

“En el 2005 había arrancado una movida con APTA, que se venían gestando después de muchísimos años de hambre, de sueldos de hambre, de cosas que pasaban internamente que yo por ser joven, mucha atención no le prestaba, pero rápidamente nos pusimos en tono con lo que pasaba porque... empezabas a ver, imagínate yo tenía 19 años y entraba cobrando \$900 que en ese momento para nosotros 19 años estábamos chochos. Pero la otra gente también cobraba \$900, \$1500, \$1200, \$1300, y tenían cuatro, cinco, seis, seis, hijos. Era un sueldo de hambre. Y bueno empezaron a unir, entre todos los compañeros, hasta que llegó un momento, tres meses después de que entramos nosotros, empezó la primera movida, y a los seis meses que teníamos nosotros, empezó un paro de ocho días. Un paro de ocho días que lo que se pedía era un convenio colectivo de trabajo, se pedía normas para trabajar coherentemente, un aumento de sueldo, y la efectivización de todos los compañeros” (EO: 5).

Este gremio logró en 2007 la celebración del Convenio Colectivo de Trabajo con la empresa Lockheed Martin, y una vez que se re-estatizó la fábrica, se continuó reconociendo a APTA como gremio que contaba con la mayor representación de los trabajadores frente a los demás. En referencia a los logros que se obtuvieron durante los últimos años de la gestión de la Lockheed Martin, gracias al accionar de APTA, José recordaba y nos decía:

⁹⁷Metodología OCLC disponible en <https://observatoriodeconflictoscordoba.wordpress.com/nuestra-metodologia/>

“Ese gremio logró cosas buenísimas para nosotros, nosotros nunca estuvimos tan bien en la fábrica como cuando vino la Lockheed y teníamos ese gremio. Ahí nos aumentaron el sueldo, nos dieron refrigerio todos los días, eso se logró con el gremio, la ropa, antes no nos daban nada, todos los equipos, camisa, zapatos de seguridad. ¿Qué pasaba? El gremio ese era combativo más o menos, el gremio reclamaba, la Lockheed le pasaba el reclamo al Estado y decían, ‘bueno, ¿qué hacemos con estos chicos?’, ¿quién lo pagaba? El Estado. O sea la Lockheed no quería líos, entonces, yo supongo que pedían más presupuesto para pagar las situaciones, los reclamos de aumento. Ellos en cierta medida a esa situación la tomaban sacando provecho, como no lo pagaban de su bolsillo... y estuvimos muy bien.” (EO: 1)

Por otro lado, para la parte del colectivo que trabaja de manera indirecta, le corresponde la representación bajo otro sindicato que es la Asociación de Técnicos Aeronáuticos (APA), y son aquellos trabajadores que se encargan de logística, telecomunicaciones, mantenimiento de planta, logística y todas las actividades administrativas. Esta asociación sindical se encuentra en distintos lugares de trabajo en la provincia de Córdoba, teniendo gran cantidad de afiliados y mayor incidencia en el Aeropuerto Taravella, por ejemplo, que en FAdeA, ya que abarca a todos los trabajadores que cumplan actividades aeroportuarias. En este sentido, uno de los delegados de APA nos explicaba a qué trabajadores comprende la representación del gremio:

“Son los que por ejemplo atienden al público, los que son tráfico, todo lo que son maleteros, o sea tanto, Aerolíneas tiene sus propios maleteros, gente de la FARPa y la empresa Intercargo-que les hace servicio a las otras aerolíneas, como a LAN, Andes, Intercargo se llama-. Aeropuertos Argentina 2000 que son todos los que hacen todo el mantenimiento. Después tenés Baires que es el Duty Free que es el free shop, donde venden, toda la gente también pertenece a nosotros. Es decir, tiene que haber... un 80% del personal del aeropuerto está representado en APA. Ahí tenemos 300 y pico de afiliados allá y acá hay unos 200” (EO: 10)

Sin embargo, también forman parte del colectivo de trabajadores aquellos que poseen otro nivel de calificación y formación como ingenieros (aeronáuticos, mecánicos, industriales, etc), los cuales no estarían bajo la órbita de representatividad de APTA ni de APA. Resaltamos este dato porque según lo que vimos en el capítulo 3, el aumento de la nómina de empleados durante 2012 y 2013, se conformó en gran parte por el ingreso de ingenieros y técnicos. En este sentido, veremos cómo esto contribuye a la configuración de un nuevo escenario de representatividad sindical.

Por último, a partir del año 2012 se forma una nueva organización sindical propia de FAdeA que logró adquirir la mayor cantidad de personas representadas, se trata del Sindicato de Trabajadores Aeronáuticos de FAdeA S.A (STA). Como dijo Sebastián: “Ahora la gente del gremio de STA, si bien no tiene personería gremial, tiene el 70% del personal afiliado, y después el resto del personal se dividen entre APA y APTA” (EO: 4)

A partir del análisis previo podemos sintetizar que la mano de obra directa de FAdeA se encuentra sindicalizada mayormente en APTA desde 2007 –antes la mayoría estaba afiliada a Pe.Ci.Fa- quien logra firmar el primer CCT. La mano de obra indirecta está afiliada a APA, y a partir de 2012 los trabajadores más calificados, las jefaturas, la mano de obra directa e indirecta se sindicalizaron en STA”.

2.1 Conflictividad gremial e inter-sindical en FAdeA durante la gestión kirchnerista

2.1.1 El comienzo: disputas en 2010

En el año 2010 y cumplido el primer año de la re-estatización de FAdeA se marca el comienzo de lo que será la lucha de APTA en FAdeA durante los años de gobierno kirchnerista.

El 25 de agosto de ese año se desarrolla el primer paro en el que la fábrica estuvo paralizada por 36 días, encabezado por trabajadores pertenecientes al gremio de APTA. Las formas en que se manifestó la protesta fueron, además del paro de actividades, movilizaciones en la Ruta 20, bloqueo en la entrada del predio para que los demás trabajadores no pudieran ingresar a sus espacios de trabajo, y también -muy lejos del espacio de trabajo- movilizaciones en el centro de la ciudad.⁹⁸

Las modalidades de protesta mostraban el carácter combativo de los trabajadores pertenecientes a este gremio opositor a la conducción fabril y nacional. Se trataba, nos dijo Pedro, de un “paro de actividades con corte de ruta en la puerta de la fábrica. Era paro total de actividades. No entraba nadie, nadie ni de otro gremio, ni de limpieza, nadie. No dejábamos entrar a directivos, nadie.” (EO: 5). Mientras que Juan decía “lo que pasa es que vos tenías asimilado que APTA es conflicto”.

La demanda que sostenía APTA frente al paro “era el rechazo a una licitación de la Fuerza Aérea de instalar un banco de pruebas para los motores de los Hércules en la base aérea de Morón. El gremio consideró que la instalación les quitaría el mantenimiento de esos aviones a FAdeA”⁹⁹. Sin embargo, uno de los trabajadores que participó en aquella movilización nos dijo: “en ese paro se pedía porque se avizoraba en un futuro que no iba a haber más trabajo, como de hecho sucedió y después se cambió. O sea, no iba a haber más trabajo genuino, nos estaban llevando los bancos de pruebas de los motores, nos llevaban los utillajes, era un cambio bastante fuerte, bastante grande”. (EO: 5)

En este sentido, queda clara la lucha iniciada por el gremio para asegurar las fuentes de trabajo a través de la conservación de los acuerdos comerciales ya firmados con la FAA. Como dijimos en el capítulo anterior, fueron y son las actividades de mantenimiento las desarrolladas de manera ininterrumpida a lo largo de los años en la fábrica, contando con personal altamente calificado y con la experiencia que requiere esa tarea; mientras que los proyectos de fabricación -al ser nuevos durante el periodo que abordamos- no llegan a tener la consolidación como proceso productivo como lo tiene el mantenimiento. Es decir que

⁹⁸ Algunos trabajadores que no estaban a favor de esta medida, especificaron acciones de sabotaje por parte del gremio de APTA

⁹⁹ La Voz del interior 17/19/2010 versión impresa, archivos Cispren.

diversificar la actividad de mantenimiento de los motores Hércules de la FAA en distintos enclaves fabriles sería de gran perjuicio para los trabajadores de FAdeA, en tanto reducirían sus actividades. Además, para este momento, no se había realizado el anuncio de la fabricación del Pampa III, por lo tanto, no existía la posibilidad de proyección de un nuevo horizonte en donde se pueda ver diversificada la producción.

El día 2 de septiembre el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS) llamó a una conciliación obligatoria y el gremio no acató. De este modo, el paro se prolongó a lo largo de todo el mes de septiembre. El 17 de ese mismo mes el diario LVI editorializó una nota titulada "Puricelli¹⁰⁰: 'No nos temblará la mano para despedir gente'" en el cual deja en claro cuáles fueron los motivos del paro, es decir, las demandas de APTA, pero también refleja cuál es la postura del Directorio. Quienes ejercían la conducción de la fábrica, habiendo transcurrido 23 días de paro, buscaban que el gremio acatara la conciliación obligatoria para resolver el conflicto, a la vez de que calificaron al paro como "irracional y político". La presión que ejercieron incluyó la amenaza de poner en juego la personería gremial del sindicato, además de realizar despidos como lo señala el título de la nota.

En este sentido, como contracara a la medida impulsada por APTA en reclamos de la conservación de los acuerdos con la FAA, en la edición impresa de ese mismo día (LVI, 17/09/2010) también salió publicado un comunicado para los trabajadores de la empresa firmado por los integrantes del Directorio. En el mismo manifestaron que "La Empresa tiene suscriptos contratos de mantenimiento y fabricación que garantizan el trabajo para el personal actual, que requerirán nuevos ingresos de técnicos, aeronáuticos e ingenieros, y que además, está en plena ejecución un proyecto estratégico de recuperación de la empresa". En el comunicado expresaban la necesidad de ponerle fin al conflicto, proponiendo un esquema de recuperación de horas para los trabajadores que estuvieron adheridos a las medidas de paro. También afirmaron que aproximadamente un tercio de los empleados de FAdeA había expresado el 1 de septiembre mediante un telegrama su voluntad de ingresar a la fábrica.

El día 30 de septiembre de 2010 se celebró una reunión en la que intervino el MTEySS como intermediario entre FAdeA y el sindicato APTA. A partir del acta acuerdo firmada ese día, se puso fin al conflicto y se estableció que los trabajadores, por un lado, no serían sancionados y, por otro lado, se establecería un régimen de recuperación de horas (o productos)¹⁰¹ para compensar los días sin actividades realizadas: "APTA manifiesta que, a los efectos de contribuir a la solución del conflicto, ha decidido que a partir del día de la fecha, cesaran las medidas de protesta adoptadas, por lo que el personal de LA EMPRESA se reintegra a sus tareas normales y habituales (...) Por lo que no habrá restricción alguna para el ingreso de

¹⁰⁰ Referente de Fabricaciones Militares desde el año 2006, sustituyó a Nilda Garré en el Min. Def. en 2010 y fue director de la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC).

¹⁰¹ Se refieren a una forma de medir el trabajo adeudado por los días no trabajados durante el paro

personas y/o de materiales y/o bienes de LA EMPRESA y o FFAA.” (Acta Acuerdo FAdeA-APTA, 28/04/2010, MTEySS, Expte. N° 375789/10).

Sin embargo, la decisión adoptada por parte de la empresa de no sancionar a los trabajadores estuvo ligada a evitar futuras situaciones conflictivas con este gremio. Para ello, la empresa propuso y APTA acordó iniciar un pacto de “Armonía Social”. Este aspecto queda claramente reflejado en el cuarto punto del acta:

“LA EMPRESA, reconoce que APTA es la organización gremial que representa a todos los trabajadores sujetos al CCT. Propone y APTA acepta, que en el marco del proceso que se inicia a partir de la firma del presente, los trabajadores adhieran a un pacto que las partes denominan de "ARMONIA SOCIAL" recuperando inmediatamente de esta manera el normal y habitual funcionamiento de la Empresa. En esa pauta, APTA se compromete a que, en caso de que se produzca algún tipo de conflicto, deberá comunicarlo y fundarlo debidamente a LA EMPRESA, agotando todas las vías administrativas que correspondan. LAS PARTES manifiestan que, en caso de incumplimiento, se liberan de cualquier obligación vinculada u originada con el presente acuerdo”. (Ibídem)

Existió un gran descontento e insatisfacción por parte del colectivo que encabezó la protesta, porque la negociación no fue favorable para ellos. En palabras de uno de los entrevistados: “cuando cortamos el paro, cuando se acabó el paro, entramos todos adentro, nos hicieron devolver las horas, algo que jamás lo habíamos visto nosotros porque siempre cada vez que ganábamos un paro, en la mesa de negociación se ganaban siempre las horas de paro y siempre se ganaban.” (EO: 5)

Desde lo discursivo, según lo manifestado por LVI, como también lo reflejado en las entrevistas realizadas a afiliados de APTA, fue justamente el carácter combativo del gremio en las protestas lo que llevó a ratificar discrepancias hacia el interior del cuerpo de delegados y de las bases. Esta lucha emprendida por APTA no contó con el apoyo del otro sindicato APA. Leonardo, delegado de APA en ese entonces, decía:

“En el 2010, (...) le empieza a hacer la vida áspera al gobierno APTA acá adentro. Ahí fue un año donde metió cuarenta días de paro. Como tenía toda la gente afiliada, ¿me entendés?, los obligaba a que la gente hiciera paro. Menos nosotros. Yo venía a trabajar, por eso fuimos hostigados y un montón de cosas. Yo no estaba de acuerdo porque era un paro político. El gobierno después les iba a descontar los días, entonces la gente tuvo que devolver todas las horas que hizo. Perdieron, digamos, la lucha y tuvo que devolver las horas que hizo.” (EO: 10)

El pacto de Armonía Social, se desarrolló durante todo el año 2011 y constatamos el cumplimiento de dicho pacto a través de la ausencia de notas informativas relacionadas a conflictos gremiales en la empresa durante el 2011. En este sentido, la noticia publicada el 9 de septiembre de ese año sólo refiere a los anuncios por parte de la empresa en relación a los nuevos proyectos de FAdeA vinculado al Ministerio de Defensa y los futuros vínculos comerciales con EMBRAER, proyectos que como vimos en el capítulo 3, se iniciaron y se sostuvieron.

En tal sentido, no solamente el saldo del conflicto resultó desfavorable para APTA, sino que además dejó zanjadas las divisiones internas en la representatividad de sus dirigentes. Veremos cómo este nuevo escenario permite condiciones para la generación de nuevas posibilidades de representatividad en FAdeA.

2.1.2 Fin de la “armonía social”: resurgimiento de la conflictividad en 2012

Analizamos este año como un momento en el cual resurgió la conflictividad y se desarrollaron dos acontecimientos claves que cambiaron el curso del movimiento sindical en FAdeA. Uno es el inicio del proceso de reclutamiento que se intensificó durante 2012, 2013 y 2014 en el cual “los nuevos ingresos casi duplican la nómina de empleados del 2009”¹⁰². El otro acontecimiento fue el problema interno gremial por la renuncia de 5 delegados de APTA. Este factor condujo al otro hecho significativo que se produjo ese año que fue la creación del nuevo sindicato que encabezó y constituyó la empresa con aquellos exdelegados de APTA como referentes.

El 12 de mayo de 2012 se realizó una protesta sobre la ruta 20 que contó con una participación de un poco más del 15% del total de los empleados. Se manifestaron trabajadores de APTA en contra de la “paralización de la producción” en un contexto en el cual se estaban llevando a cabo nuevos procesos de reclutamiento para distintas actividades en FAdeA. Pero a este reclamo se sumaba el de la deuda del 10% de aumento salarial pactado con el gobierno por paritarias de ese año, y que aún no había sido abonado: “el secretario adjunto de APTA, dijo que el pasado 11 de abril firmaron un acta salarial en el marco de la paritaria y denunció que esa recomposición aún no se hizo efectiva.”¹⁰³

A diferencia de 2011, durante 2012 resultó frecuente encontrar alguna noticia en medios digitales o visuales protagonizada por el sindicato opositor a la gestión fabril –APTA- en reclamo de las demandas ya mencionadas anteriormente. Adquirieron mayor visibilidad las denuncias de este gremio, tal como dijo un entrevistado: “Sí, ellos van y denuncian, al estilo periodismo para todos, solamente denuncian al gobierno. Por ejemplo, denunciaron que un avión, el Hércules, estuvo tres años o más que por falta de repuestos no se puede terminar el mantenimiento” (EO: 1). Vale recordar que en 2011 FAdeA anunció la producción de 40 aviones Pampa para un período de 4 años, lo que implicaría la producción de por lo menos 10 por año. Frente a esto y en vistas de que no se estaba desarrollando la producción en los tiempos previstos ni la inversión requerida en el sector, el sindicato comenzó a ejercer mayor presión. El 21 de julio se realizó otra protesta en la puerta de la fábrica vinculada a un accidente laboral que sufrió uno de los trabajadores de la planta mientras desarrollaba sus actividades, aunque

¹⁰² Para inicios del 2012 eran 900 empleados aproximadamente los que trabajaban en FAdeA mientras que hacia fines de 2015 superaba los 1700 empleados.

¹⁰³ “Controversia por actividad real de Fadea. La Voz del Interior”, 12 de mayo de 2012.

el reclamo de fondo nunca dejó de ser las reiteradas denuncias sobre la falta de trabajo genuino.

Hacemos estas aclaraciones para resaltar la modalidad de las protestas de APTA, ya que fueron diferentes a las realizadas en el año 2010. En principio porque no contaba con un apoyo del colectivo a causa de la *crisis de representatividad* del gremio APTA y en segundo lugar, porque tampoco obtenían apoyo de la conducción nacional del gremio, De esta manera, dejó de ser efectiva la presión que ejercía este gremio ante la dirigencia fabril.

A partir de este año queda zanjada la división interna de APTA, y por esa falta de apoyo el gremio pierde la representatividad que tenía a través de sus demandas hacia el interior del colectivo¹⁰⁴. Parte del grupo de trabajadores que se oponía a los reclamos de este gremio y apoyaban la gestión de Argañaraz (2012-2013), en FAdeA consideraba que los reclamos que sostenía el gremio eran una “creación de conflictos inexistentes”. A pesar de que reconocían muchas victorias por parte de APTA -que contribuyeron de manera significativa a mejorar las condiciones del colectivo en general, como la celebración del CCT en el año 2007-, el reencuadramiento político de APTA en 2010, que se posicionó en contra del kirchnerismo, presentó un nuevo carácter de oposición: frente a condiciones de trabajo, pero también frente al contexto político.

Andrés fue una persona con gran participación política en la fábrica. Apenas ingresó en 2011 se afilió a APTA, según lo que dijo, por ser la única posibilidad. A medida que este gremio fue perdiendo adhesión y apoyo por parte del resto de los trabajadores, Andrés participó en la formación del nuevo sindicato de empresa-partido. Cuando le preguntamos acerca de los reclamos puntuales de APTA durante este período y los conflictos internos del gremio nos dijo:

“EO: No porque estamos hablando de que creaba conflictos inexistentes. No es que, a ver, en algún momento ellos tuvieron un, como una conducción más o menos acorde, que fue la de Papalardo, en ese tiempo se hizo, se logró hasta hacer un convenio colectivo muy bueno para lo que tenían realmente y se logró un colectivo de trabajo muy bueno. Se logró un nivel de sueldo muy bueno. Pero eso fue con la época de Papalardo, se retiró Papalardo. (...) Se logra ese convenio colectivo de trabajo, muy, muy bueno realmente. Pero cuando vuelve Cirieli, que sale de funcionario del Estado y vuelve nuevamente acá, cumple un rol, ese rol opositor. Y ser opositor no es necesariamente estar a favor de los trabajadores”. (EO: 2)

2.1.3 Controversias frente al ingreso de nuevos empleados en FAdeA

Según lo que vimos en el incremento de la nómina de empleados, es desde este año en donde se abre un proceso de reclutamiento, medida que toma la fábrica y a la que APTA siempre mostró oposición. Desde 2009 hasta el año 2011, la fábrica había conservado el

¹⁰⁴ Las dimensiones políticas del análisis de la revitalización sindical encuentran campos de acción, y resaltamos el de la *dinámica intra-sindical*, como el que vemos en el objeto de análisis, y que Natalucci refiere como discusiones en torno al modelo y encuadramiento, las divisiones políticas/ideológicas y la relación entre cúpulas y bases. También detectamos que la división interna de APTA se relaciona a una “emergencia, ruptura y realineamiento de nucleamiento (relaciones de coordinación, cooperación y competencia)” (Natalucci, 2013:4)

mismo número de empleados en la nómina (apenas menos de 1000). En 2012 se produjo el ingreso de 200 personas, y entre 2013 y 2014 continuó aumentando el número hasta los 1700 trabajadores aproximadamente. A la vez, la proyección que tenía la fábrica desde 2011 (a partir de la puesta en marcha de contratos de fabricación y modernización del Pampa III), necesariamente implicaba el ingreso de nuevo personal. Sin embargo, el reclamo que comenzó a sostener el gremio de APTA en relación con ese hecho puntual, fue la falta de certeza de que se generara trabajo para esos nuevos trabajadores que se incorporaban a la fábrica. De este modo, podemos decir que desde la primera ola de ingresos, desde los 200 trabajadores en el año 2012, APTA mostró resistencia a este tipo de medida de la gestión de la dirigencia fabril.

Las denuncias de APTA en un contexto de falta de producción comenzaron a adquirir visibilidad en los medios y se presentaba la problemática bajo una lógica de *¿qué tipo de trabajadores entraban a FAdeA?* La respuesta a esta pregunta podría ser dada a partir del nivel de calificación o no con el que ingresaban estas personas y que, como ya vimos en el capítulo anterior, los ingresos fueron de altos niveles de calificación (especialmente aquellos ingenieros e ingenieras avocados a los proyectos de investigación) y también técnicos con y sin experiencia en el área aeronáutica pero, en cualquier caso, acompañados de planes de capacitación. Sin embargo, el cuestionamiento hacia la composición del grupo de personas que ingresó a FAdeA desde 2012 no tiene que ver con ese aspecto, sino con el hecho de ser trabajadores afines o no al régimen kirchnerista.

De esta manera, las perspectivas son muy claras y divisorias, el gremio APTA anunciaba que los nuevos ingresos de trabajadores provenían de grupos de militancia como La Cámpora o Unidos y Organizados. Por otro lado, la opinión de otros trabajadores era opuesta a ésta, no asociaban la política de gestión fabril en haber aumentado la nómina de empleados con la de generar un reducto de militancia kirchnerista, a la vez de que sostenían que sí había trabajo genuino. Y como tercera posición, encontramos una mirada intermedia entre estas dos posturas: trabajo siempre hubo, en especial en mantenimiento; e ingresos de personal ligado a la militancia sí hubo, pero no fueron todos militantes del kirchnerismo los que ingresaron. Resumimos estas tres miradas subjetivas de los trabajadores a través de los siguientes testimonios:

Leonardo, delegado de APA nos dijo: “Pero... sí, ahí cuando se hace el ingreso masivo, como pasó del 2010 para acá, por ahí no eran tan rigurosos, sí. En ese sentido, sí. Ha entrado gente que no estaba preparada, por el lado... por el lado de la política, es cierto eso.” (EO: 10). A diferencia de él, César, también perteneciente a APA, nos dijo:

“La idea era renovar el personal más viejo con mucha experiencia y tener un período de adaptación de la gente esta nueva y tomar conocimiento del trabajo que es muy especializado acá en la fábrica. Entonces por eso fue lo del ingreso de gente. No fueron militantes los que ingresaron de algún partido, fue gente a través de concursos, de llamados y no se generó una militancia en la fábrica, no sé si tampoco era el objetivo o no, pero no hubo un grupo de gente militando adentro de la fábrica.” (EO: 9)

Por el lado del arco opositor, José decía: “están ingresando en este momento gente de la línea política del kirchnerismo. ¿Viste? como si fuera la municipalidad”¹⁰⁵(EO: 1)

De más está decir que, como manifestaba APTA, la posición partidaria y la trayectoria de militancia que tenían los nuevos ingresantes de FAdeA no era compatible con la postura política de este gremio. Entonces, frente a un escenario que desde 2012 va en aumento del número de personal, ¿cuál sería el destino de afiliación de estas nuevas personas? ¿Cómo repercutiría para APTA el aumento generalizado de los trabajadores en FAdeA, siendo este gremio el que hasta antes de la re-estatización sostenía una hegemonía en la representatividad del colectivo?

2.1.4. Sindicato de empresa-partido: El caso del Sindicato de Trabajadores Aeronáuticos (STA)

Hasta aquí hemos desarrollado que la conflictividad laboral tuvo como eje a APTA y la progresiva pérdida de representatividad. En este apartado incorporamos el nuevo actor que –a partir de lo anteriormente descrito- cambia el eje de la conflictividad y la propia dinámica sindical en FAdeA.

La principal fuente de información sobre este nuevo gremio han sido las entrevistas realizadas y una nota publicada por LVI, ya que no obtuvimos datos respecto algún tipo de reglamentación sobre este gremio. En este sentido, el diario editorializó el 21 de julio de 2012 una nota titulada “Empleados de FAdeA tendrán su propio gremio” en la cual informó que “cinco ex delegados de APTA –que se alejaron en distintos momentos del gremio– firmaron ayer con el presidente de FAdeA, Raúl Argañaraz el acta constitutiva del denominado Sindicato de Trabajadores Aeronáuticos de FAdeA”¹⁰⁶. La creación del nuevo gremio a la que hacen referencia es la del Sindicato de Trabajadores de la Industria Aeronáuticos de la Fábrica de Aviones de Argentina S.A (STA), un gremio propio de FAdeA, por primera vez desde su existencia.

Según el lineamiento teórico con el que guiamos esta investigación, concluimos que este tipo de formato sindical es propio del sindicalismo de empresa, claramente reflejado en el modelo empresarial de Toyota. Sin embargo, entender ese proceso sólo bajo esa conceptualización nos llevaría a perder de vista ciertas singularidades de nuestro objeto de estudio, como lo es el papel que tiene el Estado -el mayor accionista de esta empresa estratégica-, y también la dinámica de la conflictividad sindical durante el kirchnerismo. Por esta razón, proponemos una mirada más amplia de este formato de organización sindical, a la que denominamos *sindicato de empresa-partido*.

¹⁰⁵ Hace referencia al año 2014, cuando fue realizada la entrevista

¹⁰⁶ “Empleados de FAdeA tendrán su propio gremio”, La Voz del Interior, 21 de julio de 2012

Uno de los tantos reclamos que realizó APTA fue que el vaciamiento de gremio sucedió en parte, por la creación de STA, gremio dirigido por la gerencia fabril. Entonces, producto de la nueva participación del nuevo gremio en la arena política de FAdeA, se produjo una desafiliación masiva de los trabajadores que previamente se veían representados por APTA.

Como vimos, la crisis de representatividad del gremio de APTA condujo a que delegados de ese espacio se “cambiaran” de gremio y así, con el apoyo de la dirección de la fábrica se fue consolidando STA como nuevo espacio de representación. Las autoridades de la fábrica aludían a que era necesario que la empresa tuviera su propio gremio y de esta manera representara a la totalidad de los empleados, ya que, como mostramos al comienzo del capítulo, los sindicatos presentes en FAdeA abarcaban a grupos diferenciados de trabajadores, no existiendo uno que incluyera a la totalidad del colectivo, tal como se buscaba lograr a través de STA. Sin embargo, el correlato de esta medida tenía que ver -así como manifestaron todos los entrevistados independientemente de su participación política en la fábrica y de sus trayectorias políticas- con una estrategia de debilitar a APTA, y de esta manera evitar la conflictividad.

Retomamos la experiencia de Andrés sobre su paso de APTA a STA a partir de la cual nos permite comprender parte del contexto:

“La disidencia de APTA fue tentada por la empresa a formar STA. Y esta disidencia vuelve, ¿no cierto? a revalorizarse, estaban muy relegados dentro de APTA y la posibilidad de ya no estar en conflicto más con esta gente en Buenos Aires y tienen la oportunidad de formar un nuevo gremio. Y efectivamente forman un nuevo gremio. Y ese personal es el que termina ganando las elecciones. Nosotros perdimos las elecciones con ellos, con esta gente, con esta disidencia de APTA. Pero, tenían eso de que era muy innovador” (EO: 2)

Su caso de desafiliación de APTA y posterior afiliación a STA no fue “inducido” sino voluntario, a diferencia del resto de los entrevistados. La valoración que él realiza sobre la formación del nuevo gremio de empresa es positiva en el sentido en que encuentra allí su representación política. Decía:

“Fui y renuncié, me pasé al otro y al poco tiempo me ofrecen conformar una lista porque el gremio tenía que elegir autoridades. Era nuevo, recién formándose (...). Ahí nosotros entramos en una lista, y entramos bueno, nosotros decíamos, ‘che, a ver, estamos recién afiliado a gente, no hemos elegido autoridades hay un montón de gente, este gremio todavía no es nada, no era nada en ese momento’, era julio de 2012 (...). Y bueno, nosotros ahí nos cambiamos, entramos a STA y ayudamos a afiliar gente. Empezamos a afiliar gente, empezamos a aportar a ese gremio. Empezamos a trabajar, bueno, sobre las disconformidades que había sobre el personal para que se cambiaran. Luego había otros incentivos que daba la empresa como, llegó fin de año y decían ‘che, como yo no hablo más con APTA, no hay más diálogo, el diálogo está roto. Pero vino este gremio y me pidió un bono. Hay bono para este gremio’. Y entonces eso ya es más que un incentivo. Estás beneficiando una parte para que el personal tome un direccionamiento hacia eso.” (EO: 2)

Ahora bien, hasta aquí vimos que la empresa intenta ponerle fin a conflictos gremiales y que busca desestructurar al sindicalismo más combativo. La literatura respecto al modelo de

producción toyotista conceptualmente nos aportó las herramientas para encontrar similitudes en los procesos que analizamos sobre FAdeA; no así en cuanto al rol de la conformación del sindicalismo de empresa en relación al proceso productivo.

Veamos esto último en detalle. Lo que crea el modelo Toyota es un sindicalismo de empresa, que luego se universaliza, pero que pese a sus formas híbridas, se caracteriza por cooptar a la clase trabajadora y manipularla para que sea funcional a la lógica empresarial. Al analizar el caso de STA, nos preguntamos entonces, **¿estamos frente a un caso de sindicalismo de empresa?** La respuesta sin duda es afirmativa. Sin embargo, los matices presentes en una fábrica del Estado como lo es FAdeA, lejos está de utilizar la estrategia de un sindicalismo de empresa a los fines de aumentar la productividad, o mejor dicho, de apostar a la flexibilización del aparato productivo, el cual imprimiera un carácter de mayor explotación de la clase trabajadora. Entonces **¿de qué tipo de sindicalismo de empresa se trata?** ¿Cuál es la relación que establece la empresa con sus trabajadores a partir de las relaciones sindicales?

La base de fundamentación de empresas capitalistas para promover el sindicalismo de casa o de empresa, tiene una radical diferencia con el caso que analizamos en FAdeA, a raíz de que, como vimos, esta fábrica se pensó desde una dimensión estratégica en vez de caracterizarse como capitalista y competitiva. Por lo tanto, las demandas del colectivo representadas a través de los sindicatos, también son de naturaleza diferente. En FAdeA, los motivos de las movilizaciones durante los años 2010 y 2012 al no contener demandas que estén relacionadas a la mejora de las condiciones laborales (a excepción de las mejoras salariales)¹⁰⁷, sino que son de carácter político por diferencias con las políticas estatales, generaron gran controversia al interior de colectivo al punto de lograr una fragmentación del movimiento sindical. Por esta razón resulta menester el análisis de este nuevo modelo de sindicato bajo una categoría que incorpore otras cualidades del sindicalismo de empresa como las que surgen en FAdeA.

Entonces nos volvemos a preguntar acerca de la finalidad de la formación de este sindicato. Si su origen no estuvo ligado a la preservación de la productividad como sería un sindicato de empresa eficientista ¿en qué medida prevalecieron los objetivos políticos antes que gremiales en la formación de STA?

¹⁰⁷ Nos referimos a mejoras laborales bajo la clave de comparación que hacemos con el modelo de sindicalismo de empresa promovido por el toyotismo. La flexibilización de la producción condujo a la sobreexplotación de la clase trabajadora, acentuando la pérdida de derechos y garantías. Resulta peligroso generalizar que las demandas de APTA durante sus confrontaciones con los directorios no hayan sido en carácter de búsqueda de mejoras laborales. También entendemos que aunque estemos analizando un periodo específico, existe una vinculación directa con las luchas sindicales pasadas, y en ese sentido APTA promovió el CCT, que en general tiene una valoración muy positiva para la mayoría de los trabajadores. Y también podríamos pensar, si excluimos del análisis la figura del Estado como ejecutor de política a nivel fabril, la demanda de “conservar los convenios establecidos con los clientes” como mejoras laborales, en el sentido en que buscaba cuidar los puestos de trabajo.

Cuando indagamos por las razones de la formación de STA en FAdeA, Lisandro del área de Recursos Humanos, decía:

“[el objetivo era] que el presidente, los directivos de FAdeA de ese momento puedan gobernar o estar tranquilos dentro de la fábrica. Eso fue básicamente. Porque imaginate, pasar de APTA tener un 90% de afiliados pertenecientes al gremio a pasar a tener 10... Es quitarle muchísimo poder, y hoy si te fijas bueno, hoy no porque somos muchos menos, pero en el momento que éramos cerca de 1600 empleados, STA tenía 1300. Entonces APTA quedó con 100. Fue básicamente eso, de esa manera los tenían bajo control.” (EO: 7)

El hecho de que la formación de STA contara con el aval de la conducción de la empresa y del Director, Raúl Argañaraz, quien fue referente del gobierno kirchnerista en FAdeA, implica entender que el sindicato buscó imprimir un sentido político afín al gobierno de turno. Hemos optado entonces por construir la conceptualización de **sindicato de empresa-partido** como un tipo de modelo sindical que encarna en su origen un objetivo por parte de la dirigencia en construir un refuerzo partidario hacia políticas estatales desde el sindicato, y parte de la premisa de ser un modelo impulsado por autoridades que representan al gobierno, que a la vez ejercen poder en agrupaciones políticas. También es condición de posibilidad para este tipo de organización, que se presente un reclutamiento “político” de los trabajadores. De esta manera, el *sindicalismo de empresa-partido* se trata de una organización que posee una doble representación hacia el Estado y hacia los trabajadores en los lugares de trabajo.

2.1.4.1 Estrategias para la afiliación

En referencia al nuevo contexto de representación sindical originada a partir de la creación del nuevo gremio, Andrés, un ex afiliado de STA nos dijo en relación a APTA: “Y se le hizo un vaciamiento muy fuerte, muy importante. Llegó un momento que llegaron a tener 50 y... 56 afiliados si no me equivoco. No, un vaciamiento realmente muy importante.” (EO: 2).

Vale aclarar que sí encontramos una concordancia por parte de la mayoría del grupo de personas entrevistadas respecto a la finalidad de la creación de STA y que fue la de “debilitar a APTA”. En términos objetivos, esto sucedió y se ve reflejado en el número de afiliados que adquirió STA respecto a la pérdida de afiliados de APTA. Sin embargo, desde una perspectiva subjetiva, el nuevo contexto pone en juego nuevas formas de presiones y de resistencias. De esta manera, buscamos comprender las formas y dinámicas de conformación de subjetividades políticas en torno a las experiencias colectivas.

Para algunos de los afiliados a APTA implicó, en mayor o menor medida, persecución política. Por ejemplo, respecto al hecho de salir de APTA y pasar a STA, varios de ellos expresaron lo siguiente:

“A mucha de la gente la fueron persiguiendo para que se fuera de APTA y pasara a STA o a APA (...) Entonces había muy mucha gente que no estaba de acuerdo, pero que lo hacía por cuestiones de trasfondo, porque la habían amenazado que le iban a sacar todas las certificaciones, iban a perder la antigüedad, entonces la gente por más

que no estuviera de acuerdo permanecía en ese gremio [STA] por una cuestión de conveniencia o de miedo” (EO: 4) Sebastián, perteneciente a APTA.

A los fines de comprender cuáles fueron las estrategias utilizadas por la empresa a través de STA para la adhesión de la mayoría del personal de FAdeA, nombramos las siguientes medidas:

- **Afiliación directa de los nuevos ingresos que se dieron a partir de 2012** (teniendo en cuenta que a partir de ese año comenzó a aumentarse considerablemente la nómina). Tal como sucede en la mayoría de las empresas en donde existe un sindicato que cuenta con la mayor legitimación frente a los empleados, lo que se busca es incidir desde la etapa inicial de incorporación de aquellos nuevos empleados. Por ejemplo, desde el momento de capacitación o en el primer tiempo de los periodos de prueba. Así como lo hacía APTA, a partir de ese año la inducción hacia la afiliación a algún gremio pasó a ser de STA: “Es como que primero te obligan a que te afilies pero no te puedas afiliar a otra cosa que no sea STA. Entonces con eso aumentaron considerablemente el número. En un momento eran mayoría absoluta” (EO: 4), dijo Sebastián.

Pedro también recordaba: “¿Qué pasó en ese momento?, STA... No sé si habrás visto vos que Argañaraz dijo "Vamos a traer los mejores 100 técnicos". No sé si habrás visto alguna vez. Esos mejores 100 técnicos cuando entraban le daban el contrato de trabajo, y la ficha de STA.” (EO: 5)

- **Afiliación del resto del colectivo de trabajadores no sindicalizados** –a excepción de técnicos y operarios-, como jefes y personal que ocupaba puestos de alta jerarquía. En este sentido, Juan dijo: “Raúl, el presidente, decide apoyar fuertemente ese sindicato y lo hace con toda la jefatura. Los primeros afiliados al gremio son todos los jefes. Entonces ahí empieza a conseguir los primeros afiliados. Los jefes empiezan a pedirles a los empleados más cercanos de que se cambien de gremio”. (EO: 6)

Existe una coincidencia entre lo que nos relató Juan en cuanto a este mecanismo y la experiencia de la afiliación de José a STA: “A nosotros nos dijeron que teníamos que desafiliarnos de APTA y afiliarnos a STA. ER: ¿Vos estabas afiliado a APTA? EO: Sí, estaba afiliado y me desafilié para afiliarme a STA. Porque es como decir que no ‘presentamos oposición’.” (EO: 1)

Lisandro, quien justamente no cumple funciones dentro de la mano de obra directa, sino que es administrativo, se afilió a STA y dijo:

“No, no, a ver, yo me afilié (risas) sin estar convencido, mucho menos, pero bueno. Yo estuve afiliado a STA, no sé si llegué a dos años, es mucho. Ahí nomás me fui y me desafilié. Hablé con mi jefe y le dije, ‘mirá a mí STA no me genera nada, aparte, le digo, si me van a echar, me van a echar y STA no va a poder hacer nada. Entonces la función gremial que debían cumplir no la cumpliría -le digo- no tengo por qué darle plata’, porque viste, esa es otra, ¿viste? Le estás dando un porcentaje de mi sueldo... Y bueno ahí me desafilié. Y después muchos se desafiliaron. ” (EO: 7)

- **OSDE como nueva obra social**

Desde una visión opositora existía la siguiente mirada: “Por ejemplo, conoces OSDE? La obra social OSDE que solamente la tienen los empresarios, bueno, en la fábrica la tiene todo el mundo. ¿Por qué? Porque si vos te salías de APTA, te daban OSDE” (EO: 5).

Sin embargo, para otro grupo de personas, esta medida implicó una mejora en relación a uno de los derechos laborales como lo es la obra social: “Nosotros teníamos mutuales, eran muy realmente muy malas, a través de APTA a través de APA, los gremios que estaban tenían mutuales realmente muy malas. Todos tuvimos, llegó un momento que todos teníamos OSDE, así como el personal jerárquico tenía OSDE, todos los empleados tenían OSDE, digamos que hubo un compromiso de la empresa o del Estado para mejorar la calidad de vida del trabajador. No pasaba por los gremios ese intento de mejorar la calidad de vida, o sea, pasaba porque había un Estado que le interesaba eso” (EO: 2)

- **Reconocimiento del 1% de antigüedad por año durante la gestión de LMAAS.A:**

La relevancia de esta estrategia la vimos reflejada en los siguientes testimonios: Pedro: “A los compañeros viejos, si se iban de APTA, les pagaba la antigüedad. Imaginate gente que tenía 30 años antes de Lockheed 1% por antigüedad era 30% más de sueldo. Realmente era un... hubo gente que no se cambió, hubo gente que siguió, pero la gran mayoría empezó a cambiarse. Y STA empezó a tener fuerza de gente. No fuerza de convencimiento, sino tenían fuerza de gente” (EO: 5)

Juan dijo, “Vos imaginate, muchos de los empleados de ahí tienen más de treinta años, ¿vos te imaginás lo que es el uno por ciento de eso que se llama antigüedad? Era muy importante, seis mil pesos por ejemplo, ahora es como si fuera ocho mil pesos, una cosa así. Entonces dijeron: ‘Si vos no te cambiás, a vos no te pagamos’” (EO: 6)

- **Dádivas:** Consistió en otorgarle a los afiliados a STA numerosos obsequios, frente al argumento de “ya que le hacemos un aporte al gremio, al menos que nos devuelva algo”. En este sentido, Sebastián opinaba:

“STA les regaló paraguas, parrillas, les regalaba un montón de cosas. ¿A qué es lo que voy? La empresa en un principio, porque siempre fue la empresa la que daba el favor, no es STA, (...) Por eso la gente se desafilaba para afiliarse en STA y recibir el favor. Que, a ver, desde mi punto de vista, era dádiva para comprarte, ¿me entendés? Por eso no es que yo soy un luchador incansable, ¡No! Nada más que yo sentía como que eran dádivas para comprarte, para obligarte que hagas algo que capaz no estabas de acuerdo.” (EO: 4)

- **Curso de capacitación**

Incluimos esta estrategia empleada por parte de la empresa como última instancia para la des-afiliación de trabajadores pertenecientes a APTA, en particular aquellos militantes y delegados.

“Claro, en un principio hicieron el curso de adoctrinamiento para que la gente empezara como a encaminarse con el modelo que quería la empresa. Después del curso hubo un examen. El examen era voluntario pero si no lo hacías el paso siguiente era la suspensión. ¿Qué pasó? Hubo gente que no hizo el examen, que la suspendieron pero que a los días, creo que eran 2 ó 3 personas, pidieron hablar con el gerente de recursos humanos y dijeron, ‘quiero hacer el curso, quiero hacer el examen así me dejas de suspender’. ‘Bueno, perfecto, hacé el examen y automáticamente desafiliate de APTA’. Hicieron eso por cuestiones de miedo, por cuestiones de lo que fuese, entonces hicieron eso. Hicieron el examen, se desafilieron de APTA.” (EO: 4)

3. Disciplinamiento y exclusión de trabajadores de APTA

3.1 Curso de Capacitación

Entendemos este hecho desarrollado durante todo el mes de septiembre de 2012 como la aplicación de un dispositivo de disciplinamiento por parte de la conducción de la fábrica, que se llamó desde la propia empresa como *curso de capacitación* pero que para los trabajadores destinatarios, (que fueron 30 personas aproximadamente afiliadas a APTA que hasta el momento no se desafilieron), fue llamado *curso de adoctrinamiento*. Consistió en separar a los trabajadores de sus puestos de trabajo y hacerlos participar en cursos de formación institucional de la empresa, el cual finalizaba con un cuestionario. De las personas que participaron, 26 de ellas se negaron a responder el cuestionario final y este fue el desencadenante del principal conflicto de ese año. José, haciendo referencia a quienes no se afiliaron a STA decía: “Los que no lo hicieron son a los que les hicieron hacer ese curso custodiado por la policía para que nadie saliera. Les hablaban ocho horas, toda la jornada de trabajo” (EO: 1)

Antes de comenzar el curso, fueron citadas 30 personas, trabajadores de distintas áreas y con diferentes grados de antigüedad pero en su mayoría representados por APTA: “Si bien había gente que habían metido más por que vaya a ver, o sea, estábamos todos los activistas, habremos sido 15 los activistas, y el resto como que los habían metido como para que vayan a ver, para que vayan y cuenten a los otros”. (EO: 5). Pedro, un delgado de APTA que fue citado a participar en el curso decía:

“La jefa de Recursos Humanos nos dice ‘Ustedes están a disponibilidad de la empresa’, algo que ya no existe más, o sea, disponibilidad era en el momento de la jerga militar, vos cuando no te quieran militarmente te ponen a "disponibilidad". Si ningún jefe te quiere entonces estás despedido. O sea, ponerte a disponibilidad es estar a un paso de estar despedido. (...) nos ponen a disponibilidad argumentando de que ‘nuestra actitud no daba con la actitud esperada por la empresa’ [después del anuncio] nos dice ‘ustedes van a tener un examen final, en donde hay tres posibilidades: una, que esté todo bien y que vuelvan a su puesto de trabajo, dos, que los cambien de su puesto de trabajo, que vayan a otro puesto de trabajo, y tres, no sé. ¿Y la tercera? No sé. Así lo dijo, claramente. Entonces la tercera... Y ahí empezamos todos a decir ‘de qué depende de que yo rinda bien o rinda mal, de qué depende’” (EO: 5)

El curso, como dijimos culminaba con la realización de un examen final. Durante los intentos de interrupción del curso a través de protestas encabezadas por APTA y la negociación a

responder el examen final, hubo trabajadores que decidieron responder el examen y afiliarse a STA. De esta manera evitaron las suspensiones que recibieron los demás. Lo que aludía la empresa era que "el examen era una orden directa de la empresa, que el no responderlo iba a generar acciones directas por la Ley de Contratos de Trabajo por no cumplir acciones directas de la empresa", según Pedro. Él recuerda el momento de la siguiente manera:

"en toda esa semana habíamos hecho un quilombazo bárbaro: habíamos salido en la tele, habíamos hecho una movida afuera, estábamos todo el tiempo, los dos días de suspensión estuvimos, los compañeros entraban a laburar y nosotros estábamos con el bombo afuera. Fue, la verdad, que fue todo una movida bastante grande, y llegó el momento de volver a rendir, con la escribana ahí, dice "¿Alguno va a rendir?" No, no, no, no. (...) y de nuevo, 5 días de suspensión." (EO: 5)

Ponemos en palabras la experiencia de Juan, quien tuvo que hacer el curso: "estábamos en esa aula y solamente nos podíamos mover en ese sector. Compañeros que nos venían a visitar ¿Viste cuando vos estás en una cárcel? Bueno eso era la sensación que tenías."(EO: 6). El conflicto para él no terminó en la sanción que determinó la empresa para ellos, ni tampoco en los inicios judiciales del gremio hacia la empresa:

"Después de esos treinta días que se hizo el examen y no lo quisimos firmar y empezaron los castigos. Entonces cada vez que vos ibas y te querían hacer firmar algo, vos tenías que estar esperando un telegrama. Esa angustia de pensar en ese telegrama... ¡Qué fuerte!, cómo será que de tan fuerte yo hice una huelga de hambre. Porque ya estaba cansado de estar en mi casa esperando de que viniera un telegrama, porque no es que yo lo viera al telegrama, lo veíamos todos en la familia. (...)El tema es, a mi punto de vista, cómo destruyó personas. Hubo gente que se separó por esa causa, hubo carpetas psiquiátricas larguísimas de gente. Entonces sí, eso me dolió mucho más. Hubiera destruido al gremio, no es una cosa que a mí me hubiera preocupado, pero sí destruyó gente. Nosotros en esos treinta días posteriores que tuvimos del examen, que no hacíamos nada" (EO: 6)

Entre septiembre y diciembre los trabajadores pertenecientes a APTA que se negaron a responder el cuestionario y a raíz de las protestas que encabezaron en contra de esta medida, fueron suspendidos. En total fueron 17 días que, tras una serie de negociaciones en las cuales intervino el Ministerio de Trabajo de la provincia, a fines de diciembre la empresa retiró el 45% de las sanciones y la posibilidad de que quedaran antecedentes en los legajos de los 12 trabajadores sancionados.

Si bien el conflicto pareciera que llegó a su fin, la realidad es que el saldo fue altamente negativo para el gremio APTA, el cual mostraba debilidad y pérdida de legitimidad frente al colectivo. Para fines de 2012 los trabajadores de APTA que ya habían sido reincorporados, comienzan a cumplir un rol muy pasivo en el nuevo escenario que se presenta frente a la incorporación del nuevo personal y a la consolidación de STA.

3.2 Fase de exclusión

"Toda la gente sabía que si te portabas mal ibas al Kromañón" (EO: 5)

Con la reincorporación de los trabajadores suspendidos luego de la negación por parte de ellos a no responder el cuestionario final del curso de capacitación promovido por la

empresa, ellos vuelven a ingresar a la fábrica pero su jornada laboral cambia, y por esta razón, la nombramos como una fase de exclusión para los trabajadores de APTA. Este periodo se prolonga desde fines de 2012 hasta el 2015, en el cual las 12 personas que llegaron a sostener la conflictividad con la empresa hasta el final, fueron removidas de sus puestos de trabajo y asignadas a otros, para ellos, no cualquier otro:

“Entonces nos mete adentro, (...) nos manda a lo que ya llamamos Kromañón. Que fue un hangar, que estaba re abandonado, todo mugriento, había zarigüeyas, había víboras, había de todo, y ahí teníamos que cumplir servicio. Y eso fue durante, no me quiero equivocar, pero fue todo el 2013 y todo el 2014. Fueron dos años seguidos sin ninguna absolutamente ninguna tarea. En realidad fuimos con una tarea. No sé si viste vos el avión que está en la Universidad, el CBA123 que está en la Universidad sobre Vélez Sarsfield, al frente de la Facultad de Ingeniería, lo armamos nosotros.”(EO: 5)

Las mayores consecuencias de esta etapa de exclusión la manifestaron los trabajadores que se encontraban realizando tareas de mano de obra directa, los que trabajaban en línea directa con el producto, con el avión que fabricaban. Podríamos decir que se trató de una negación de la utilización de su “saber obrero” dentro del proceso productivo y, además, claro está, de un “castigo” por su accionar sindical.

“Yo particularmente fabricaba el ala del Pampa, o sea estaba en la fabricación de un avión que iba a volar, que volaba, y me mandaban a hacer una maqueta (...). Los otros, no estaban más cómodos. Y ahí nos mandaron a seis compañeros. Y a los otros, a los otros seis los mandaron ahí por toda la fábrica también. Nunca más nos querían mandar en aviones. Entonces nos mandaron a diferentes lugares: a talleres que no tenían nada... Pero a nosotros Kromañón, Kromañón que le llamábamos nosotros era eso. ¿De dónde viene esa palabra Kromañón que llamamos? Porque él decía¹⁰⁸ que cuando quedamos 58 personas de APTA, él decía que nos iba a meter en un hangar y nos iba a prender fuego a todos. No lo decía en los actos, no lo decía, nada, pero lo decía, él era muy boca suelta con los compañeros así. Entonces decía, ‘A todos los de APTA los voy a meter todos juntos en un hangar y le voy a prender fuego a ese hangar’. Entonces nosotros, por la tragedia, le llamamos, que nos iba a mandar al Kromañón”. (EO: 5)

La cita anterior nos acerca al sentido de lo que simboliza para este grupo de trabajadores la palabra Kromañón. Sin embargo es necesario explicar la representación escrita que le damos en esta investigación a dicha palabra. Para explicar esto, debemos remitirnos a la etapa de la investigación en la cual desarrollábamos el trabajo de campo, puntualmente en la entrevista a Pedro. Si bien todas las entrevistas fueron grabadas, no podríamos haber captado este sentido si no fuera por la realización de tomas de nota en el momento de la entrevista. La entrevistadora apuntaba los datos que brindaba en entrevistador y éste al prestar atención a la forma de la escritura resaltó que cromañón –como estaba siendo escrito- se escribía con K: “Cromañón con K le poníamos... (Risa). Claro, le escribíamos Cromañón con K.” (EO: 5). Inferimos que este sentido fue dado por la influencia kirchnerista que tenía la dirigencia fabril.

Consideramos importante relatar acerca de esta experiencia que vivió un grupo reducido de los empleados en FAdeA, en la medida en que adquieren relevancia las medidas

¹⁰⁸

Refiere al director de la fábrica de ese momento, Raúl Argañaraz.

impuestas por una empresa en la vida personal de los sujetos. En este sentido retomamos el análisis de Marx respecto al trabajo y su proceso:

“El obrero no sólo efectúa un cambio de forma de lo natural; en lo natural, al mismo tiempo, efectiviza su propio objetivo, objetivo que él sabe que determina, como una ley, el modo y manera de su accionar y al que tiene que subordinar su voluntad. Y esta subordinación no es un acto aislado. Además de esforzar los órganos que trabajan, se requiere del obrero, durante todo el transcurso del trabajo, la voluntad orientada a un fin, la cual se manifiesta como atención. Y tanto más se requiere esa atención cuanto menos atrayente sea para el obrero dicho trabajo, por su propio contenido y la forma y manera de su ejecución; cuanto menos, pues, disfrute el obrero de dicho trabajo como de un juego de sus propias fuerzas físicas y espirituales.” (Marx, 2018: 216)

Respecto a esto, es visible también cómo el aislamiento opera como un disciplinamiento, que sumando el factor del desplazamiento del puesto de trabajo y el vaciamiento de tareas, conforman una red amplia de dispositivos de sujeción que pone en tensión al sujeto trabajador.

Incluimos como otra medida de exclusión la que estableció la gerencia de Argañaraz con los trabajadores afiliados a APTA luego de la consolidación de STA. Tanto los que fueron enviados a Kromañón como los que *zafaron* de hacer el curso, fueron imposibilitados de continuar con su plan de carrera:

“No, por eso, en ese tiempo no pudimos ascender nosotros. Yo conseguí la categoría "especialista" cuando los especialistas de mi camada ya hacían un año y medio que lo habían conseguido. O sea, yo no tenía la posibilidad, yo no podía tener... a mí se me cayó todas las certificaciones. A mí se me había caído todo, no tenía habilitación del ente regulador, que es ANAC, no tenía nada, era un... No era un operario aeronáutico, era uno más. Entonces también habíamos perdido lo que era la posibilidad de ascender, que eso no se lo dejaron hacer a ningún afiliado de APTA, no solo a nosotros. Ningún afiliado de APTA tuvo posibilidad de ascender.” (EO: 5)

Lo que nos relató una de las personas que vivió toda la fase de exclusión fue que parte del año 2015 también se encontraban en aquél viejo hangar cumpliendo su horario de trabajo, y lo recordaba del siguiente modo: “nosotros dijimos ‘no ya está, basta, no nos quedamos más acá’. Ya estábamos... Le había pasado a este chico el problema en los ojos¹⁰⁹, ‘no’, dijimos, no, entonces agarramos y nos fuimos (...), nos fuimos a una cocina que había en el sector de servicio. Nos quedábamos ahí todo el día en ese... lo llamábamos "el Kromañón VIP".

Finalmente, este proceso conflictivo iniciado en septiembre de 2012 entre el grupo de trabajadores de APTA y la empresa, culmina cuando el gerente que precedió a Argañaraz, Matías Savoca, en 2015 devolvió a los trabajadores a sus puestos de trabajo. “Cuando entra Savoca estuvimos un tiempo muy largo hasta que llegó el mismo Savoca a hacernos una entrevista personal y ahí nos devolvieron a nuestros puestos de trabajo, cada uno a su puesto de trabajo. Sin trabajo porque no había trabajo tampoco”. (EO: 5). La experiencia de Pedro, que fue uno de los casos que nombramos anteriormente, llegó al límite de lo tolerable en esa instancia de exclusión y fue uno de los tantos que accedió al retiro voluntario en el año 2016.

¹⁰⁹ Refiere a la experiencia de otro compañero que estaba con él: “uno de los compañeros tuvo una afección de la vista por el... porque estábamos en un lugar porque había caca de paloma, había... pestes. Entonces tuvo una afección de la vista” (EO: 5)

4. Análisis de la conflictividad laboral en FAdeA

Identificaremos la dinámica de la conflictividad en FAdeA, la misma que fue descripta a través de la cronología de los hechos, pero en este caso, a partir de las categorías de análisis que propone el OCLC. La singularidad de este estudio radica en poder identificar conflictos que se pueden desarrollar en un lugar de trabajo de una empresa que, desde su re-estatización, no se destaca por su productividad y que no es competitiva en el mercado.

Analizaremos los conflictos laborales como categoría, entendiendo que en cada uno de ellos existieron dos tipos de demanda principal. De esta manera, identificamos en este estudio un conflicto *de crisis*, expresado en 2010 a raíz de las denuncias del gremio APTA sobre el vaciamiento y el riesgo de la pérdida de fuentes de trabajo. Por otro lado, en 2012 se produce otro conflicto, pero de *representación* dentro del campo sindical y entendemos esta categoría como la que abarca acciones conflictivas siempre que impliquen disputas por la representación entre el sindicato y el Estado e incluye las relacionadas a *persecución política*. Las acciones conflictivas se desarrollan en FAdeA según estas dos categorías, es decir, no se tratan de demandas respecto a mejora de condiciones de trabajo, ni de solidaridad, ni de políticas públicas, por nombrar algunas de las otras categorías en que definen los conflictos la metodología del OCLC.

Como nuestro análisis se reduce a los conflictos suscitados en un único espacio de trabajo y en el cual el protagonista siempre fue APTA, tendremos en cuenta los siguientes aspectos para la descripción de los conflictos:

- Pertenencia: Estado nacional.
- Razón social: Sociedad Anónima.
- Régimen de trabajo: Ley de Contrato de Trabajo de trabajadores privados
- Alcance geográfico: local (ciudad de Córdoba)

Cuadro 2: Conflictividad laboral en FAdeA 2010 y 2012.

Protagonista	Antagonista	Año	Demandas	Formatos de protesta	Alcance de participación
APTA	FAdeA - Estado Nacional	2010	De crisis – vaciamiento, pagos adeudados - (principal)	Acción directa (paro)	Trabajadores de base y delegados
		2012	De representación – persecución política- (principal)	Acción indirecta (declaraciones en diversos medios de comunicación y acciones legales)	Trabajadores de base y delegados

Fuente: Elaboración propia

Por último, cabe señalar la resolución del conflicto y la respuesta del Estado. El primer conflicto en 2010 fue nombrado por los trabajadores como la “lucha perdida” porque después de 36 días de paro no llegaron a un acuerdo, y si bien el Estado no fue tan punitivo en descontar las horas, sí tuvieron los trabajadores de APTA que recuperar las horas no trabajadas.

El conflicto de 2012 con la demanda de persecución política fue en un principio (octubre) la de aplicar sanción mediante suspensiones a los 26 sindicalistas de APTA por no realizar el curso de capacitación ni responder el cuestionario final, luego continuaron las sanciones a los pocos trabajadores que aún estaban afiliados a APTA y asignados a responder el cuestionario final del curso. Tras una serie de mesas de conciliación e intervenciones del Ministerio de Trabajo de la Provincia, finalmente en diciembre el Estado quitó el 45% de las sanciones sin consecuencias en los legajos de 12 de los trabajadores.

Para APTA ambos procesos conflictivos implicaron una derrota como resultado, mientras que para la dirigencia fabril, en especial durante periodo de Argañaraz, implicó una consagración de la nueva estrategia partidaria empresarial. Esto se vio a partir de la fragmentación del colectivo, de la formación de un sindicato de empresa-partido y, en consecuencia, de una nueva configuración del colectivo que comienza a desarrollarse en 2012 y se termina de consolidar en 2015.

Retomando la caracterización sobre *revitalización sindical* que presentamos en el capítulo 1, es preciso en esta oportunidad -luego de haber mostrado los rasgos de la conflictividad en FAdeA- marcar algunas salvedades y diferencias entre estos análisis y el caso que estudiamos.

Respecto a la perspectiva de Etchemendy y Collier (2007), que resaltan que un rasgo característico de la revitalización sindical ha sido el aumento de la cantidad de negociaciones colectivas, podemos decir que existe una correspondencia de este periodo -en el cual se desarrolló una gran cantidad de firma de Convenios- con el del celebrado entre APTA y Lockheed (2005).¹¹⁰ Además, identificamos el otro carácter que presentan los autores sobre el “neocorporativismo segmentado” en la medida en que se generó una negociación orientada a la disputa por la distribución del ingreso como lo reflejaron los acuerdos negociados por paritarias -aspecto que identificó Marticorena (2013) como relevante en la negociación colectiva-. Sin embargo, debemos resaltar una diferencia troncal de este modelo respecto a la consideración que tiene sobre la “autonomía” del sindicato, ya que como vimos, el caso de STA se encuentra en las antípodas de un tipo de sindicato independiente a cualquier partido o gobierno.

¹¹⁰ Para ejemplificar este indicador, presentamos los datos de la cantidad de convenios firmados en Argentina durante el periodo 2003-2007: 406 en el año 2003; 348 en 2004; 568 en 2005; 930 en 2006; 1027 en 2007. (Marticorena 2013)

Por el lado de los autores que analizan la revitalización sindical como una movilización desde las bases (Lenguita 2011, y Atzeni y Ghigliani 2013), en el caso de los conflictos en el periodo 2009-2015 en FAdeA, no observamos que la conflictividad haya estado impulsada o motorizada desde las bases, por lo que no identificamos que el resurgimiento sindical se haya desarrollado en estos contextos. Sí podemos afirmar que el conflicto de 2010 tuvo amplia participación de los afiliados a APTA y en el de 2012 sólo se movilizaron sus delegados.

Sin embargo, una de las dimensiones poco exploradas de la revitalización sindical es la conflictividad inter-sindical desarrollada en el lugar de trabajo, precisamente la que observamos que atravesó el colectivo de trabajadores de FAdeA, sobre todo a partir de la fragmentación y vaciamiento de APTA y la creación de STA. Previo a la re-estatización y hasta mediados de 2012, el escenario sindical en FAdeA se caracterizó por la coexistencia de dos sindicatos (APTA y APA). Esto entra en conflicto cuando al crearse el nuevo sindicato de empresa-partido (STA), se pone en juego la disputa por la legitimidad (representatividad), e incluso por la legalidad (representación) a partir de los intentos de vaciar y hacer desaparecer al sindicato para que luego STA pueda obtener la personería gremial.

La revitalización sindical nos permite ver qué elementos vinculados al sindicalismo o a la participación de los trabajadores fueron propios del periodo, pero este marco explicativo no nos permite acceder al proceso por el cual se construyen las subjetividades. El abordaje de este proceso nos parece un aporte mucho más significativo a este estudio y lo desarrollaremos a continuación a partir del marco conceptual que presenta Modonesi.

5. Operacionalización de las prácticas de subjetivación

Este ejercicio consiste en analizar la experiencia del colectivo de trabajadores de FAdeA y para ello nos remitimos a los momentos en los cuales se desarrollaron acciones conflictivas, 2010 y 2012 precisamente. Para ello, siguiendo las categorías de Modonesi utilizadas para definir la subjetivación política, observamos que la forma de *subalternidad* es la que caracteriza a este colectivo. “La noción de subalternidad puede ser un instrumento analítico capaz de captar el anclaje de los procesos de subjetivación política en el terreno de la dominación y su gestación en las prácticas de resistencia –en la tensión entre la aceptación relativa y el rechazo relativo del poder sobre-. (Modonesi 2016:39)

Ahora bien, en primera instancia debemos aclarar que estas formas no se encuentran totalmente “puras” en la experiencia, sino que destacamos aquella configuración subjetiva que tiene mayor prevalencia que otras. Por otro lado, debemos tener presente que partimos de que dichos procesos conflictivos se desarrollan en los lugares de trabajo con, en y contra el sindicato. En ese sentido, es preciso distinguir las formas de subjetivación política de las

organizaciones sindicales; no obstante entendemos que son ellas quienes representan y encabezan los conflictos, por lo cual su participación es estructurante del análisis.

Hechas estas aclaraciones, la subalternidad observada en el colectivo de trabajadores presenta distintos matices según el tipo de prácticas desarrolladas por cada grupo que compone este colectivo. Encontramos diferencias en esa subalternidad que caracteriza a APTA y a STA: si bien ambas se posicionan dentro de las relaciones de dominación¹¹¹ (no están ni fuera ni en contra) una manifiesta una aceptación total de las relaciones de dominación (STA) y la otra, una aceptación relativa, con disenso esporádico y con ciertos indicios de “antagonismo” (APTA).¹¹²

Entendemos que los procesos conflictivos en FAdA son las formas en las que se manifiesta la tensión en el colectivo. De este modo, las prácticas sindicales operan de manera de tratar de resolver dichas tensiones y aquí entra en juego también la tensión sobre la *representatividad* que manifiesta Drolas. Precisamente, Bourdieu (1993) se refiere al *Efecto Buró*¹¹³ como primer grado de organización burocrática (el sindicato) constituido como entidad por el colectivo, que nace como su portavoz. Entonces el primer problema, el de la participación, se configura de la siguiente manera:

La tensión es entre la lógica de la representación y la lógica de la organización, y está en la relación entre la organización y las bases representadas. El poder se concentra en la organización y va desarrollando cierta ideología: los participantes (representados) en lo cotidiano van disminuyendo su participación porque para muchas actividades y decisiones se ha designado un representante; sin embargo, éste reclama la participación del mandante. (Falvo, 2017: 5)

Otra tensión que muestra la representatividad es la identificada por Laclau (1993) respecto al contenido y agregación de demandas y que puede aparecer desde los representados hacia el/los representantes. Esto sucede en tanto las medidas originales que avanzan en una cadena de equivalencias y se condensan en significantes, se desarrollan envueltas en una cadena

¹¹¹ Caracterizamos todas las experiencias colectivas de los trabajadores de FAdA como *subordinación* manifestadas desde la “aceptación relativa” o “resistencia dentro” y, se desarrollan, justamente, **dentro de los márgenes de la dominación existente** y en algunos casos, esta forma de subjetivación política se proyecta en renegociación o ajuste del “poder sobre”. A diferencia de las otras formas de subjetivación como el *antagonismo* que se manifiesta como *impugnación* o *lucha*, proyectando un establecimiento de *poder contra*; o la *autonomía* caracterizada por la *negociación* o *superación* de la dominación existente que se proyecta hacia el *poder hacer*.

¹¹² La subalternidad, en este caso, “opera como factor determinante al ordenar una combinación en la cual la subjetivación política se construye y estructura fundamentalmente en las experiencias de subordinación, las cuales enmarcan el antagonismo” (Modonesi, S/D, 10)

¹¹³ Entendido “como primer modo de organización burocrática, con plena potestad de acción y de sustitución del colectivo; y por otra parte, ese órgano ya constituido remite un mandato (mandata) a un individuo plenipotenciario. Los permanentes (funcionarios del aparato), dotados de facultades y de permanencia (en el aparato u organización), pueden ‘mandar’ determinado comportamiento a quienes aportaron la identidad inicial como colectivo” (Falvo, 2017:4)

cada vez más larga que se distancia aún más de la demanda original y termina por recrear un significativo vacío, autonomizado y alejado de la demanda original.

Dependiendo de cómo el sindicato resuelva las tensiones de la participación y de las demandas, podrá sostener, en mayor o menor medida, la representatividad. Cuando no lo logra, se vuelve progresivamente dificultosa la homogeneización de lo heterogéneo que envuelve la representatividad.

En el conflicto de 2010 no parecía estar en riesgo la representatividad, puesto que los niveles de participación de los trabajadores en los conflictos y los contenidos de las demandas en éstos no estaban en discusión. Sin embargo, el acuerdo de “armonía social”, símbolo del fracaso de la lucha, implicó aceptar un disciplinamiento laboral –recuperación de horas- que no caló positivamente en el colectivo.

Un factor adicional fue la reconfiguración del colectivo de trabajadores por la incorporación masiva de personal que, sostenido por el pacto entre la empresa y el nuevo sindicato, fue “invitado” a afiliarse a otro sindicato. La empresa y el nuevo sindicato se convirtieron en “voz y portavoz” de los trabajadores, y toda disidencia fue castigada. De allí en más, la definición del contenido de las demandas estuvo definida desde la organización sindical (STA); quienes no aceptaron se quedaron en el antiguo sindicato (APTA), resistiendo el intento de su desaparición como principal demanda. Así, el colectivo pierde homogeneidad, incluso al interior del sindicato de empresa-partido que tomaba fuerza, como veremos más adelante.

Teniendo en cuenta estas problemáticas, a continuación profundizaremos la operacionalización del concepto de *subalternidad* como forma de subjetivación política, teniendo observando la *posición ante las relaciones de dominación, el tipo de acción y los resultados* de los distintos grupos, caracterizados a través de los sindicatos que conforman el colectivo y que fueron actores en los procesos conflictivos.

Cuadro 1: Operacionalización de la subjetividad política del colectivo de FAdeA (2009-2015).
(Fuente: elaboración propia a partir de la conceptualización ofrecida por Modonesi)

Forma de Subjetivación Política	Proceso Conflictivo	Conducción sindical y sujetos representados	Posición frente a las relaciones de dominación	Tipo de acción (defensiva/afirmativa y ofensiva)	Proyectos-Resultados
Subalternidad (subordinación)	2010	APTA	Dentro del perímetro de las relaciones de dominación - Disenso puntual respecto a las relaciones de poder - Mediano grado de aceptación de formas y reglas de la dominación	Resistencia ofensiva - Alto grado de orientación ofensiva (suspensión de actividades: paro de la producción, bloqueo del ingreso de demás trabajadores, sabotajes) - Alto grado de intensidad en la acción (Paro de 36 días)	Reproducción - Alto grado de renegociación en la distribución material (renegociación de poder sobre el pago de los aumentos salariales adeudados) - Mediano grado de renegociación en el reconocimiento subjetivo (APTA continuó hasta 2012 representando a la mayoría de los trabajadores)
	2012	STA	Dentro del perímetro de las relaciones de dominación. - Mediano grado de subsunción de identidades y culturas a identidades y culturas dominantes. - Alto grado de aceptación y consenso general de las reglas de dominación.	Pasividad (ausencia de acciones conflictivas encabezadas por STA)	Reproducción - Alto grado de reproducción de las relaciones de poder (consolidación del sindicato de empresa-partido) - Alto grado de negociación en la distribución material (poder de negociación entre sindicato y empresa para la obtención de beneficios). - Alto grado de correspondencia entre lo proyectado y el resultado (afiliación de la mayoría del colectivo a STA, fragmentación de APTA)
		APTA	Dentro del perímetro de las relaciones de dominación - Disenso puntual respecto a las relaciones de poder. - Alto grado de cuestionamiento sobre la aplicación de las reglas del poder dominante que incluye agravio e injusticia	Resistencia defensiva - Alto grado de orientación en la acción (evitar la desaparición de APTA) - Baja frecuencia y baja intensidad en la acción (única situación conflictiva sin movilizaciones, encabezada por un número reducido de personas)	Reproducción - Alto desfase entre lo proyectado y el resultado - Bajo grado de renegociación en el reconocimiento subjetivo (aunque evitaron la desaparición de APTA, 12 trabajadores fueron excluidos)

6. Configuración de la estructura del colectivo de trabajadores

Según lo desarrollado anteriormente, la experiencia que atravesó el colectivo de trabajadores en el periodo que analizamos de la re-estatización de FAdeA, nos permitió dar cuenta de las formas organizativas del colectivo, y también, la resistencia o no a la red de dispositivos de sujeción tales como el disciplinamiento y la introyección ideológica. En el 2009 cuando se re-estatiza la fábrica, el colectivo de trabajadores conservaba la misma estructura que cuando la empresa era de gestión privada. Nos referimos precisamente a un colectivo dirigido y representado por la organización sindical APTA.

Lo que observamos entre los años que analizamos, es que intervinieron distintos tipos de variables que hicieron posible una nueva configuración del colectivo. A estas, que ya fueron desarrolladas anteriormente, podemos resumirlas como: 1) variables a corto plazo que fueron resultado de las luchas pasadas, 2) el posicionamiento individual ante la estrategia empresarial-estatal y 3) la afiliación sindical.

La nueva estrategia estatal empresarial estuvo ligada a una intromisión por parte de la gestión en los asuntos sindicales, promoviendo, por un lado, la conformación de STA y, por otro, aplicando mecanismos de disciplinamiento hacia los dirigentes de APTA en el lugar de trabajo. En este sentido, entendemos que se entrecruzan las trayectorias políticas y sindicales de los trabajadores con los modos de accionar y las medidas que estableció la conducción fabril en la experiencia sindical de FAdeA. De esta manera, encontramos en 2012 una reestructuración del colectivo que se fragmenta y que caracterizamos de la siguiente manera:

- **Colectivo “cooptado”**: abarca a los trabajadores que obtuvieron representación por parte del modelo sindical propuesto por la empresa y que voluntariamente se afiliaron a STA.
- **Colectivo “reprimido”**: abarca a los trabajadores que encontraban su representación en APTA y no en el modelo sindical propuesto por la dirigencia de FAdeA, que manifestaron rechazo a algunas reglas de la conducción fabril, pero que ante la coerción acataron las normas fabriles y se afiliaron a STA.
- **Colectivo “resistente”**: abarca al grupo reducido de los 12 trabajadores que se negaron a responder el cuestionario final del curso de capacitación y no se afiliaron a STA.

Para concluir este análisis, es necesario subrayar que a diferencia de 2009, donde observábamos un colectivo dirigido por APTA, para 2015 observamos un colectivo dirigido por STA.¹¹⁴

¹¹⁴ Vale aclarar que, por ser un sindicato de empresa-partido, su accionar, su poder de negociación y la legitimidad que pueda tener están en relación directa con el tipo de conducción fabril que se encuentre ejerciendo en cada momento.

REFLEXIONES FINALES

A partir de la contextualización histórica que hicimos del objeto de estudio, analizamos los momentos de mayor y menor movimiento que atravesó la fábrica de aviones y quedó esclarecido que su rumbo tiene una fuerte impronta política y está ligado a los proyectos nacionales. Con la re-estatización se torna evidente la voluntad del kirchnerismo de que renazca y se renueve la relación entre el Estado y una industria con las características de la aeronáutica. Aunque nuestro análisis se centró en el estudio de la subjetivación del colectivo de trabajadores de FAdeA, es necesario en este tramo final del trabajo refrescar y rediscutir las singularidades de la empresa re-estatizada.

Muchas lecturas mediáticas sobre la fábrica durante el período kirchnerista desatacaron la rentabilidad negativa de la empresa, cuestionando su estatalidad por ineficiente. Por eso nos pareció significativo poner en cuestión el carácter capitalista de la empresa, ya que tomando en cuenta esta dimensión, el fracaso de los seis años analizados es notorio.

En efecto, ninguna empresa capitalista soportaría “fabricar un solo avión” en 10 años, pese a tener los contratos firmados con Embraer y el compromiso incumplido de producir otros 39. Aceptando pues su carácter estratégico no capitalista surgen preguntas como: ¿los acuerdos firmados e incumplidos se basaron en el desconocimiento de la capacidad productiva (disponibilidad tecnológica, calificación laboral adecuada, insumos)? ¿O FAdeA no estuvo en las manos adecuadas para poder cumplir los planes de producción? ¿Existió la intención de producir aviones por parte de los accionistas? Si la actualización tecnológica iba a generar demoras en la producción ¿por qué no se demoró la incorporación de personal hasta que pudieran ejercer sus tareas? Más aún, en tanto empresa estratégica ¿se insertó en un proyecto nacional con perfil claro? ¿Es una prioridad la industria aeronáutica? Son preguntas abiertas que exceden el alcance de este trabajo. Sin embargo, y como marco para entender FAdeA, luego de las discusiones que abrimos en el capítulo 3, y con los indicios que nos aportaron las entrevistas, optamos por ubicarnos en el sentido que proponen Schorr y Gaggero (2017) acerca de que las re-estatizaciones fueron intervenciones estatales más presionadas por la coyuntura que por un proyecto de perfil claro, pero que fueron promisorias en cuanto a producir transformaciones estructurales.

“Es innegable que, en algunos casos, los efectos de la intervención estatal podrían ser estructurales en lo referido a la dinámica del modelo de acumulación en la Argentina. Se trata de cuestiones promisorias por las potencialidades que ofrecen en materia de desarrollo nacional, las que naturalmente se convertirán en avances o retrocesos en función de la correlación de fuerzas, así como de la disposición (o no) del Estado para ejercer una política de planificación del desarrollo de mediano y largo alcance más que de sorteo de la coyuntura” (Gaggero y Schorr 72-73)

Ahora bien, ¿incidió FAdeA en la dinámica del modelo de acumulación en un sentido transformador? Hay que ver aquí el vaso medio lleno y medio vacío. La re-estatización trajo a FAdeA mayor inversión tecnológica, desarrollo en I+D y una reincorporación de los procesos

productivos a través de actividades como la fabricación y los desarrollos de alta tecnología. Los resultados de esos avances son sólo medibles en el largo plazo. Los años que analizamos aquí no son suficientes para determinar el resultado del proyecto de FAdeA en tanto empresa estratégica. De hecho, hoy escuchamos que la empresa logra contratos importantes tanto en la producción como en el mantenimiento, impensables sin un desarrollo previo. En ese sentido, sería pertinente tomar en cuenta el desarrollo que ha tenido la fábrica posteriormente a 2015 y que aunque la coyuntura sea otra –más desfavorecedora por la política de desinterés por parte del Estado en materia de desarrollo industrial de cualquier tipo- FAdeA ha logrado sostener algunas actividades que se iniciaron junto al proyecto re-estatizador, como la venta al exterior de los aviones fumigadores¹¹⁵. Ese último proyecto comenzó a fabricarse durante la re-estatización y forma parte de una estrategia que buscaba vincular a la empresa con otros actores comerciales independientes de la FAA y, como dijimos, avances que se pueden observar posterior al 2015 pero que tiene su gestación durante el periodo que analizamos.

Para nuestro problema, que tiene que ver con las relaciones de trabajo, también en clave transformadora, podríamos suponer que una empresa estatal es un ámbito para ejercer prácticas productivas democráticas, que pongan en marcha procesos de participación de los trabajadores, no a la manera toyotista, de un “consentimiento manufacturado”, sino al modo de un control obrero y ciudadano que se involucre en la totalidad del proceso productivo incluyendo el para qué y para quién se produce, además del cómo que es característico de los procesos autogestivos. Esto es, se pueden conjugar prácticas democráticas con el control estatal y ciudadano como lo plantea Lebowitz (2005). La experiencia de que empresas estatales puedan combinar características de control y autogestión obrera conlleva una posibilidad con rasgos emancipadores para los trabajadores, siendo ellos protagonistas bajo un control democrático de la apropiación de la capacidad de decisión, comando y ejecución del sistema productivo de la fábrica en su conjunto, superando la unilateralidad de un trabajo alineado a la lógica capitalista y a decisiones políticas, y el límite a la separación entre la concepción y ejecución. Podemos afirmar que no ha sido así el caso de FAdeA, aunque tampoco podemos decir que el tipo de prácticas de subordinación sean las típicas de una empresa capitalista.

En este sentido, las nociones de *dispositivos de sujeción* y *prácticas de subjetivación* con las que hemos organizado esta investigación son herramientas que nos permitieron orientar la investigación, pero no están asociadas esencialmente a instituciones específicas. Tendemos a pensar el proceso de trabajo como disciplinador y el ejercicio sindical como resistencia, pero bien pronto descubrimos las limitaciones que esta proyección genera. Es preciso estudiar lo que sucede en el lugar de trabajo porque es un campo de disputas donde se entrelazan dispositivos de sujeción y prácticas de subjetivación.

¹¹⁵ “De Córdoba al mundo: cómo es el aeroplano ‘Puelche’, primer avión exportado en 25 años” LVI, 18/08/2017

La descripción que hicimos sobre el proceso de trabajo también permite dar cuenta de los rasgos de hibridez que tiene el proceso productivo y cómo operan estos modos en el disciplinamiento del colectivo de trabajadores. La mixtura de procedimientos que combinan rasgos de un trabajo fordista con técnicas artesanales y más tecnologizadas, junto a la decisión en sostener el empleo en oficios como sucede en algunos talleres –lo cual demuestra la necesidad de que exista trabajo especializado-, y sumado a la dispersión que presenta la distribución de los talleres, se hace dificultosa la producción en serie del trabajo y disciplina al mismo tiempo que habilita resistencias. En este sentido, ningún modelo productivo pudo ser implementado, y tampoco podemos responder si existió una búsqueda concreta, pero sí revelamos un uso esporádico de elementos de distintos modelos productivos.

Respecto a las relaciones sindicales, buscamos analizar las experiencias del periodo bajo el hilo existente entre la vinculación representación-representatividad. Lo que observamos fue que el gremio APTA, el cual se caracterizó por tener rasgos combativos y fue representativo durante el periodo de la Lockheed –al impulsar la efectivización de trabajadores subcontratados e impulsar la celebración el CCT- con la derrota de 2010, perdió representatividad dentro de la fábrica. Entendiendo la representatividad en el sentido de Drolas desde poder “homogeneizar lo heterogéneo”, los resultados fueron negativos. Al final del período tenemos un colectivo más fragmentado que al comienzo. La incorporación de un alto número de empleados dispersó al colectivo y dividió los “nuevos” de los “viejos”, que repercutió en el campo sindical e hizo que APTA no pudiera sostener el modo de construcción de la unidad de lo heterogéneo.

Como resultado surge un nuevo sindicato, STA, con el auspicio de la conducción de la fábrica y los mandos más políticos que enfrenta duramente a APTA. Hemos caracterizado al nuevo gremio que se origina en FAdeA en 2012 como *sindicato de empresa-partido*, para indicar esta presencia estatal y partidaria característica del periodo y la representación desde un modelo sindical *sui generis* propio de una empresa que combina las lógicas privadas y estatales como FAdeA desde su re-estatización. Este nuevo sindicato tampoco logró “homogeneizar lo heterogéneo”, y la fragmentación quedó plasmada incluso institucionalmente.

El análisis de las relaciones laborales, los procesos conflictivos, y en particular, de las relaciones inter-sindicales, fueron el elemento que tomamos para interpretar la subjetivación política del colectivo. Siguiendo como marco de referencia las categorías de Modonesi, concluimos que la *subalternidad* es la forma que adquiere la subjetivación política de los trabajadores de FAdeA, pero, como manifestamos a lo largo del trabajo, ninguna de las dimensiones que abordamos en este estudio se observan de maneras puras o rígidas. En ese sentido, pudimos identificar distintos “estilos” de subalternidad, dependiendo de la organización sindical que estemos observando. Por ejemplo, las prácticas de subjetivación política del colectivo representado por APTA durante los años que analizamos podríamos decir que corresponden a una subalternidad con rasgos antagónicos, mientras que el resto de trabajadores representados por sindicatos como APA y especialmente STA, se mostraron más subordinados a las lógicas fabriles.

En la línea de la interpretación de la sujeción a partir del proceso productivo (como se piensa este tipo de redes de disciplinamiento) decimos que fue poco eficaz o débil, porque el proceso productivo mismo no llegó a desarrollarse de manera completa, tanto en todas las tareas para las que había personal, como en todos los productos que debían producir (por demoras o contratiempos, malos cálculos, falta de capacidad); por lo tanto, la sujeción se desplaza al nuevo sindicato creado “desde arriba” y en conjunto con la gerencia/dirección de la fábrica. Para hacer efectiva la sujeción se diversifica el colectivo con las nuevas incorporaciones, se vuelve compulsiva la afiliación a STA y se ataca a toda resistencia de APTA para eliminar su representación y poderles disputar así la personería gremial, una medida que no se logró concretar. La subjetivación entonces pasa por el enfrentamiento inter-sindical y con los trabajadores como rehenes (con apoyos logrados por hegemonía en algunos, por despotismo en otros, y no logrado en muy pocos casos). Así se crean tres colectivos que definimos de la siguiente manera: un colectivo *cooptado*, un colectivo *reprimido* y un colectivo *resistente*.

Es decir, la ambigüedad de la fábrica, entre ser capitalista y empresa estratégica (ninguna de las dos desarrollada completa ni sistemáticamente) desplazó el rol de disciplinador/sujetador más hacia la *política fabril* que hacia la *racionalidad económica*. Quiénes encarnaron este disciplinamiento fue el sindicato de empresa-partido –entidad que para existir debe tener el respaldo de la conducción empresarial-.

Frente al cambio de gobierno en 2016 que fue recorriendo un camino de recrudescimiento de las medidas neoliberales y de ajuste nos preguntamos, ¿qué tipo de subjetividad se produce en el colectivo de trabajadores durante los años de la gestión de Cambiemos? Con muy pocos indicios podemos decir que frente al modelo que profundiza aún más las desigualdades, la subalternidad como práctica de subjetivación política no es la vía más adecuada para obtener transformaciones en el campo social¹¹⁶. La experiencia del colectivo de FAdeA durante el periodo 2009-2015 dejó como saldo un colectivo de trabajadores fragmentado que tiene como gran desafío de ahora en más, tejer redes solidarias que permitan la unión en defensa de las fuentes de trabajo y de resistencia ante la amenaza de una re-privatización. Los últimos despidos producidos con escasa resistencia, e incluso con la defensa tan solo de los afiliados propios de cada sindicato muestran la debilidad de los vínculos construidos.

¹¹⁶ Distintos procesos conflictivos se desarrollaron durante la gestión de Cambiemos y su análisis específico mostraría la diferencia en cuanto a demandas y protagonistas, respecto a los que se desarrollaron durante 2009-2015. El sindicato APA adquiere un rol diferente al que analizamos en esta investigación: “Un grupo de delegados de la Asociación de Personal Aeronáutico, agrupado dentro de la CTA, cortó parcialmente la Autopista Córdoba-Carlos Paz. Lo hizo para protestar contra despidos que se llevan a cabo en esa empresa estatal.” (La izquierda diario, publicado el 28/09/2017)

BIBLIOGRAFÍA

- Aiziczon, F. (Coomp) (2016) Dinámica del *Conflicto Laboral* en Córdoba. Ed. Universitas.
- Antunes, R. (2012). "Diez tesis sobre el trabajo del presente (y el futuro del trabajo)". En: Soul M.J. [et.al.]. *El Mundo del Trabajo en América Latina: Tendencias y resistencias*. Buenos Aires: CLACSO.
- _____ R. (2003). *¿Adiós al trabajo? Ensayos sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta
- Arreguez A. C., (2008) *Fábrica Militar de Aviones, crónicas y testimonios*. Ministerio de Ciencia y Tecnología. Gobierno de la Provincia de Córdoba.
- Artopoulos, A. (2013). *¿Por qué el Pulqui II no llegó a la serie? Una sociología histórica de la innovación tecnológica en tiempos de Perón*. *Revista de historia de la industria, los servicios y las empresas en América Latina*, 1.
- Azteni M, y Ghigliani P. (2008) "Nature and limits of trade unions' mobilisations in contemporary Argentina". Disponible en: <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/atzeni-ghigliani.pdf>
- Basualdo, E. (2007). Concepto de patrón o régimen de acumulación y conformación estructural de la economía. [En línea] *Documento de trabajo N° 1, Maestría en Economía Política Argentina*. Buenos Aires: FLACSO. Disponible en: <http://legacy.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/mep_dt01.pdf>
- Battistini, O., y Wilkis, A. (2004). De la familia Falcón a la familia Toyota. *El trabajo frente al espejo*. Disponible en: <http://docshare04.docshare.tips/files/21953/219533526.pdf>
- Belini, C. F. (2006) *Negocios, poder y política industrial en los orígenes de la industria automotriz argentina, 1943-1958*. CONICET / UBA
- _____ (2013). *Peronismo, nacionalizaciones y sociedades mixtas: el fracaso de la Empresa Mixta Telefónica Argentina, 1946-1948*.
- Bonnet, A, (2015). *La insurrección como restauración. El kirchnerismo*. Buenos Aires: Prometeo.
- _____ (2002). *Que se vayan todos. Crisis, insurrección y caída de la convertibilidad*. *Cuadernos del Sur*, 18(33), 39-70.
- Bourdieu, P. (1987). *La delegación y el fetichismo político en Cosas dichas*. *Buenos aires, gedisa*, 161.
- Braverman, H. (1984). *Trabajo y capital monopolista*. México: Nuestro tiempo
- Collado, P y Roitman, S. (2015) *Más allá de la revitalización sindical: la subjetivación política de los trabajadores*. En *Recomposición del capital y respuestas sindicales en Argentina ¿hacia nuevas relaciones laborales?* Págs. 147-178. Ediciones UNGS, Buenos Aires, Argentina.

- Burawoy, M. (1979). *Manufacturing consent –changes on the labour capitalism*, Chicago: University of Chicago Press.
- Coriat, B. (2001) *El Taller y el Cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. Madrid: Siglo XXI.
- Cutro, C. (2018) *Juego de presiones y resistencias del colectivo de trabajadores de la Fábrica de Aviones de Córdoba, un abordaje histórico*. 4º Simposio Internacional "Trabajo, Actividad y Subjetividad". Facultad de Psicología de la UNC.
- De la Vega, C. (2015) *Recuperación de la industria aeronáutica*. UNSAM. Disponible en: <http://www.unsam.edu.ar/tss/recuperacion-de-la-industria-aeronautica/>
- Drolas, A. (2003) *Los enigmas de la representación. Una mirada sobre el sindicato*. IV Congreso ASET, Bs. As. FCE-UBA.
- Etchemendy, S y Collier, R. (2008) *Golpeados pero de pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)*. En: POSTDataNº 13, Agosto. Págs. 145-192.
- Falvo, M. (2012). *Formas de compromiso político y acción colectiva en la Argentina Contemporánea*. RelJA. CURZA-UNCo, III Reunión Nacional de Investigadoras/es en Juventudes Argentina.
- _____ (2018) Tesis Doctoral, inédito.
- _____ (2017). *Representación, revitalización sindical y subjetivación política. Distinciones y vinculaciones*. II Congreso de la Asociación Argentina de Sociología (AAS) Pre ALAS 2017
- Feixa, C., & Leccardi, C. (2011). *El concepto de generación en las teorías sobre la juventud*. Última Década, nº34, pp.11-32.
- Félix, M. (2015). *¿Neodesarrollismo en retirada? Economía política de un proyecto de desarrollo*. Argentina 2002-2015. Revista Despierta, Año 02, Número 02. Págs. 55-82.
- Fernández Petitto, O. T. (2016). *El conocimiento productivo aplicado a la industria aeronáutica argentina. El mantenimiento de motores Astazou en FAdeA*. Trabajo final de la Licenciatura en Economía, UNC.
- Gaggero A. y Schorr M. (2017) *Las grandes empresas nacionales de la Argentina bajo los gobiernos del kirchnerismo*. H-industri@ 11(21): 54:75. Disponible en: <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/H-ind/article/view/1038>
- Gordillo, M., Arriaga, A. E., Franco, M. J., Natalucci, A., & Solís, A. C. (2012). *La protesta frente a las reformas neoliberales en la Córdoba del fin del siglo*. Córdoba: Ferreyra editores.
- Haidar, J. (2009). *Revitalización sindical en Argentina: ¿Sindicalismo de movimiento social o neocorporativismo segmentado?* XXVII Congreso ALAS. Disponible en: <http://cdsa.aacademica.org/000-062/1392.pdf>
- Harari I. (2013). "Historia de los procesos de trabajo en la industria automotriz argentina entre 1952 y 1976". *Espacios*. Vol. 34 (2). [P 15]. Disponible en: www.revistaespacios.com/a13v34n02/13340215.htm

- Harvey, D. (2004) La condición posmoderna. Buenos Aires: Amorrortu.
- James, D. (2003). Sindicatos, burócratas y movilización. Violencia, proscripción y autoritarismo (1955-1976), Buenos Aires, Sudamericana, 117-167.
- Laclau, E. (1993) "Poder y Representación". En: POSTER, M. (ed). Politics, Theory and Contemporary Culture. Nueva York: Columbia University Press. Disponible en: <http://www.fundacion.uocra.org/documentos/recursos/articulos/poder-y-representacion.pdf>
- Lascano V, Menéndez F Y Vocos F. (1999). "Análisis del Proceso de Trabajo en la Planta de Automóviles Ford. Estudio de caso sobre el proceso de trabajo en la industria automotriz argentina." Buenos Aires: Taller de Estudios Laborales. Disponible en: www.tel.org.ar/spip/descarga/ford.pdf
- Lenguita, P. (2011). La trama sindical en el lugar de trabajo. Reflexiones sobre una tradición obrera en Argentina. *Revista Estudos do Trabalho*. Año V, Nº 8. Disponible en: http://www.estudosdotrabalho.org/10%20%208%20Articulo_Lenguita.pdf
- López, E. (1988). La industria militar argentina. Nueva Sociedad, 97, 168-177. Disponible en: http://nuso.org/media/articles/downloads/1689_1.pdf
- Mannheim, K. (1993). Ideología y Utopía. Introducción a la sociología del conocimiento. México D.F: Fondo de Cultura Económica.
- Mannheim, K., & Yncera, D. L. (1993). El problema de las generaciones. *Reis*, (nº 62), 193-242.
- Marticorena, C. (2015) "Revitalización" sindical y negociación colectiva en Argentina (2003-2011). *Perfiles latinoamericanos*, vol. 23, nº 46 págs. 173-195. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v23n46/v23n46a7.pdf>
- Marx, K. (2014) Antología. Buenos Aires, Siglo XXI.
- _____ (2002). El Capital, Tomo I, Vol I. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI
- Mezzadra S. (2014). La cocina de Marx: el sujeto y su producción. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Modonesi, M. (S/D a) Cuestiones de método: operacionalización de los conceptos de subalternidad, antagonismo y autonomía.
- _____ (S/D b) "Marxismo crítico y teorías de los movimientos sociales"
- _____ (2010) Subalternidad, antagonismo, autonomía. Marxismo y subjetivación política.
- Moraes, R. F. D. (2011). A indústria de defesa na Argentina. *Boletim de Economia e Política Internacional – Artigos*. IPEA. Disponible en http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4619/1/BEPi_n6_industria.pdf
- Morero, y otros (2017) "Estructura Productiva y Ocupacional de la Provincia de Córdoba". Fundación Otra Córdoba.
- Murillo, M. (2013) Cambio y continuidad del sindicalismo en democracia. *Revista S.A.A.P, Publicación de Ciencia Política de la Sociedad Argentina de Análisis Político*. Vol. 7 pp. 339-348

- Natalucci, A. (2013) "Revitalización sindical y sindicalismo peronista: encrucijadas entre el corporativismo y la política (Argentina, 2003-2012)
- Palomino, H. (2004) Trabajo y teoría social: conceptos clásicos y tendencias contemporáneas. Disponible en: <http://campusmoodle.proed.unc.edu.ar/file.php/265/Biblioteca/TrabajoyTeoriaSocial2008Palomino.pdf>
- Novick, M. (2016). Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales. Disponible en: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12831/Nuevas%20reglas%20del%20juego%20en%20la%20Argentina%20Novik%20Marta.pdf?sequence=1>
- Otazo, D. V. Tradición, revuelta y conciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad pre industrial. *Investigaciones Sociales*, 14 (24), 378-384.
- Picabea, F y Thomas, H. Política económica y producción de tecnología en la segunda presidencia peronista. Análisis de la trayectoria socio-técnica de la motocicleta Puma (1952-1955). *Redes*, vol. 17, núm. 32, junio, 2011, pp. 65-93 Universidad Nacional de Quilmes Buenos Aires, Argentina. Disponible en <https://www.redalyc.org/html/907/90722371003/>
- Pinazo, G. (2015) Neo-desarrollismo argentino. Un análisis de la economía argentina entre 2003 y 2012: novedades macroeconómicas y continuidades estructurales. En: DELFINI M.; MONTES CATÓ J. *Recomposición del capital y respuestas sindicales en Argentina, ¿Hacia nuevas relaciones laborales?* Los Polvorines: UNGS.
- Raccanello, M. (2012). Surcando una nueva industrialización. El estado empresario en la fabricación de maquinaria agrícola (1952-1961). In III Congreso Latinoamericano de Historia Económica y XXIII Jornadas de Historia Económica
- _____ (2013). Industrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado y la lógica de la política económica peronista. *América Latina en la historia económica*, 20.
- Raccanello, M., y Rougier, M. (2012). La mecanización agrícola en la crisis de balance de pagos del peronismo La apuesta trunca de IAME y su tractor Pampa. *Estudios Rurales*
- Roitman, S. (2016). Producción de subjetividades políticas en los trabajadores de Fabricaciones Militares de Villa María y Río Tercero. Tesis de doctorado. Mendoza: Fac. Cs. Sociales – UNCu.
- Ruiz, H. y Callieri, C. (2014). El valor estratégico de la Fábrica Argentina de Aviones. Voces en el Fénix, nº 35. Disponible en: <http://www.vocesenelfenix.com/content/el-valor-estrat%C3%A9gico-de-la-f%C3%A1brica-argentina-de-aviones>
- Russo, C. (S/D) El Estado empresario y sus motivaciones. CLADHE-II/ AMHE- IV
- Salomón Busilacchio, F. (2016) Desarrollo de un plan de mantenimiento predictivo en una fábrica aeronáutica. Tesis de Ingeniería Industrial, Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales, UNC. Disponible en: <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/4310>

- Pinazo, G. (2005) Neodesarrollismo argentino. Un análisis de la economía argentina entre 2003 y 2012: novedades macroeconómicas y continuidades estructurales. En *Recomposición del capital y respuestas sindicales en Argentina ¿hacia nuevas relaciones laborales?* Págs. 15-48. Ediciones UNGS, Buenos Aires, Argentina.
- Pires, A. (2006). Algunas cuestiones epistemológicas para una metodología general para las ciencias sociales. En D. G. Poupart, *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (págs. 3-54). Québec: Gaëtan Morin editeur. Traducción Roitman, 2016.
- Piva, A. (2015) Economía y política en la Argentina kirchnerista. Editorial Batalla de ideas; Buenos Aires, Argentina.
- Soul, J. (2006). Transformaciones de las estrategias sindicales en contextos de Reconversión Productiva. Un estudio de caso en la Industria Siderúrgica. Informe final-Concurso "Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Caribe". Buenos Aires: CLACSO.
- Svampa, M. (2000). De la patria metalúrgica al heavy metal. En M. Svampa, *Las transformaciones de la identidades sociales* (edit.). Buenos Aires: Biblos.
- Thompson, E. P., & Lázaro, J. F. (1989). La formación de la clase obrera en Inglaterra. Prefacio. Disponible en: https://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/thompson_prefacio_la_formacion_de_la_clase_obrera_en_inglaterra.pdf
- Ugarte, J. M. (2012) La política de defensa argentina actual: del fortalecimiento normativo e institucional a la construcción de una capacidad de defensa eficaz en el marco de la cooperación regional. VII Jornadas de Sociología de la UNLP.
- Varela, P. (2015). La disputa por la dignidad obrera. Sindicalismo de base fabril en la zona norte del conurbano bonaerense 2003-2014. Imago Mundi: San Martín, Buenos Aires
- Venturino, J. F., y Venturino, M. L. (2016). El proyecto argentino-brasileño del avión de pasajeros CBA-123" Vector": crónica de un exitoso fracaso. Editorial Dunken. Disponible en: [https://books.google.com.ar/books?hl=en&lr=&id=EA8hDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR2&dq=%E2%80%A2%09Venturino,+J.+F.,+y+Venturino,+M.+L.+\(2016\).+El+proyecto+argentino-brasile%C3%B1o+del+avi%C3%B3n+&ots=QJ0IWjJdKE&sig=gCVOmngUkcQNeQAWDP9VCocuUM0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?hl=en&lr=&id=EA8hDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR2&dq=%E2%80%A2%09Venturino,+J.+F.,+y+Venturino,+M.+L.+(2016).+El+proyecto+argentino-brasile%C3%B1o+del+avi%C3%B3n+&ots=QJ0IWjJdKE&sig=gCVOmngUkcQNeQAWDP9VCocuUM0#v=onepage&q&f=false)
- Williams, R. (1997). *Marxismo y Literatura*. Ediciones Península. Barcelona.
- Zangaro, M. (2013) La generalización del paradigma de gestión por competencias en el caso de los cuadros gerenciales. En X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Disponible en: <http://cdsa.academica.org/000-038/241.pdf>

Normativa consultada

- Boletín Oficial de la República Argentina N° 31.724 27/09/2009
- Convenio Colectivo de Trabajo APTA-Lockheed Martin S.A. Recuperado de: <https://convenios.trabajo.gob.ar/include/showfile.asp?Archivold=F4412256A074FE30DF3CF3C6891F1FD26FFFC56ED74BFC879A02EE1824A9C3C0>
- Ley N° 14.250. Convenciones Colectivas de Trabajo. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/45000-49999/46379/norma.htm>
- Ley N° 23.551. Asociaciones sindicales. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=20993>
- Ley N° 24.013. Empleo. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/412/texact.htm>
- Ley N° 26.474. Ley de Contrato de Trabajo. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/145000-149999/149688/norma.htm>

Documentos consultados

- DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2017). Series Informes de Coyuntura junio 2017. Recuperado de: <https://estadistica.cba.gov.ar/sociedad/>
- CIFRA-CTA (octubre 2015). "Documento de Trabajo N° 14. La naturaleza política y la trayectoria económica de los gobiernos kirchneristas". Buenos Aires: CIFRA-CTA Disponible en: <http://www.centrocifra.org.ar/docs/final.pdf>
- Clasificación Industrial Internacional Uniforme De Todas Las Actividades Económicas. (CIIU). Informes Estadísticos. Serie M, N° 4, Rev.3.1 Recuperado de: https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev3_1s.pdf

Fuentes de datos consultadas

- Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba
- Fábrica Argentina de Aviones "Brig. San Martín" S.A. Recuperado de: <http://archive.is/kGO1#selection-429.0-429.527>
- Observatorio de Conflictos Laborales Córdoba (OCLC) (Metodología) Recuperado de: <https://observatoriodeconflictoscordoba.wordpress.com/nuestra-metodologia/>

Documentales y videos

- Industrias argentinas: FAdA. Canal Encuentro, 2011. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=EUzT95iom_4 (ultimo acceso 12/11/2018)

- Documental: Alas Argentinas - Fabrica Militar de Aviones, 2009. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?time_continue=8&v=aBbi1qqKY2w (último acceso 12/11/2018)
- Científicos Industria Argentina - Conocemos la Fábrica Argentina de Aviones. TV Pública Argentina, 2015. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=8fPr2o8EKWY> (ultimo acceso 12/11/2018)

Fuentes periodísticas

- “El Área Material Córdoba pasa a manos privadas”. La Voz Del Interior 15/12/1994. Recuperado del archivo Circulo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba (CISPREN)
- “Lockheed se hace cargo del Área Material”. LVI 16/12/1994. Recuperado de CISPREN
- “Lockeed recibirá del Estado U\$S400 millones”. La Voz Del Interior 16/12/1994. Recuperado de CISPREN
- “Reestatizan una fábrica de aviones”. La Nación 18/03/2009. Recuperado de: <http://www.lanacion.com.ar/1109695-reestatizan-una-fabrica-de-aviones>
- “Es oficial la estatización de Lockheed”. LVI 27/08/2009 Recuperado de: http://archivo.lavoz.com.ar/Nota.asp?nota_id=545819&high=estatizacion
- “Los trabajadores de Fadea enfrentan el vaciamiento K”. La Izquierda Diario 16/09/2010. Recuperado de: <http://www.pts.org.ar/Los-trabajadores-de-Fadea-enfrentan-el-vaciamiento-K>
- “Puricelli: ‘No nos temblará la mano para despedir gente’”. LVI 17/09/2010. Recuperado CISPREN
- “Mensaje a los empleados de FAdeA”. LVI 17/09/2010. Recuperado CISPREN
- “Defensa anunció que Fadea fabricará 40 aviones Pampa”. La Voz Del Interior 9/09/2011. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/negocios/defensa-anuncio-que-fadea-fabricara-40-aviones-pampa>
- “Fadea apostará a una política de alianzas”. LVI 4/04/2012. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/noticias/negocios/fadea-apostara-politica-alianzas>
- “Controversia por actividad real de Fadea”. LVI 12/05/2012. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/controversia-actividad-real-fadea>
- “Empleados de Fadea tendrán su propio gremio”. LVI 21/07/2012. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/empleados-fadea-tendran-su-propio-gremio>
- “Sanciones por no responder preguntas gremiales”. La Voz Del Interior 9/10/2012. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/sanciones-fadea-no-responder-preguntas-gremiales>
- “Intervino la Provincia por persecución en Fadea”. Línea Sindical 24/10/2012. Recuperado de: <http://www.lineasindical.com.ar/intervino-provincia-persecucion-fadea-n-734637.html>

- “Trabadas negociaciones por el conflicto en Fadea”. LVI 7/11/2012. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/trabadas-negociaciones-conflicto-fadea>
- “Fadea: la empresa no acató la conciliación”. LVI 8/11/2012. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/fadea-empresa-no-acato-conciliacion>
- “Sigue sin acuerdo el conflicto entre Fadea y los empleados suspendidos”. LVI 28/11/2012. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/sigue-sin-acuerdo-conflicto-entre-fadea-empleados-suspendidos>
- “Fadea dio marcha atrás con el 45 por ciento de las sanciones”. LVI 24/12/2012 Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/fadea-dio-marcha-atras-con-45-ciento-sanciones>
- “Fadea niega demoras en cumplimiento del contrato con Embraer”. LVI 6/05/2013. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/fadea-niega-demoras-cumplimiento-contrato-con-embraer>
- “En campaña, presentaron el Pampa III”. LVI 11/10/2013. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/politica/en-campana-presentaron-el-pampa-iii>
- “El poder militante en Fadea”. LVI 04/01/2014. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/editorial/el-poder-militante-en-fadea>
- “En tres años, Fadea aumentó 45% su planta de personal”. LVI 01/09/2014. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/politica/en-tres-anos-fadea-aumento-45-su-planta-de-personal>
- “Crean en Córdoba cámara empresarial del sector aeronáutico” LVI 20/12/2014. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/negocios/crean-en-cordoba-camara-empresarial-del-sector-aeronautico>
- “Cristina presentó el vuelo inaugural del Pampa III, fabricado en Córdoba”. LVI 18/09/2015. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/politica/cristina-presento-el-vuelo-inaugural-del-pampa-iii-fabricado-en-cordoba>
- “Cristina: Fadea es un símbolo de la industria aeronáutica”. LVI 19/09/2015. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/politica/cristina-fadea-es-un-simbolo-de-la-industria-aeronautica>
- “Cuatro años después, reiteran anuncio de fabricación del Pampa”. LVI 19/09/2015. Recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/politica/cuatro-anos-despues-reiteran-anuncio-de-fabricacion-del-pampa>
- “El sindicato más grande de Fadea (STA) niega ser “K” y dice que Osde es una conquista gremial”. Infonegocios 08/04/2016. Recuperado de <https://infonegocios.info/plus/el-sindicato-mas-grande-de-fadea-sta-niega-ser-k-y-dice-que-osde-es-una-conquista-gremial>
- “Gremio denuncia despidos "masivos", pero desde Fadea admiten sólo 6 "por bajo desempeño". LVI 28/09/2017 Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/politica/gremio-denuncia-despidos-masivos-pero-desde-fadea-admiten-solo-6-por-bajo-desempeno>
- “Reestructurada, Fadea respira sólo por contratos con el Estado” LVI, 02/01/2018 Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/politica/reestructurada-fadea-respira-solo-por-contratos-con-el-estado>

- “Pese a nuevos contratos, FAdeA despediría a otros 80 empleados”. Perfil 4/03/2018 Recuperado de: <https://www.perfil.com/noticias/cordoba/pese-a-nuevos-contratos-fadea-despediria-a-otros-80-empleados.phtml>
- “FAdeA: aseguran que terminó la ‘reestructuración’”. cba24n 11/05/2018. Recuperado de: <http://www2.cba24n.com.ar/content/fadea-aseguran-que-termino-la-reestructuracion>
- “Mauricio Macri en FADEA: ‘Queremos venderle aviones al mundo’.” Perfil. 5/12/2018 Recuperado de: <https://www.perfil.com/noticias/politica/mauricio-macri-fadea-dijo-queremos-vernderle-aviones-al-mundo.phtml>
- “De Córdoba al mundo: cómo es el aeroplano ‘Puelche’, primer avión exportado en 25 años” LVI, 18/08/2017 Recuperado de <http://agrovoy.lavoz.com.ar/actualidad/de-cordoba-al-mundo-como-es-el-aeroplano-puelche-primer-avion-exportado-en-25-anos>
- Galería de fotos: “Simuladores, Pampa III y Hércules: 80 fotos de la fábrica de aviones militares de Córdoba” 31/10/2018. Recuperado de <https://www.infobae.com/fotos/2018/10/31/simuladores-pampa-iii-y-hercules-80-fotos-de-la-fabrica-de-aviones-militares-de-cordoba/>

ANEXO

Cuadro 1: Esquema de operacionalización de la “subalternidad” como forma de subjetivación política.

Fuente: Modonoesi

<i>Formas de Subjetivación Política (experiencia)</i>	<i>Posición frente a las relaciones de dominación</i>		<i>Tipo de acción</i>	<i>Proyectos-Resultados</i>
Subalternidad (subordinación)	Adentro (Perímetro)	Aceptación relativa- Consenso General	Pasividad	Reproducción
		Disenso puntual y esporádico	Resistencia (defensiva)	Renegociación de poder sobre

Tabla 1: Producción Aeronáutica en serie FMA- IAME- DiNFIA 1927-1966. Fuente: Racanello (2013)

Tabla

Producción Aeronáutica en Serie en Argentina 1927-1966
FMA | IAME | DINFIA

	<i>tipo de proyecto</i>	<i>1927-1930</i>	<i>1930-1936</i>	<i>1936-1941</i>	<i>1941-1955</i>	<i>1955-1966</i>
Avro 504 K Gosport	bajo licencia	31				
Bristol F2B	bajo licencia	10				
Dewoitine D 21	bajo licencia		32			
Ae.C.1	proyecto propio		1			
Ae.T.1	proyecto propio		3			
Ae.M.1	proyecto propio		9			
Ae.C.3	proyecto propio		14			
Ae.M.Oe.1	proyecto propio		47			
Ae.M.Oe.2	proyecto propio		14			
Ae.M.B.1y2	proyecto propio		16			
Focke Wulf F 44 J	bajo licencia			190		
Curtiss Hawk 75-0	bajo licencia			20		
DL 22	proyecto propio				201	
Calquin	proyecto propio				101	
I.Ae.35	proyecto propio				47	
Beechcraft B45 "Mentor"	bajo licencia					81
Morane Saulmier 760	bajo licencia					38
Cessna 150, 182, 188	bajo licencia					213
Total		41	136	210	349	332

Tabla 2: Número de trabajadores de la Fábrica de Aviones entre 2006 y 2016. Fuente: RIP

FÁBRICA ARGENTINA DE AVIONES	
Año	Nº de empleados
2006	998
2007	1059
2008	1003
2009	1016
2010	998
2011	1007
2012	1082
2013	1307
2014	1575
2015	1547
2016	1529

Gráfico 1: Comparación de Promedios de remuneración anual por rama de actividad. Fuente: DGEyC

Promedio anual remuneración por rama de actividad: Otros equipo de transporte y Automotriz

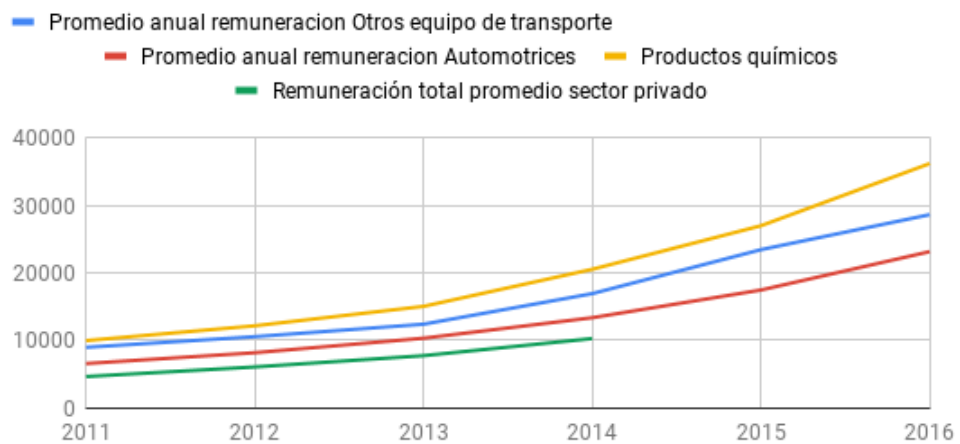


Imagen 1: Grilla de Categorización. Fuente: CCT

STAFF			
ASCENSO POR VACANTE	PT. SUPERVISOR	5 AÑOS	POR DESIGNACION SUPLEMENTO DE MAXIMA CATEGORIA 2%
	PT. LIDER	3 AÑOS	CURSO DE ASCENSO CURSILLOS OBLIGATORIOS SUPLEMENTO DE MAXIMA CATEGORIA 5%
	PT. ESPECIALISTA	2 AÑOS	CURSO DE ASCENSO CURSILLOS OBLIGATORIOS SUPLEMENTO DE MAXIMA CATEGORIA 10%
ASCENSO AUTOMATICO POR EXAMEN	PT. AVANZADO	2 AÑOS	CURSO DE ASCENSO CURSILLOS OBLIGATORIOS
	PT. MEDIO	2 AÑOS	CURSO DE ASCENSO CURSILLOS OBLIGATORIOS
	PT. BASICO	2 AÑOS	CURSO DE ASCENSO CURSILLOS OBLIGATORIOS

GRILLA DE CATEGORIZACION