



***DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR***

***Tesina de Licenciatura en Historia***

**La huelga de los obreros de Indupa en Bahía Blanca (1993).  
Un análisis de sus prácticas de resistencia y formas de organización**

**Tesista: Marcelo Jarque**

**Director: Pablo Becher**

***BAHÍA BLANCA      2020      ARGENTINA***

## **Agradecimientos**

A mi papá y mi mamá, sin su apoyo incondicional nunca hubiera podido llegar a este punto, y por ello esta tesina está dedicada fundamentalmente a ellos. A mi director, Pablo Becher, por su guía y ayuda constante. A las personas entrevistadas: Adrian Aloisio, Juan Reginato, Román Heit y Alejandro Tilkian, por su predisposición y por el valor que ellos le dan a este trabajo. Al Departamento de Humanidades y a la educación pública, por permitirme acceder a una formación profesional de manera gratuita y libre.

**Prefacio**

Esta Tesina se presenta como trabajo final para obtener el título de Licenciado en Historia de la Universidad Nacional del Sur. Contiene el resultado de la investigación desarrollada por Marcelo Jarque, en la orientación Historia Americana y Argentina, bajo la dirección del Profesor y Licenciado en Historia Pablo Becher.

## Índice

1. Introducción.....	4
1.1. Estado de la cuestión.....	8
1.2. Marco teórico, conceptual y metodológico.....	9
2. Breve reseña histórica de los actores que participaron en el conflicto.....	16
2.1. Polo Petroquímico Bahía Blanca: inicios del proyecto, instalación en Ingeniero White, etapas históricas hasta los 90	
2.2. El trabajo en la industria petroquímica.....	19
2.3. Indupa: breve reseña histórica.....	21
2.4. Organización sindical del sector químico y petroquímico.....	23
3. Descripción.....	25
3.1. Conformación de comisiones internas, acumulación de fuerza y reforzamiento de la unidad (1991-1993)	
3.2. Huelga de mayo de 1993.....	32
3.3. Análisis del proceso histórico.....	41
3.3.1. Microresistencias.....	41
3.3.2. Aspectos generacionales y relación sindical.....	44
3.3.3. Poder de negociación de los trabajadores y valoración de la huelga.....	48
4. Conclusiones.....	53
5. Fuentes y Bibliografía.....	57

## 1. Introducción

La llegada de Carlos Saúl Menem<sup>1</sup> al poder generó profundas transformaciones en las políticas macroeconómicas que implicaron una transición entre una economía dirigida y otra de mercado, punto culminante del intento de cambio de modelo económico iniciado en la dictadura militar de 1976. El nuevo gobierno peronista adoptó un programa neoliberal que incluyó los siguientes lineamientos generales: apertura comercial; liberalización financiera; regulación selectiva de mercados; reforma del Estado, proceso que implicó una reducción de personal en empresas, recurriéndose a despidos, retiros voluntarios y jubilaciones anticipadas; y se intensificó la presión sobre la clase trabajadora con una caída sistemática del salario real (Azpiazu, 2002; Cantamutto y Wainer, 2013). Numerosas normas laborales buscaron explícitamente la flexibilización en cuanto al uso de la fuerza de trabajo, el aumento de la productividad y la reducción del costo salarial directo e indirecto (Marticorena, 2014).

A partir de 1991, año en que son derrotadas las huelgas de telefónicos y de ferroviarios a nivel nacional, comenzó la destrucción de las formas tradicionales de organización de los trabajadores, decayeron en términos absolutos los niveles de vida, y se constató el agotamiento de formas y expresiones culturales que habían históricamente expresado la resistencia de la clase obrera frente a la explotación y la dominación capitalista (Pozzi, 2006). A la par de ese proceso, se inició un ciclo de lucha en distintas provincias que adoptaron diferentes expresiones y que afianzaron la relación entre sectores populares, trabajadores y desocupados (Iñigo Carrera y Cotarelo, 1997).

El impacto laboral de las privatizaciones significó a nivel local la manifestación de dos tendencias convergentes que se retroalimentaron: reducciones absolutas de ocupación por reconversiones institucionales y efectos de sustitución de mano de obra derivados de cierta reformulación tecnológica y productiva. Los casi 7000 ocupados en distintas actividades del sector público que empezaron a pasar a manos privadas en 1991, se redujeron a 2900 tres años después (Gorenstein, Scudelatti y Cerioli, 1995).

---

<sup>1</sup> Presidente electo del Partido Justicialista, quien tomó el cargo anticipadamente en 1989 tras una grave crisis económica y social que terminó en la dimisión de Raúl Alfonsín. Fue renovado en su mandato luego de resultar ganador en las elecciones de 1995 y traspasó su poder en 1999 a Fernando De la Rúa, proveniente de la UCR y representante de la coalición conocida como la Alianza.

Por su parte, la industria petroquímica atravesó una coyuntura particular a fines de la década de 1980. El ingreso de nuevos productores, radicados fundamentalmente en países asiáticos<sup>2</sup>, produjo en primera instancia un incremento de la oferta global y una fuerte competencia, y en segunda una fuerte depresión de los precios internacionales de las *commodities*<sup>3</sup> del sector. A su vez, en la Argentina los decretos de desregulación de principios de la década de 1990 eliminaron los mecanismos especiales de provisión de insumos petroquímicos, lo que redundó en un incremento del precio de los mismos y en problemas de abastecimiento (Gorenstein, 1993).

En este escenario se manifestó la reconversión productiva del sector petroquímico en la Argentina, la cual implicó tres procesos articulados entre sí: la privatización de la actividad, la entrada de empresas transnacionales y la profundización de la tercerización en distintas etapas del proceso productivo<sup>4</sup>. Además del efecto cuantitativo que significó la importante caída del empleo en el sector entre 1991 y 1994 (Gorenstein, Scudelatti y Cerioli, 1995), se dieron modificaciones en la gestión del trabajo de quienes permanecieron empleados. Por un lado, la utilización de la subcontratación junto con la reducción de planteles aceleró un proceso de polarización entre empleados directos y trabajadores de empresas subcontratadas; y por otro, los enfrentamientos de las empresas con los sindicatos fueron acompañados de acciones tendientes a individualizar la relación laboral (Fernández Massi, 2018).

Dentro de este marco general, a principios del año 1993 la empresa Indupa S.A.I.C.<sup>5</sup> despidió 78 trabajadores no convencionales<sup>6</sup>. Meses después las empresas se negaron a otorgar una recomposición salarial ya acordada el año previo. La respuesta de tres comisiones internas de las plantas satélites fue convocar a una huelga que duraría dos semanas, del 14 de mayo al 28 del mismo mes, con el acceso al complejo cortado y las plantas paralizadas. La reacción patronal incluyó la declaración de la ilegalidad de la huelga, telegramas de despido, y finalmente, el

---

<sup>2</sup> Japón, Corea del Sur, Taiwán, Singapur y China, entre otros.

<sup>3</sup> Son aquellos bienes físicos que constituyen componentes básicos (metano, etano, gas licuado, gasolina natural) de productos más complejos.

<sup>4</sup> La tercerización supone un paso de una estructura organizativa integrada, en la cual hay un sector de la empresa que desarrolla tales tareas, a una relación pura de mercado. Las visiones más ortodoxas entienden el fenómeno como una forma de profundizar la especialización del trabajo y por ende la eficiencia. Las visiones heterodoxas, en cambio interpretan la tercerización como la creación de estructuras monopsónicas, como fuerte competencia entre proveedores que permite a las empresas madres ejercer un mayor control sobre el precio de los insumos y una mayor flexibilidad (Fernández Massi, 2011).

<sup>5</sup> Titular de la planta productora de policloruro de vinilo (PVC), una de las siete que integraban el complejo en aquel momento, y cuyo presidente era el químico y militar francés, luego nacionalizado argentino Raimundo Richard.

<sup>6</sup> Se hace alusión a aquellos obreros que se encontraban en condición de contratación por fuera del convenio colectivo de trabajo estipulado entre el sindicato del sector y la empresa empleadora.

desalojo con la policía. Finalmente, lograron quebrar la huelga, que terminó con un saldo de 35 despidos, entre ellos gran parte de los integrantes de las comisiones internas, e importantes fracturas dentro del colectivo de los trabajadores. El conflicto, y la manera en la que se resolvió, marcó un clima de época para los obreros del Polo Petroquímico, determinó prácticamente el resultado de las siguientes elecciones sindicales y anticipó las reestructuraciones que vinieron con la privatización subsiguiente. Es a partir de estas consideraciones donde radica la importancia de su estudio.

La presente investigación tiene como objetivo general analizar las formas de organización y prácticas de resistencia desplegadas en el marco de la huelga por los trabajadores, comisiones internas y los delegados de base de Indupa. A su vez, toma en cuenta el rol que ocupó el Sindicato del Personal de Industrias Químicas, y Petroquímicas (SPIQyP)<sup>7</sup> en el desarrollo de la misma. Las preguntas que orientan este trabajo son: ¿Cuáles fueron las principales acciones de resistencia expresadas por los trabajadores en ese contexto histórico?; ¿cuáles fueron los objetivos que ellos se fueron planteando en el marco de la conflictividad?; ¿qué tipo de estrategias organizativas se generaron?; ¿dónde se asentó el poder de negociación de los obreros? Para avanzar en el conocimiento de la problemática de estudio, se procede a desdoblar el objetivo general en una serie de objetivos específicos: describir el contexto socioeconómico y los aspectos estructurales del proceso de trabajo en la industria petroquímica; identificar los procesos de conflictividad y las formas de organización sindical que sostuvieron los diversos sectores de trabajadores petroquímicos; indagar acerca de la importancia que le dieron los entrevistados a la relación con partidos políticos, movimientos sociales y dirigentes de otros gremios en la diagramación de las estrategias desplegadas en el marco del conflicto.

Esta investigación se sustenta sobre tres hipótesis. En primer lugar, los trabajadores de Indupa recurrieron a diversas prácticas de resistencia ante la empresa que tuvieron un menor grado de visibilidad que la declaración de huelga por tiempo indeterminado pero que conformaron objetivamente acciones cuyos propósitos variaron entre mejorar las precarias condiciones de trabajo, reclamar aumentos salariales o impedir el despido de compañeros. Algunas de las manifestaciones de descontento incluyeron “festejos” irónicos de mensuarios de incumplimiento de promesas de aumento del sueldo; el abrazo de un delegado a una de las máquinas hasta que se

---

<sup>7</sup> Adherido a la Federación del Personal de Industrias Químicas y Petroquímicas (FATIQyP) cuyo secretario era Reinaldo Hermoso.

reemplazaran unos cables que provocaban riego físico; y la negativa a retirarse de la planta por parte de los obreros hasta que se reincorporaran dos empleados cesanteados. Estas acciones que se dieron de manera “silenciosa” o limitada (Pozzi, 1988; Villulla, 2017), y que en algunos casos prescindieron de las estrategias sindicales y se originaron por iniciativa de las bases, constituyeron un factor preponderante en el proceso de acumulación de fuerza por parte de los obreros que se terminó de expresar en el cese total de actividades el 14 de mayo de 1993.

La segunda hipótesis a corroborar es que el paro por tiempo indeterminado constituyó la acción colectiva más relevante llevada adelante por las comisiones internas y delegados de base de la planta Indupa, en contraposición al sindicato que los representaba. En un principio, el Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas (SPIQyP), cuyo secretario era Néstor Magariños, expresó su apoyo a la medida, pero de forma gradual fue desalentando la lucha de los trabajadores hasta que finalmente la huelga fue quebrada. En el conflicto se manifestaron dos estrategias en disputa: la de los obreros que buscaron a través del conflicto abierto lograr mejoras salariales; y la acuerdista impulsada por el sindicato local, junto a la Federación del Personal de Industrias Químicas y Petroquímicas (FATIQyP), y la CGT a través de su secretario Naldo Brunelli. La segunda consistió en levantar la medida de fuerza y negociar con la empresa conteniendo a las bases bajo el temor a sufrir mayores despidos. La amenaza de represión, por parte de la policía, y las presiones legales desde el Ministerio de Trabajo de la provincia de Buenos Aires fueron factores que incidieron en que la última estrategia terminara imponiéndose. La tercera hipótesis es que el poder de negociación de los trabajadores surgió de factores estructurales y asociativos. Los primeros refieren a los costos económicos que implicó para la empresa detener la producción por 12 días, y los inconvenientes derivados de la posición estratégica de los empleados Indupa en el Complejo Petroquímico<sup>8</sup>. Los segundos consistieron en la unidad lograda al asumir la estrategia impulsada por las comisiones internas y delegados de base. Al quebrarse la huelga, el conflicto derivó en un *compromiso de clase*<sup>9</sup>, ya que fue un éxito parcial de los obreros en el sentido de que lograron la incorporación de algunos despedidos, pero en términos generales se logró la reestructuración capitalista propuesta por los empresarios, la

---

<sup>8</sup> La posición estratégica refiere aquellos lugares clave en el proceso productivo por su capacidad para interrumpir el proceso colectivo e interrelacionado de producción (Womack, 2007). Indupa interviene en cuatro de las siete plantas del Polo Petroquímico: planta de policloruro de vinilo de INDUPA S.A.I.C; planta de cloruro de vinilo monómero de Monómeros Vinílicos S.M.; planta de polietileno de alta densidad de PETROPOL S.M.; y planta de cloro, soda cáustica en solución líquida y sólida de INDUCLOR S.M.

<sup>9</sup> Concepto de Adam Przeworski, que refiere a que ambas partes, -capitalistas y trabajadores-, otorgan ciertas concesiones a la otra que permiten sostener la hegemonía sin el uso de la coerción directa.

reducción de planteles junto con cambios en la gestión del trabajo y el reinicio de la actividades productivas.

### **1.1. Estado de la cuestión**

En cuanto a la historiografía sobre estudios de trabajadores, movimiento obrero y sindical en la ciudad de Bahía Blanca, se encuentra una serie de trabajos que centran sus análisis en las primeras décadas del siglo XX. Un primer grupo trata sobre conflictividad, trabajo y los orígenes del anarquismo en Ingeniero White (Caviglia, 1993; Fanduzzi, 2007; Randazzo, 2007), las ideologías y la inmigración extranjera presentes en el movimiento obrero bahiense durante los mismos años son abordadas por Norma Buffa (2007), otro toma como objeto de estudio las huelgas obreras en Bahía Blanca entre 1917 y 1919 (Perriere, 2005), Roberto Cimatti (2007) analiza el avance del socialismo bahiense sobre los ámbitos sindical y cooperativo a partir de la constitución de la Federación Obrera Regional Bahía Blanca (FOR de Bahía Blanca) en 1920, y un último artículo identifica las repercusiones gremiales y políticas en relación al caso Sacco y Vanzetti (Becher y Martín, 2019). Si bien no toma específicamente al movimiento obrero, Gonzalo Cabezas (2013, 2014) describe en una primera investigación las fuentes del Centro Socialista de Bahía Blanca, y en la segunda sus prácticas de afiliación, baja y renuncia en el periodo 1911-1919. Con un enfoque de género, Lucía Bracamonte (2012) centra su estudio en las representaciones sobre el trabajo femenino en la prensa de tendencia católica que aparece en Bahía Blanca durante las tres primeras décadas del siglo XX. Existe otro conjunto de investigaciones que estudian el movimiento obrero bahiense en los orígenes del peronismo (Marcilese, 2003, 2013), y una compilación de estudios realizados en base a testimonios orales que exceden los años comprendidos por el peronismo y analizan hechos de conflictividad, sindicalismo y el mundo del trabajo (Cernadas y Marcilese, 2012).

Más cercano en los años analizados, Ana Belén Zapata en su tesis de posgrado (2014) analiza las experiencias de obreros sindicalizados y no sindicalizados atravesados por situaciones de conflictividad y represión durante el periodo 1966-1976. Por último, Pablo Becher (2017) en su artículo titulado “Un análisis cuantitativo de la conflictividad obrera en Bahía Blanca durante el período 1995- 2003”, describe y analiza los hechos de conflictividad realizados por los cuerpos obreros en la ciudad de Bahía Blanca en el marco del afianzamiento del capitalismo neoliberal.

Con respecto al Polo Petroquímico existe un grupo de estudios realizados mayormente desde una perspectiva económica, centrados en los cambios que se produjeron en las relaciones laborales

producto de las reestructuraciones que se dieron en la década de 1990. Mariana Fernández Massi, en uno de sus artículos (2011) aborda la reconversión productiva del PPBB que se produce en la década de 1990 en vinculación a los efectos producidos sobre los procesos y relaciones de trabajo. A su vez, en su tesis doctoral en Ciencias Sociales (2018) se propone discutir qué aspectos de la estructura productiva permiten explicar las diferencias en las condiciones de empleo, visibilizando a su vez el rol del Estado y la acción sindical como factores explicativos del mismo objetivo. Sus textos comparten el interés por indagar el proceso de tercerización y subcontratación, estrategia corporativa que fue tomando un rol protagónico y permitió a la firma generar la misma masa de ganancias inmovilizando menor cantidad de capital. Por su parte, Analé Barrera, a partir del estudio de la Unión de Funcionarios Petroquímicos y Afines (UFPA) en la empresa Solvay, aborda la sindicalización de una capa en particular de la clase trabajadora: los llamados “mandos medios” o “fuera de convenio” en la industria. Los trabajos de ambas investigadoras permiten visibilizar la segmentación y heterogeneidad del proceso de trabajo y complejizar los hechos de conflictividad, evitando ver en la clase trabajadora un sector homogéneo (Barrera, 2013).

Si bien hasta ahora se ha referido a investigaciones de tipo académicas, debe mencionarse la labor llevada adelante por el Museo del Puerto y el Museo- Taller Ferrowhite. Desde esas instituciones se han realizado ciclos de charlas y una serie de talleres que rescatan las condiciones laborales del Polo a partir de la propia experiencia de los trabajadores, a los cuales se puede tener acceso a partir de la edición de un libro (Museo del Puerto, 2013).

A partir de este recorrido por trabajos académicos que estudian temáticas relacionadas a los trabajadores, movimiento obrero y sindical en la ciudad de Bahía Blanca; y el Polo Petroquímico atravesado por cuestiones laborales, se puede observar que la huelga de los obreros de Indupa de 1993, es hasta ahora un tema poco explorado en profundidad o mencionado de manera incipiente. De esta forma, esta investigación pretende ser una contribución a la historia local de Bahía Blanca sobre movimiento obrero, desde una mirada marxista que avance en la comprensión de los procesos de lucha concretos, tomando a la clase trabajadora como un sujeto de resistencia en el marco del avance sobre sus derechos durante el capitalismo neoliberal.

## **1.2. Marco teórico y metodológico**

La presente investigación tiene como marco teórico fundamental el marxismo orientado a la comprensión del proceso histórico, y la caracterización de las fuerzas sociales y sus fracciones en

disputa (Thompson, 1989; Iñigo Carrera, 2015), en este caso particular al análisis de un sector de los trabajadores de Indupa y su rol en la huelga que llevaron adelante en mayo de 1993. Para ello se recurren a ciertas categorías de análisis propias para el abordaje científico de sociedades capitalistas del pasado y del presente como la nuestra.

Objetivamente las clases sociales se definen como agrupamientos sociales organizados en torno a las relaciones sociales de producción, siendo especialmente condicionadas por su condición de tener o no propiedad de los medios de producción (Engels, 1974: 111). Pero además de este atributo, la clase tiene su propia dinámica relacional, enajenada y contrapuesta, que es la que la instituye. Por ello, resulta fundamental avanzar en el conocimiento y estudio de los procesos de lucha concretos, ya que las clases se construyen en la lucha (Marx, 1987; Thompson, 1989). Es allí cuando se percibe la existencia de un adversario político, y la conciencia de clase subalterna toma forma en sus diversos grados de desarrollo<sup>10</sup>. Esta sólo es posible de conocer a partir del estudio de los enfrentamientos sociales, de las acciones colectivas prácticas, donde se ponen en juego las estrategias de los diversos sujetos sociales que confrontan entre sí en la lucha por sus intereses (Pérez Álvarez, 2019:70).

Partiendo de estas consideraciones, esta investigación se propone hacer observable la *estrategia* desplegada por el grupo de trabajadores como fuerza social. Esta noción permite al investigador conocer, a partir del ordenamiento de los enfrentamientos, los objetivos propuestos, las formas de lucha y discernir la conducción de esa fuerza y sus tensiones internas. Se debe evitar la confusión entre estrategia, meta, fuerza social y fuerza “que trabaja inconscientemente”, la cual remite al resultado del proceso histórico. Este puede no ser el exactamente buscado por alguna de las fuerzas sociales en pugna, aunque se aproxime más al interés de una de ellas, ya que “existe otra (s) fuerza (s) social(es) que la enfrenta, con su propia estrategia, y el resultado puede ser el buscado por uno o por otro, o ninguno de los dos” (Iñigo Carrera, 2015: 169). En todo proceso hay más de una estrategia y hasta múltiples variables en una misma estrategia general. No obstante, entre esos diversos hechos y tendencias parciales, se puede encontrar un sentido general que explica la globalidad del proceso de lucha (Pérez Álvarez, 2019).

---

<sup>10</sup> Siguiendo a Antonio Gramsci, es posible distinguir distintos niveles que va tomando la conciencia política colectiva: el primero y más elemental es el económico corporativo, el segundo sigue en el plano económico pero corresponde a la toma de conciencia de solidaridad de intereses entre todo el grupo social, y el último refiere a la superación de los intereses corporativos y la toma de conciencia política (Gramsci, 1997).

A su vez, a través de la noción de *resistencia* se logra visibilizar en el lugar de trabajo aquellas conductas individuales o colectivas, enfrentamientos directos o prácticas que dibujan “líneas de fuga”, protestas enérgicas u ocultas, oposiciones tradicionales o innovadoras e inesperadas, y revelar realidades que pasan desapercibidas y no son captadas por los marco de referencia clásicos tales como “acción colectiva”, “movilización” o “rebelión”. Su mérito consiste precisamente en una demostración de la vitalidad y la variedad de formas de protesta cotidianas que a menudo son olvidadas o negadas (Calderón y Cohen, 2016: 13-15). El uso de esta categoría permite rescatar de la memoria históricamente construida de los propios trabajadores de Indupa aquellas acciones de “rebeldía” que en su momento no consideraron determinantes ni mucho menos influyentes, por encontrarse por fuera de los marcos de acción sindicales y que se dieron con un mayor o menor grado de espontaneidad, pero que constituyeron un factor preponderante en el proceso de acumulación de fuerza por parte de los obreros y una toma de consciencia gradual de sus condiciones laborales e intereses compartidos.

Para dar cuenta de las distintas experiencias y formas de organización en los lugares de trabajo, la noción de *sindicalismo en la base*, es útil para situar la atención en las formas institucionalizadas de las relaciones laborales y el modo en que resultan constitutivas de las formas de organización y acción sindical. De esta manera se logra complejizar la mirada más simple y romántica que establece la existencia de un *sindicalismo de base*, de carácter siempre combativo y antiburocrático, que se opone a las dirigencias tradicionales de los gremios las cuales defienden una posición coincidente con la patronal. Si bien no es posible soslayar que la organización obrera en el locus de trabajo tiene una potencialidad disruptiva respecto al régimen fabril, es un error considerar a esa potencialidad un carácter efectivo. Es necesario analizar los procesos de sindicalismo *de* y *en* la base de manera coordinada, como expresión, al menos en parte, de estrategias sindicales en disputa (Marticorena, 2017).

Se debe aclarar que a lo largo de esta investigación se tiene en cuenta la heterogeneidad de la clase obrera y del grupo de obreros de Indupa en particular, por lo que uno de los objetivos es observar las tensiones entre trabajadores, delegados, comisiones internas y estructura sindical local y nacional. En este trabajo se parte de considerar el doble papel potencial, de signo contradictorio, de las organizaciones de base. Por un lado, a través de representantes directos protegidos y reconocidos institucionalmente, pueden sostener demandas frente a las patronales y ejercer presión sobre los dirigentes sindicales locales, provinciales o nacionales. Por otro lado,

las comisiones internas permiten transmitir directivas de los dirigentes a los representantes más directos y a la base, y fortalecer la capacidad de movilización y organización pudiendo convertirse en una instancia de control y supervisión de los trabajadores de base por parte de dirigentes sindicales jerárquicos, que a su vez pueden tener una relación estrecha con el Estado (Basualdo, 2010).

Con respecto a la metodología, el trabajo está guiado por elementos de la investigación cualitativa, a partir de la cual se recurre a la combinación o triangulación de diversos métodos, materiales empíricos y perspectivas para agregar rigor, amplitud y profundidad al análisis del objeto de estudio (Denzin y Lincoln, 1994). De esta manera, se pone en diálogo permanente los diversos tipos de fuentes que integran el corpus documental. Este se compone de testimonios orales y documentos escritos producidos por los propios protagonistas, como también publicaciones periódicas de la época del archivo del diario *La Nueva Provincia*, y documentación sindical<sup>11</sup>, que fueron registrando la evolución de los hechos estudiados. No se puede dejar de observar que este tipo de fuentes son construcciones que aportan una visión de la realidad mediatizada por experiencias e intereses propios de cada persona o actor político. Por ello resulta necesario que el investigador no se limite a describir los hechos sino a darle un sentido al cuerpo documental y realizar interpretaciones y posibles hipótesis (Vasilachis de Gialdino, 2006).

Los testimonios orales son recopilados a partir de la realización de cuatro entrevistas semiestructuradas a obreros que participaron en el conflicto desde su rol de delegados de comisión interna<sup>12</sup>. Las preguntas giran en torno a los siguientes ejes: cargo dentro de la empresa, espacio de militancia y formas de participación política practicada, experiencias de lucha previas, consideraciones generales sobre el sindicalismo, y mirada retrospectiva sobre los resultados de la huelga. Además de poder acceder a los protagonistas y testigos directos, se analiza el archivo personal de uno de los entrevistados, el que comprende fotografías, recortes

---

<sup>11</sup> Lo componen cartas documento dirigidas al Ministerio de Trabajo y a directivos de la empresa; comunicados de prensa, actas de audiencias de la subsecretaría del Ministerio de Trabajo, como así también cartas de la empresa al SPIQyP, a las comisiones internas y al Ministerio de Trabajo. Estos documentos aportan información útil sobre la crónica de los enfrentamientos entre la empresa y los trabajadores en torno a reclamos, respuestas y defensa de los respectivos intereses.

<sup>12</sup> Todas se efectuaron en el contexto histórico marcado por la emergencia de la pandemia COVID-19. Tres fueron presenciales guardando los cuidados de distanciamiento y uso del cubre bocas, mientras que la restante se llevó adelante a través de la aplicación zoom. Como parte del proceso de investigación todas fueron grabadas y transcriptas posteriormente. Las abreviaturas que los distinguen son: JR, RH, AT y AA.

periodísticos, archivos de la empresa, actas sindicales y una crónica narrada en el transcurso de la huelga, la cual detalla los principales acontecimientos así como también percepciones de su autor.<sup>13</sup>

Con respecto a las fuentes periodísticas locales, se utiliza específicamente el archivo del diario *La Nueva Provincia* (1993), correspondiente al periodo inmediatamente anterior a la huelga y durante la misma<sup>14</sup>. Estos documentos proporcionan información válida y fiable sobre el tipo de acción, la localización, fecha del evento, la identidad general, y algunas características generales del perfil social de los participantes. La realización de este trabajo heurístico e interpretativo requiere una vigilancia epistemológica permanente debido a las expresiones políticas de las que forman parte los documentos periodísticos (Franzosi, 2017).

A continuación se explica el modo en que se organiza los resultados de la investigación. La tesina consta de dos grandes partes. En la primera, se realiza un breve recorrido histórico del Polo Petroquímico Bahía Blanca, desde la formulación de su proyecto pasando por su instalación en Ingeniero White, hasta entrada la década de 1990 cuando se dio inicio a su reconversión productiva y cambio accionario en el que el Estado abandonó su papel protagónico delegándolo fundamentalmente en empresas de capitales transnacionales. El recorte temporal resulta de comprender que es necesario conocer cuál fue el origen del Polo para distinguir la particular coyuntura que atravesó el mismo en el momento en que transcurrió la huelga, durante la aplicación de las políticas económicas neoliberales. Así mismo, esta sección cuenta con una resumida descripción de la empresa Indupa, en la que se parte de su origen en Cinco Saltos y su posterior instalación en Bahía Blanca, se especifica su rol en la cadena productiva de PPBB, y se explica la singular situación que atravesó desde fines de la década de 1980 hasta 1993. Por último, se describe el “mapa” sindical del sector químico y petroquímico, en el que se ubica otro de los actores de este trabajo, el SPIQyP de Bahía Blanca.

---

<sup>13</sup> Obrero de Indupa con presencia activa durante toda la huelga que de forma voluntaria narró los sucesos ordenándolos según día y horario.

<sup>14</sup> El periodo comprende desde noviembre de 1992 hasta mayo de 1993 seleccionando para su análisis todas las notas periodísticas referidas a hechos de conflictividad obrera. La sistematización de la información se llevó a cabo a partir de la elaboración de una base de datos, siguiendo las categorías de análisis indicadas en el Manual de Carga de Datos sobre Conflictividad Social, elaborado por integrantes del grupo del Seminario de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad (SISMOS) de la Universidad Nacional de Mar del Plata. De esta forma, aquellas fueron: fecha de la nota, resumen, forma de hecho de conflictividad (como aparece en la nota), relación con otros conflictos, sujeto que realiza la acción, fecha de inicio y finalización, localización, meta u objetivo, destinatario. El manual y otras publicaciones se encuentran disponibles en el sitio web <https://observatoriodeconflictividad.org/>.

En la segunda parte se presenta en primer lugar una crónica de sucesos que acontecieron desde el año 1991 hasta la huelga de mayo de 1993. Durante este periodo se manifestó en diferentes grados de visibilidad en los lugares de trabajo la lucha de clases, con un fuerte protagonismo de las comisiones internas que, a través de cambios en las formas de conducción gremial, mayores niveles de organización y conquistas específicas, crecieron en la confianza de sus afiliados y experimentaron un proceso de acumulación de fuerza que los llevó a liderar la huelga de mayo 1993. Luego se procede a rescatar los principales hechos que transcurrieron durante los 14 días que se extendió el paro junto con sus consecuencias inmediatas. Se procura realizar una descripción densa con la cual dar cuenta de los actores que intervienen en la trama, las posiciones que defienden, las diversas acciones de resistencia esgrimidas por los trabajadores así como la postura de la empresa y el SPIQyP.

Para concluir, se realiza el análisis de las diversas fuentes a través del entrecruzamiento con el marco teórico. Esta sección consta de subdivisiones donde se hace foco en temas que responden a las preguntas iniciales que motivaron la investigación y cumplen con los objetivos planteados: microresistencias, aspectos generacionales y relación sindical, poder de negociación de los trabajadores y valoración de la huelga. En el primer apartado se rescatan aquellas prácticas de resistencia más ocultas protagonizadas por los obreros y comisiones internas en el lugar de trabajo. En el segundo, se analizan las formas de organización colectiva desplegadas, y a partir de ellas la diferenciación de estrategias sindicales. Finalmente se busca llegar a la comprensión de cuáles fueron los principales factores que fortalecieron el poder de negociación de los trabajadores, y qué valoración realizan de la huelga los propios protagonistas.

De esta manera, se llega a las conclusiones de que los trabajadores de Indupa recurrieron a diversas prácticas de resistencia ante la empresa que tuvieron un menor grado de visibilidad que la declaración de huelga por tiempo indeterminado pero que conformaron objetivamente acciones cuyos propósitos variaron entre mejorar las precarias condiciones de trabajo, reclamar aumentos salariales o impedir el despido de compañeros. A su vez el paro por tiempo indeterminado formó parte de la estrategia llevada adelante por las comisiones internas y delegados de base de la planta Indupa, pero no por el sindicato que los representaba, lo que se manifestó en una disputa entre diversas estrategias sindicales. Por último, este trabajo entiende que el poder de negociación de los trabajadores surgió de factores estructurales y asociativos. Los primeros refieren a los costos económicos que implicó para la empresa detener la producción

por 12 días. Los segundos consistieron en la unidad lograda al asumir la estrategia impulsada por las comisiones internas y delegados de base. Al quebrarse la huelga, el conflicto derivó en un *compromiso de clase*: un éxito parcial de los obreros en el sentido de que lograron la incorporación de algunos despedidos, pero una derrota en sentido general, la que los propios protagonistas reconocen desde el presente al manifestarse posteriormente la reestructuración capitalista propuesta por los empresarios, la reducción de planteles y cambios en la gestión del trabajo.

Esta investigación pretende ser un aporte a la historiografía sobre el movimiento obrero en la ciudad de Bahía Blanca. En segunda instancia se propone complejizar los estudios hasta ahora realizados acerca de las transformaciones económicas neoliberales de la década de 1990, destacando el rol de los trabajadores como sujetos contendientes en el marco de lucha de clases. Analizar las prácticas de resistencia obrera en el marco de una conflictividad particular constituye el punto de ingreso a la investigación más operativa para conocer el desarrollo y conformación de la clase obrera y las diversas formas organizativas, ya sea a nivel social, sindical o político.

Ya que esta investigación se propone resaltar la lucha de clases a través del estudio de un conflicto particular, pero se focaliza en el accionar de sólo una de las fuerzas sociales en pugna, considera que a futuro es necesario ampliar los objetivos de la misma y analizar las estrategias desplegadas por la empresa. A partir del conocimiento de la conducción de la misma y sus tensiones internas, se puede llegar al sentido general que explica la globalidad del proceso de lucha.

## **2. Breve reseña histórica de los actores que participaron en el conflicto**

### **2.1. Polo Petroquímico Bahía Blanca (PBB): inicios del proyecto, instalación en Ingeniero White, etapas históricas hasta los 90**

En este apartado se realiza un breve recorrido histórico del Polo Petroquímico, tomando como punto de partida sus inicios bajo la estrategia estatal desarrollista de promoción industrial, hasta la década de 1990 cuando se produjo su reconversión productiva y cambio accionario en el que el Estado abandonó su papel protagónico delegándolo fundamentalmente en empresas de capitales transnacionales. La importancia de este recorte temporal radica en la necesidad de distinguir su nacimiento de la singular coyuntura que atravesó el Polo en el momento en que transcurrió la huelga, durante la aplicación de las políticas económicas neoliberales, y así conocer alguna de las causas que dieron origen al conflicto con sus trabajadores.

El espacio donde se emplazó PBB, en la zona costera adyacente a Ingeniero White y Bahía Blanca, puede caracterizarse como una región de tipo “planificada o administrativa” ya que la constitución del complejo obedeció fundamentalmente a una decisión del gobierno nacional. Ello se inscribió en la estrategia de desarrollo dominante en la posguerra, cuyo objetivo era la promoción industrial de las regiones rezagadas, impulsadas desde la administración central del Estado para lograr *polos de crecimiento*, fuertemente jerarquizados y controlados<sup>15</sup>. Los instrumentos utilizados más comunes se encuentran los incentivos promocionales de diverso tipo: la política cambiaria y de aforos, las compras del Estado, la política crediticia y la de subsidios directos vía desgravación impositiva.

El modelo de acumulación desarrollista reinante se tradujo en la declaración del partido de Bahía Blanca como “Polo de Crecimiento Provincial N°1 de la Región del Comahue” por parte del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) en 1968 y en la elaboración del “Plan de Desarrollo de Bahía Blanca”, publicado en 1971 durante la intendencia de Mario Monacelli Erquiaga. De esta forma se llevaron adelante una serie de obras de infraestructura entre las que se destacan: el dragado de profundización de acceso al puerto a fines de la década de 1960; el comienzo de edificación del Dique Paso de las Piedras en 1970, inaugurado en 1978; la construcción del

---

<sup>15</sup> La propuesta de Francois Perroux de los *polos de crecimiento*, retomada luego por Jacques Boudeville, es una de las que se ubican por detrás de impulso estatal al proceso de sustitución de importaciones en la segunda mitad del siglo XX (Furió, 1996, p. 29). Ellos establecieron que el crecimiento económico no se propaga de manera uniforme (geográficamente o entre sectores), por lo que para lograr el desarrollo era necesario implantar grandes empresas industriales que motorizaran ese proceso, volcando externalidades positivas al resto de los actores regionales.

gasoducto Oeste/Neuba en 1970; la decisión de instalar la usina Comandante Luis Piedra Buena en 1978, obra que duró 10 años; y la instalación de la Posta de Inflamables en Puerto Galván entre 1971 y 1972.

En el marco de esta lógica de industrialización el gobierno militar en el poder en 1967, decidió impulsar la creación de dos polos petroquímicos para liderar la producción de productos petroquímicos de base<sup>16</sup>. Para mejorar la práctica de las empresas del Estado se estableció un nuevo régimen legal a través de la ley 17318, que definió los lineamientos para el establecimiento de nuevas sociedades anónimas con mayoría estatal<sup>17</sup>. Así surgió en 1970 en la ciudad de Ensenada, Petroquímica General Mosconi (PGM) y el año siguiente Petroquímica Bahía Blanca (PBB)<sup>18</sup>. En la selección de esta ciudad poco tuvo que ver el propósito de desarrollar específicamente la economía patagónica, sino que sobre la decisión más bien pesó el hecho que allí se encontraba la unión de tres gasoductos troncales que proveerían al complejo de su insumo básico, el etano. Ello incorporó a Gas del Estado (GE) a la alianza de empresas estatales que impulsaba el proyecto, ya que sería la encargada de procesar el hidrocarburo (que le proveería YPF) para obtener el etano en una planta separadora ubicada a 16 kilómetros del complejo. También influyó la existencia de una infraestructura portuaria de importante calado, la presencia de salinas, desde la que se podía extraer cloruro de sodio (necesario para obtener el cloro que se utiliza en la última etapa de procesamiento petroquímico) y una importante red vial y ferroviaria (Odisio, 2008).

El 21 de octubre de 1971 quedó constituida “Petroquímica Bahía Blanca, Sociedad Anónima Industrial y Comercial” como una sociedad anónima con mayoría estatal, enmarcada en la ley 17318. Los tres entes públicos, DGFM, Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y Gas del Estado (GE) fueron los poseedores en partes iguales del 51% de las acciones exclusivas de clase “A” nominativas no endosables, mientras que el resto debía colocarse en acciones clase “B” ordinarias al portador a inversores privados. A su vez, se encomendó a la PBB la realización de acuerdos con el capital privado para desarrollar las “plantas satélites” que consumirían el etileno

---

<sup>16</sup> Desde ese mismo año existía asimismo una comisión que estudiaba la factibilidad del proyecto petroquímico, impulsada por la conjunción de intereses de dos de las empresas estatales más poderosas de ese momento: La Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFM) y Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF).

<sup>17</sup> El artículo 1° de la ley estableció dos requisitos para la participación estatal: que fuera “por lo menos el 51% del capital social” y que pudiese “constituir por sí el quórum y prevalecer en las asambleas”

<sup>18</sup> El decreto 3056/71 encomendó a la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFM) la organización del polo.

y el propileno para dar vida al complejo fabricando los productos finales<sup>19</sup>. De esta manera, a fines de 1972 PBB concluyó la suscripción de su capital privado con Ipako, Indupa, Electroclor, Cidasa, Citoh e Isaura.

Sin embargo la construcción del complejo tuvo que atravesar un camino dificultoso hasta su pleno funcionamiento. Mientras PGM se concretó en el plazo previsto originalmente, en junio de 1974, PBB recién fue inaugurada (por un nuevo gobierno militar) cinco años después de otorgada la licitación, en julio de 1977. Pero no pudo empezar a funcionar dado que no recibía el etano necesario (por los problemas que enfrentaba GE para instalar planta separadora de gas natural) ni habían sido terminadas las plantas de subproductos. Estas se conformaron como sociedades mixtas con el 70% de capital privado y el 30% restante en manos de DGFM. En 1982 el Banco Nacional de Desarrollo congeló los créditos que se habían otorgado y se retrasó hasta 1986 la puesta en marcha a pleno del CPBB con todas sus plantas satélites. Recién entonces, luego de 15 años, entró en funcionamiento el primer polo petroquímico integrado del país.

El núcleo de este complejo era PBB, dedicada a la producción de etilenos. A su alrededor se construyó un grupo de plantas satélites: Polisur y Petropol, dedicadas a la producción de polietileno de baja y alta densidad respectivamente; Monómeros Vinílicos que producía cloruro de vinilo; Induclor a cargo del cloro; y Electroclor e Indupa que se sumaron posteriormente bajo la forma de sociedades anónimas y se ocupaban de producir policloruro de vinilo (PVC).

En 1988 comenzó a modificarse el esquema petroquímico vigente desde 1979: la DGFM transfirió su participación en las empresas mixtas a los capitales privados, se acordó la suspensión de los subsidios al sector y se redujeron los permisos de importación de productos petroquímicos (Silvetti, 1999, p. 77). En 1991 el Estado vendió su parte correspondiente en la mayoría de las empresas satélites en las que tenía alguna tenencia accionaria (Petropol, Polisur, Induclor y Monómeros Vinílicos<sup>20</sup>), por lo general a los mismos grupos económicos que ya participaban en esas compañías que siguieron una “estrategia de concentración” (Basualdo, 2002: 16). Así se comenzó a vislumbrar el cambio de orientación en la política económica del país, que se consolidó a principios de los noventa con la apertura económica y el abandono de los lineamientos del modelo sustitutivo de importaciones.

---

<sup>19</sup> Polietileno (de alta y baja densidad), cloruro y policloruro de vinilo, óxidos de etileno y propileno, glicoles etilénicos y propilénicos, poliglicoles clorosoda, solventes clorados, acetato de vinilo, estireno y acetaldehído.

<sup>20</sup> Estas tres fueron fusionadas para formar el mismo grupo: Indupa (Silvetti, 1999, p. 78).

En medio del fuerte proceso de reacomodamiento, en 1994 se unificaron Induclor, Indupa y Monómeros Vinílicos en una sola empresa que se llamó Indupa S.A.I.C, y PBB fue privatizada en 1995 por medio de la ley 24045.27 siendo el principal comprador Dow Chemical, grupo de origen norteamericano que ya en 1969 había propuesto la radicación de una planta petroquímica en Bahía Blanca. La compra incluyó también el 70% de Polisur, e implicó un cambio en la organización del complejo. Luego Dow vendió el negocio de PVC (Indupa S.A.I.C) a Solvay, grupo de origen belga. De esta manera la nueva configuración del Polo quedó en manos de dos grupos extranjeros: PBB-Polisur, cuyo principal accionista era Dow, y Solvay-Indupa agrupando el resto de las plantas satélites.

## **2.2. El trabajo en la industria petroquímica**

La industria petroquímica es una industria intensiva en capital, de alta complejidad tecnológica y poco requerimiento de fuerza de trabajo. Se caracteriza por el alto nivel de concentración de la rama, con presencia de grupos transnacionales que organizan su producción en distintos espacios geográficos. Si bien la creación de empleo en esta industria es exigua, el nivel de calificaciones requerido y las remuneraciones ofrecidas son superiores al promedio de la industria.

Aunque estas características son propias del sector a lo largo de toda su historia, estas se han intensificado a partir de los importantes cambios acaecidos tanto a nivel mundial como en nuestro país en las últimas décadas del siglo XX. Hacia 1980 las empresas de la industria petroquímica de los países más industrializados comenzaron un fuerte proceso de transformaciones que afectó su estructura organizacional, su base tecnológica y la organización de la producción. Resultado de ello se hizo frecuente la subcontratación primero de los servicios de limpieza y mantenimiento, y hacia 1990 de los servicios de apoyo y de producción.

Tanto a nivel mundial como en el país en la década de 1980 esta industria tuvo un importante crecimiento, inaugurándose 12 nuevas plantas. Sin embargo, a fines del mismo periodo se dieron una serie de cambios en diferentes escalas que modificaron la situación. Primero el ingreso de nuevos productores, radicados principalmente en países asiáticos, incrementó la oferta mundial agudizando la competencia y provocando la caída de los precios internacionales de las commodities. En segunda instancia, en el ámbito nacional los decretos de desregulación de principios de la década de 1990 eliminaron los mecanismos especiales de provisión de insumos petroquímicos, lo que redundó en un incremento del precio de los mismos y en problemas de abastecimiento (Gorenstein, 1993). A su vez, en el marco de los acuerdos del Mercosur la

reducción de la protección arancelaria, y el incremento de las tarifas de energía agravaron las condiciones (Fernández Massi, 2018).

En este contexto las empresas radicadas en el país implementaron un conjunto de medidas con el fin de sostener su rentabilidad, entre las que se destacan: racionalización de costos y planteles; negociaciones comerciales destinadas a preservar los precios en el mercado local; cambios en la oferta de productos para adaptarla a la demanda interna; e integración productiva hacia atrás interviniendo en la refinación de petróleo o separación de gases (López, 1994).

La manifestación del cambio en las estrategias empresarias fue la reconversión productiva del sector petroquímico en la Argentina, la cual implicó tres procesos articulados entre sí: la privatización de la actividad, la entrada de empresas transnacionales y la profundización de la tercerización en distintas etapas del proceso productivo. Además del efecto cuantitativo que significó la importante caída del empleo en el sector entre 1991 y 1994, se dieron modificaciones en la gestión del trabajo de quienes permanecieron empleados. Por un lado, la utilización de la subcontratación junto con la reducción de planteles aceleró un proceso de polarización entre empleados directos y trabajadores de empresas subcontratadas; y por otro, los enfrentamientos de las empresas con los sindicatos fueron acompañados de acciones tendientes a individualizar la relación laboral (Fernández Massi, 2018).

Estas transformaciones que incluyeron modificaciones en la propiedad de las plantas y en la organización del trabajo tuvieron importantes implicancias para los trabajadores del complejo. En el contexto general de disminución del empleo en el sector petroquímico, fue en Indupa donde se manifestó la mayor reducción de planteles (López, 1994). Esta atravesó dos grandes momentos: en 1994, año previo a la unificación de las empresas en una sola<sup>21</sup>, y en 1999, cuando Solvay tomó el control de la misma y se redujo el número de obreros en un 53%. Al año siguiente continuó la baja mientras que el nivel de producción de PVC creció un 17,2% con respecto al año anterior. La caída en el nivel de empleo combinada con el incremento en el de producción no solo se relacionó a la incorporación de tecnología e intensificación del trabajo, sino a la profundización del proceso de externalización de ciertas actividades y tareas.

---

<sup>21</sup> Esta reducción de personal se enmarca en un proceso de “saneamiento” de la empresa para su posterior venta. El Estado compró la empresa al grupo Richards en 1994, reestructuró sus deudas, reorganizó sus plantas, otorgó algunas ventajas limitando la importación de sus productos, y el año siguiente, la privatizó nuevamente. De esta manera el Estado aseguró la continuidad de las plantas a la vez que generó una importante transferencia de recursos a favor del antiguo propietario (Etchemendy, 2015).

Es en este marco histórico que debe ubicarse la huelga de los obreros de Indupa de 1993, el conflicto laboral más grande que vivió el complejo hasta el día de hoy. A continuación se esboza una breve reseña histórica de la empresa para comprender el particular momento que atravesó en 1993, y cómo esas reconfiguraciones repercutieron en el trabajo de sus obreros.

### **2.3. Indupa: breve reseña histórica**

Indupa, que deriva su nombre de Industrias Químicas Patagónicas Argentinas, formó parte de las Industrias Richard<sup>22</sup> que se instalaron en Cinco Saltos en la década de 1940, localidad conocida en aquel entonces como la “cuna de la fruticultura”. La expansión de la actividad frutícola trajo aparejada la aparición de otras industrias, como las madereras, la metalurgia, la actividad minera; y en 1948, la fábrica Indupa que inicialmente se dedicó a la elaboración de plaguicidas e insecticidas y que originó una amplia demanda de mano de obra<sup>23</sup>. En 1961, comenzó con la producción de PVC, participando en un 40% del mercado nacional. En la década del 70 exportaba cloro líquido a una papelera de Chile.

Indupa, como todas las Industrias Petroquímicas del país, fue favorecida por el Estado en sus diferentes etapas, con políticas regulatorias y de promoción industrial de amplios alcances, que dinamizaron la actividad que se desarrollaba a la par de la fruticultura. El constante crecimiento logró materializarse en 1975 cuando fue invitada por la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFm) a participar en la instalación del Polo Petroquímico de Bahía Blanca (PPBB), proyecto que se venía gestando con YPF y Gas del Estado con la idea de proveerse de petroquímicos básicos e intermedios. Para ese entonces ya era una industria de capital nacional ya que en 1974 Richard compró el paquete accionario de la Rhone<sup>24</sup>.

Durante la última dictadura militar (1976-1983), Indupa experimentó un período de expansión debido a las políticas implementadas por el Estado para este específico sector industrial, sujeto a distintos regímenes regulatorios y de promoción<sup>25</sup>. En contraposición, el resto de la actividad

---

<sup>22</sup> En alusión a Raimundo Richard, quien montó el primer frigorífico en Cinco Saltos, un galpón de empaque y aserradero, todos emprendimientos acordes al desarrollo de la fruticultura del momento y que instalara antes de la industria química.

<sup>23</sup> Producía soda cáustica, hexaclorociclohexano (HCH), como insecticida, luego tricloroetileno, ácido clohídrico, cloruro de sodio, cloruro de calcio sólido y en escamas y productos intermedios demandado en centros industriales extrarregionales.

<sup>24</sup> Los importantes vínculos transnacionales del empresario hicieron que el aporte de capital y tecnología que la empresa necesitaba en sus inicios fuera de la Compañía de Productos Químicos y Electrometalúrgicos Pechiney, prestigiosa industria francesa, luego denominada Rhone-Poulenc.

<sup>25</sup> Mediante la ley 21635/77 se declaró de interés nacional la instalación y puesta en marcha del complejo y otorgaba a las empresas intervinientes, entre ellas Indupa, los beneficios promocionales del decreto N° 3.291 del año 1975.

productiva se vio perjudicada por el modelo puesto en marcha, basado en la valorización financiera, la apertura de capital y el endeudamiento externo (Pascal, 2019). La caída de la industria durante la dictadura se trató de una “desindustrialización selectiva”, donde el Estado implementó políticas desparejas, beneficiando a las de concentración de capital en desmedro de otras, como las de sustitución fácil de importaciones, consideradas el “hábitat de primario de la indisciplina laboral” (Sirlin,2012:391).

La participación de Indupa en la estructura del complejo PPBB, fue muy importante: De la planta de policloruro de vinilo (PVC), era titular absoluto INDUPA SAIC. De la planta de cloruro de vinilo monómero (CVM) participaba junto con Viniclor S.A. en un 70%; de la planta de polietileno, cuyo titular era Petropol, controlaba junto con Prolefinas S.A. un 70%, lo mismo ocurría con la planta de soda y otros compuestos, Induclor S.M.. En todas ellas participaba DGFM con un 30%. Las plantas de Indupa, Induclor y Petropol, recibieron el financiamiento externo de importantes bancos privados y en orden interno del Banco Nacional de Desarrollo (BANADE). Luego de una paralización en las obras producto de la interrupción de los préstamos provenientes de este banco, a fines de 1986 y principios de 1987, se pusieron en marcha las plantas de cloruro de vinilo, de monómeros vinílicos y de PVC de Indupa SAIC en el Polo.

El predominio de Indupa y de los grupos nacionales fue muy importante en petroquímicos finales y tuvo un impulso adicional antes de la reforma neoliberal de los 90. Esta expansión hizo que Indupa formara parte del Grupo Económico Nacional (GEN), denominación del sector empresario nacional que creció al amparo de las políticas públicas que la dictadura brindaba. A principio de los 80, el Grupo Richard estaba entre los 5 grupos económicos de capital nacional más importante, como Garovaglio, Zorraquín, Bunge Born y Pérez Companc.

El crecimiento sostenido de Indupa culminó con la implementación de las políticas neoliberales y desregulatorias de la década de 1990. A partir de la sanción de la Ley de emergencia económica (1989) y los decretos de desregulación petrolera y gasífera (1990-92), dejaron de regir los mecanismos especiales de provisión de materias primas petroquímicas, con una clara repercusión alcista sobre los costos sectoriales. A ello se sumó la recesión internacional del mercado petroquímico a partir de la caída de los precios, que provocó el ingreso de insumos a precios más bajos que los valores de venta.

Sin embargo, la crisis comenzó antes en Cinco Saltos, en 1986, con el vertiginoso desmantelamiento de la fábrica para instalarse en Bahía Blanca. Sin vislumbrar la crisis, en 1990

dejó de producir hidróxido de sodio y luego desactivó la planta de cloruro de calcio. En 1992, Indupa atravesó una debacle financiera por el arrastre de pasivos globales de 590 millones de dólares, de los cuales U\$350 millones debía al Estado, por lo cual la empresa se presentó a concurso preventivo de acreedores. Ese año dejó de producir y comenzaron los despidos de 300 obreros y los retiros voluntarios que, si bien fueron indemnizados con una importante masa salarial, ese capital se vio diluido en inversiones poco rentables (Pascal, 2019).

En 1994, cuando entró en junta de acreedores, se decidió la capitalización de la deuda. El Estado capitalizó 388 millones de dólares, obteniendo en 51% de las acciones mientras que el resto quedó en manos de Richard, que pasó a ser un accionista pasivo. En 1995, el Estado privatizó a la empresa libre de deuda e YPF, Itochu y Dow Chemical adquirieron el mayor paquete accionario. En 1996, la empresa fue vendida a la compañía belga Solvay por 91 millones de dólares. La planta de Cinco Saltos la enajenó inmediatamente, quedando en manos de Imextrade, de capitales nacionales. A este cambio de propiedad le siguieron más despidos y cierre de plantas en un contexto de crisis de la fruticultura, la privatización del Banco Provincia y decadencia de otras actividades locales. La grave situación llevó a que el Consejo Municipal declarara la “emergencia social y económica de Cinco Saltos”. Imextrade quedó produciendo sólo PVC con insumos de Bahía Blanca, lo que resultaba poco rentable y lo realizó hasta el año 2000.

#### **2.4. Organización sindical del sector químico y petroquímico**

En el sector químico existe una importante heterogeneidad en cuanto a la estructura productiva, con sectores altamente concentrados, como la industria petroquímica, y sectores con mayor predominio de las pequeñas y medianas empresas, productos de limpieza y cosméticos. Las principales empresas del sector se encuentran nucleadas en la Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP), creada en 1949.

Por su parte, la organización sindical se encuentra fragmentada. Tradicionalmente existió una sola federación química, la Federación Argentina de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas (FATIQyP), creada en el año 1950, pero durante las últimas décadas se produjeron una serie de rupturas que modificaron el mapa sindical del sector, como la desfederación del Sindicato del Personal de la Industria Química y Petroquímica de Zarate en 1998 y del Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y Afines de Bahía Blanca en el año 2000, que actualmente negocian por fuera de la Federación. Estos procesos de desfederación se habrían debido, según entrevistas realizadas, al mayor poder de negociación de los

sindicatos de los “polos productivos”, en virtud del alto grado de concentración de las empresas allí situadas (Marticorena, 2017)<sup>26</sup>.

El principal sindicato con actuación en el complejo es el Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y Afines (SPIQPyA), fundado en 1947. Si bien este sindicato representa a trabajadores de otras empresas medianas y pequeñas del sector químico radicadas en el parque industrial y que no prestan servicios habitualmente al complejo, la gran mayoría de sus afiliados se concentran en el polo. Es un sindicato local, su ámbito de actuación comprende Bahía Blanca y la región sudeste, y negocia a nivel de empresa. Hasta el año 2000 formó parte de la Federación Argentina de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas, pero actualmente no forma parte de ninguna de las dos federaciones del sector y se enrola en la CGT. Ya desde la instalación del polo en la década del 80, fue el sindicato que representó a trabajadores de PBB y de las plantas satélites, con comisiones internas en cada una de ellas (Fernández Massi, 2018).

Según su estatuto que data de julio de 1985, agrupa al “personal obrero, administrativo y técnico no jerarquizado que preste servicios en los establecimientos y administración de empresas que se dediquen a la fabricación y/o elaboración y/o comercialización y/o exportación y/o importación y/o traslado y/o transporte y/o venta de productos químicos, petroquímicos y afines (...) contratistas, contratados y/o subcontratados directa o indirectamente de estas actividades”<sup>27</sup>.

De esta forma, aun quienes trabajen en el polo como contratados pueden afiliarse formalmente al sindicato. No obstante, esta situación no siempre se ha cumplido ya sea por desconocimiento por parte de los trabajadores, por falta de voluntad del gremio, por requerimiento de las empresas empleadoras o por conjunción de todas. De cualquier manera, lo que termina sucediendo es que la ausencia de sindicalización de los tercerizados confluye en un esquema de flexibilización laboral en el que los riesgos para su seguridad física han sido muy altos.

---

<sup>26</sup> Una de las rupturas más significativas se produjo en el año 2007 con la desafiliación de varios sindicatos de la tradicional FATIQyP, y la conformación de una nueva Federación, la Federación de Sindicatos de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas de la República Argentina (FESTIQyPRA).

<sup>27</sup> Estatuto vigente en el transcurso del año que se produjo la huelga.

### 3. Descripción

#### 3.1. Conformación de comisiones internas, acumulación de fuerza y reforzamiento de la unidad (1991-1993)

En este segmento se toma en consideración el período que abarca desde el año el año 1991 hasta la huelga de mayo 1993, en el cual se encuentran los antecedentes que explican su origen. Durante el transcurso de estos años se empiezan a sentir los efectos de la difícil situación económica que la industria petroquímica atravesó tanto a nivel internacional como local, de la debacle financiera de Indupa acentuada por la implementación de las políticas neoliberales y desregulatorias de la década de 1990. Por otra parte se suman a ese contexto, la aplicación de las estrategias empresariales tendientes a sostener la rentabilidad: la privatización de la actividad; la entrada de empresas transnacionales<sup>28</sup>; y la profundización de la tercerización en distintas etapas del proceso productivo, acompañada de una importante reducción de planteles.

Estas transformaciones no se dieron sin procesos de conflictividad, los cuales se manifestaron con diferentes grados de visibilidad en los lugares de trabajo y fueron protagonizadas por unas comisiones internas que, a través de cambios en las formas de conducción gremial, mayores niveles de organización y conquistas específicas, crecieron en la confianza de sus afiliados y experimentaron un proceso de acumulación de fuerza que los llevó a liderar la huelga de mayo 1993<sup>29</sup>.

El año 1991 es señalado en una editorial del diario *Clarín* como “el año más negro de la historia de Indupa”, producto de un balance que arrojó pérdidas por 77 millones de dólares y un endeudamiento acumulado en el corto plazo de 108 millones de dólares<sup>30</sup>. En estas circunstancias, Raimundo Richard, dueño del 74% de las acciones designó como director de la empresa a Raúl Corti, quien formó un nuevo equipo de directores con los que encaró una reestructuración productiva que implicó transformaciones en la gestión del trabajo y cambios en

---

<sup>28</sup> En 1991 el Estado vendió su parte correspondiente en la mayoría de las empresas satélites en las que tenía alguna tenencia accionaria (Petropol, Polisur, Induclor y Monómeros Vinílicos)

<sup>29</sup> Según el Artículo 40 de la ley 23.551 de Asociaciones Sindicales, “los delegados del personal, las comisiones internas y organismos similares, ejercerán en los lugares de trabajo según el caso, en la sede de la empresa o del establecimiento al que estén afectados la siguiente representación: a) de los trabajadores ante el empleador, la autoridad administrativa del trabajo cuando ésta actúa de oficio en los sitios mencionados y ante la asociación sindical; b) de la asociación sindical ante el empleador y el trabajador”. En esta investigación no se analizan a las comisiones internas como órganos separados del SPIQyP, pero se analiza su proceso de acumulación de fuerza impulsado por los dirigentes de base.

<sup>30</sup> Esta nota periodística forma parte del archivo personal de JR. No se recabó información de forma sistemática del diario *Clarín* como si se hizo en el caso de *La Nueva Provincia*.

los perfiles de producción y comercialización. Entre ellos redujo el personal de 1500 a 1050, disminuyó los gastos estructurales en 35%, reorientó la comercialización hacia el mercado interno y redefinió parte de su perfil productivo. De esta manera logró un desahogo financiero que le permitió sortear intentos de pedido de quiebra y renegociar la deuda de forma individual con cada uno de sus acreedores (*Clarín*, 26/10/1992).

Ante la implementación de estrategias empresariales tendientes a reducir costos, durante estos años las comisiones internas asumieron una posición defensiva que incluyó realizar acciones destinadas a lograr incrementos salariales, detener despidos y reclamar mayores niveles de seguridad, en algunos casos con participación de dirigentes de la comisión directiva del SPIQyP y en otros de manera autónoma. Uno de los delegados de Induclor, RH, entendió que de esta forma se fueron ganando la confianza de los afiliados y comenzó la confrontación con la empresa:

“El conflicto arranca de que entramos nosotros. Porque lo que hicimos distinto de las otras comisiones, bueno igual el polo era muy nuevo no [...] Entonces en el 88 las comisiones eran todas nuevas, eran pibes jóvenes sin experiencia, la organización era muy precaria. Y cuando nosotros llegamos en el 91, llevamos adelante el reclamo de las bases porque éramos parte de eso [...] Y cuando me proponen vimos que había muchas cosas para hacer. Y bueno, nos ganamos la confianza de los changos, tanto es así que en la segunda, porque tuvimos un mandato, y después otra vez nos presentamos sacamos el 100% de los votos” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Uno de los cambios en la gestión del trabajo significó el intento por parte de la empresa de extender unilateralmente la carga horaria laboral:

“En septiembre de 1991 la empresa encara una “reestructuración” en sus plantas, que afecta a un 20% aproximadamente de su personal bajo convenio. Esta reestructuración afectó fundamentalmente a los sectores de producción donde se pasó de trabajar con 5 turnos a 4 turnos, significando esto un aumento en la carga laboral de los trabajadores [...] La reestructuración se realizó vía “retiros voluntarios” sin mayor oposición por parte del sindicato. Este aumento de la productividad (las fábricas producían la misma cantidad de producto) no fue acompañada por un aumento en las remuneraciones de los trabajadores” (Manuscrito personal de JR, consultado el 25/2/2021).

Este cambio en los esquemas de rotación implicó que ante la ausencia de un trabajador, debían cubrirla otros que ya estuvieran en la planta, extendiendo su turno y por lo tanto haciendo horas extras. A su vez la empresa pretendió extender la jornada laboral mediante la cobertura de operarios en vacaciones sin otorgar remuneraciones:

“Asimismo al llegar el periodo de vacaciones y con la nueva modalidad de trabajo la empresa pretendía que el puesto de operador de vacaciones fuera cubierto en forma obligatoria extendiendo la jornada, o sea que los compañeros trabajaran 12 horas diarias. Esto no fue aceptado por los operarios quienes en forma organizada se opusieron y es así que no se cubrieron los puestos, de forma tal que al llegar el turno de trabajo de los compañeros que estaban de vacaciones, la empresa debe parar importantes sectores productivos y comienza a negociar con las comisiones internas y el SPIQyP. De esta negociación surge un acta acuerdo que establecía

formas de cobertura y pago de las horas extras o franco de manera que asegurara la continuidad de procesos continuos” (Manuscrito personal de JR, consultado el 25/2/2021).

RH explicó al respecto de esta conquista que significó el acta acuerdo del 12/12/1991:

“Nosotros siempre reclamamos por salario. Y por conquistas. Por el convenio te permitía cobertura de turnos y te pagaban un adicional. Nosotros eso lo llevamos a lo que nosotros llamábamos la cadena de francos. Porque trabajaban con 5 turnos. 3 turnos cubrían las 24 horas de 8. [...] Y el franco cobraba por las horas, por la llamada, cubría 8 horas y las cobraba al 200%. Entonces hicimos toda una discusión, todo partió de una idea nuestra [...] Entonces los cambios trabajaban 2 francos y tenían una quincena hecha. Teníamos un beneficio extraordinario” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

A su vez, AT, laboratorista de Induclor, rescata el incremento salarial por título y tareas de “reclamista”:

“Nosotros en particular, estos dos sectores, el de instrumento y el de laboratorio, no nos pagaban un porcentaje que era el título, que era un 25%, no era poco. Ese fue un poco el motivo de decir vamos a afiliarnos [...] Había otra, otro pago extra, que era el reclamista. ¿Que era el reclamista? Vos estabas en tu trabajo de rutina, y había un trabajo que te sacaba de rutina, entonces vos te convertías en un reclamista [...]. Todos los reclamistas, que eran los eléctricos y los mecánicos, tenían un adicional del 20, 25%, o 15%, no me acuerdo. Y nosotros no lo teníamos, nosotros ni lo instrumentistas. Y esas dos cosas las logramos nosotros, cuando logramos afiliarnos, después convertimos en delegados, logramos los dos adicionales, el título y el reclamista [...]. Y bueno la gente empieza a verte que podés conseguir cosas” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Uno de los hechos puntuales que rescataron los delegados entrevistados refiere a una medida de fuerza realizada por los trabajadores sin intermediación de miembros de la comisión directiva del sindicato, al enterarse de dos despidos que finalmente detuvieron. En esta ocasión específica se manifestó el grado de unidad obrera y la fuerza de las comisiones internas:

“Un día hubo dos despidos sin causa [...] Y nosotros hicimos que los reincorporaran. Nosotros, la planta, decidimos no abandonar el puesto de trabajo. No hicimos paro ni nada. Entonces el turno en vez de salir se quedó, entró el otro turno y ya teníamos dos turnos. Y cuando metimos el tercer turno sin que se fueran. Y los reincorporaron. Y nunca se había logrado una cosa así. Eso si lo veo como un triunfo” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

“Pero además tiene un carácter simbólico muy alto porque nadie se fue de la planta hasta que los dos muchachos entraron, y se los esperó a la entrada de la planta, haciendo dos filas, y aplaudiendo. Nadie rompió el esquema, no se fue ninguno a la casa, fue una demostración de poder de las comisiones internas, no fue una medida decretada por el sindicato” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

“Por ejemplo un día, echaron a dos tipos, uno porque no quería no quería ser supervisor, y el otro porque ponele era medio quilombero, pero paramos, y la forma de parar fue quedándonos todo el turno saliente en la planta, y eso a la empresa le generaba una incomodidad muy grande, ponele año 92, 91...y no exponíamos a nadie, estábamos todos, si tenían que tomar una medida la tomaban contra todos, y era imposible que tomaran una medida cuando todos. Y de buen grado acataban lo que resolvíamos en mayoría” (Entrevista a AA realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 24/11/2020).

“Por eso fuimos creciendo en confianza en la gente [...] ya éramos comisión interna [...] eso fue que nos midieron hasta dónde íbamos con el tema. Por eso el plan después para derrotarnos fue muy importante” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Durante los últimos meses de 1992, la acumulación del conflicto entre la empresa y los trabajadores llegó a una fase en la que el SPIQyP se manifestó en reclamos de diverso tipo. El 25

de octubre de 1992 emitió una carta dirigida a la Comisión Bicameral de Seguimiento de las Privatizaciones denunciando presuntas irregularidades en el Polo desde su privatización. Acusó específicamente a las empresas del Grupo Indupa de no cumplir con los requisitos establecidos en los pliegos de licitación. Estos comprendieron:

“Mantenimiento de planta: no se efectuaron a la fecha las inversiones para establecer un sistema de seguridad acorde a las necesidades [...] pudiendo afectar la integridad física de los operarios. Situación económica: investigar si se trata de un caso típico de vaciamiento de empresas donde se pone en peligro la fuente de trabajo de más de 3000 trabajadores. Aportes a la obra social: durante el lapso de 6 meses no se efectuaron los aportes a la obra social. Privatización de PBB: el precio al cual compran el insumo a PBB se encuentra por debajo del pautado en el contrato y perjudica a su principal accionista, el estado” (Carta documento del SPIQyP, 25/10/1992).

El 10 de diciembre de 1992 Indupa, Induclor y Petropol emitieron una carta documento en respuesta a una carta anterior del sindicato en donde expresó:

“En respuesta a su carta documento N° 1181 del 24/11/92 hacémosle saber que es la intención de las Empresas continuar con las negociaciones de flexibilización laboral que oportunamente iniciáramos, y que se encuentran desarrollándose en la actualidad. Con relación al incremento salarial requerido, las empresas no se encuentran actualmente en condiciones de acceder a dicha solicitud, por lo que quedará supeditado al logro de los objetivos mínimos necesarios para asegurar la continuidad operativa. Respecto a la información requerida, prepararemos la documentación para dar una acabada visión de la situación económica-financiero de la Empresa” (Carta documento de Indupa SAIC, Induclor SA, Petropol SA, 10/12/1992).

En el marco de estos reclamos por mayores niveles de seguridad, cumplimiento de los aportes a la obra social e incrementos salariales, sumado al proceso de flexibilización laboral que asumió llevar adelante la empresa, el 28 de noviembre de 1992 dos operarios de la empresa contratista Efege murieron realizando tareas de limpieza en un tanque de proceso de la empresa Induclor mientras que un supervisor de turno intentando socorrerlos resultó herido<sup>31</sup>. Induclor emitió posteriormente un comunicado donde señaló que “los hechos acaecidos deben encuadrarse en los términos de un error o descuido humano”, desligándose así de toda responsabilidad y aclarando que los sistemas de protección de la fábrica se encontraban funcionando en plenitud<sup>32</sup>.

Diferente versión de los hechos aportó JR:

“La organización baja sus niveles de atención, de importancia. Y acá lo que había era una operación muy sencilla [...] La empresa lo que hace es para no tener ningún conflicto más con el sindicato, subcontrata un trabajo que lo hacía en otro momento con gente del sindicato [...] no se habían enterado que durante la noche habían habilitado una válvula que hacía circular nitrógeno [...] el nitrógeno tiene la particularidad de que desaloja el oxígeno, entonces lo que sucede con la persona es que instantáneamente pierde el conocimiento [...] lo primero que hay que hacer es plaquear cada uno de los caños que accede a ese lugar, lo segundo es medir qué nivel de oxígeno tenés adentro de ese lugar, y lo tercero es, bueno hay un montón de secuencias que no se inventaron en el año '93, tienen muchos años. Entonces el esquema era de flexibilidad, contrataste a una empresa, no le hiciste poner las

---

<sup>31</sup> Hugo Stella (19 años) y Carlos Alberto Castro (52) son los operarios fallecidos. Néstor Adrian Fazi (30 años) el supervisor que resultó herido.

<sup>32</sup> “Fallecieron dos operarios. Trágico accidente en una planta del Polo Petroquímico”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 29/11/1992, p. 1.

placas, porque total era una boludez, se mueren dos tipos. Pero eran contratados, esta era la respuesta que me da el gerente de la planta.

Ese es el esquema, una organización que baja la guardia, que no cumple procedimientos elementales, gente que está en condición precaria de contratación, entonces accede a hacer un trabajo de cualquier manera. Es la pintura de la flexibilización.” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

El 7 de diciembre se produjo un nuevo accidente, esta vez en la planta de Monómeros Vinílicos, donde otro trabajador perteneciente a una empresa subcontratista se desvaneció dentro de un caño a raíz de una corriente de nitrógeno que desplazó el oxígeno. Horas más tarde se realizó una conferencia de prensa en la sede gremial del SPIQyP<sup>33</sup>, donde su secretario general Néstor Magariños en forma conjunta con dirigentes de la UOCRA, responsabilizaron a la empresa y denunciaron que tanto este accidente como el del 28 de noviembre fueron producto de una falta de presupuesto destinado a cuestiones de seguridad, capacitación del personal y coordinación en las tareas. Magariños explicó que ante la negativa del personal efectivo a realizar tareas que podrían implicar riesgos físicos, la empresa los ejecuta a través de las subcontratistas:

“Ante la negativa del personal efectivo a desarrollar algún trabajo por falta de seguridad, lo empresa lo hace realizar mediante el personal de las empresas contratistas, quienes, debido a su inestabilidad laboral (amenazas de despido) lo ejecutan en condiciones totales de inseguridad” (Comunicado de prensa del SPIQyP, 7/12/1992).

La condición laboral de los operarios contratistas fue a su vez destacada como uno de los aspectos donde les tocó intervenir a las comisiones internas, pese a no representarlos sindicalmente:

“Parábamos a changos contratados, les decíamos que no trabajaran, porque a veces iban sin casco, sin botines. Empezamos a cuidar mucho esos aspectos. Y siempre la discusión del salario, y bueno llegamos a un punto en que se encarajinó todo mucho [...] La discusión del salario llevaba dos años. Con promesas, promesas, y después, después” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Durante el mes de enero de 1993 cobraron visibilidad conflictos relacionados a reclamos salariales. El día 13 el personal de Monómeros Vinílicos reanudó sus tareas luego una breve interrupción motivada por el atraso en los pagos de la segunda quincena de diciembre, el sueldo anual complementario y las vacaciones, medida de fuerza que atravesaron previamente los obreros de las otras tres plantas: Indupa, Petropol e Induclor. Mediante un comunicado de prensa el SPIQyP afirmó:

“Vale acotar que el personal realizó la medida de protesta dentro de las plantas, pero velando por la seguridad de las mismas, y cuando la empresa solicitó operaciones que se debían cumplir por razones de seguridad, las mismas fueron realizadas” (Comunicado de prensa del SPIQyP, 12/01/1993).

---

<sup>33</sup> Sarmiento 259, (8000) Bahía Blanca, Buenos Aires.

El 21 de enero mediante una carta documento dirigida a Raimundo Richard el gremio junto a las comisiones internas de Indupa, Petropol e Induclor, comunicaron el comienzo de un plan de lucha “hasta ver satisfechas las demandas y promesas detalladas anteriormente”. Estas comprendieron el pago de distintas gratificaciones (por día del trabajador petroquímico; adicional por colaboración; gratificación anual), y horas descontadas por adherir a la huelga nacional del día 9/11/1992<sup>34</sup>. Además negaron la existencia de “negociaciones de flexibilidad laboral” en curso e hicieron un resumen detallado de la discusión salarial desde el mes de septiembre (Carta documento del SPIQyP, 21/01/1993). De esta forma, el 22 de enero, se llevó adelante un paro en las cuatro plantas del grupo Indupa desde la 1 am, que promediando la tarde se suspendió bajo la promesa de una nueva reunión entre las partes a realizarse en los próximos días<sup>35</sup>.

La reacción de la empresa fue una carta dirigida a la Subsecretaría de Trabajo en la que informó:

“La empresa reconoce el derecho a peticionar de la parte gremial como ésta lo ha realizado en las reiteradas oportunidades citadas. No obstante, y previa aceptación de que ante la existencia de situaciones (hoy absolutamente diferentes como es de vuestro conocimiento) compartió la fijación de determinadas fechas, se ve necesitada de admitir que su actual situación económico financiera no sólo le impide sostenerlas sino más allá de ello, le impide fijar en forma concreta nueva fecha habida cuenta que a su situación particular ha de agregarle la de los mercados en general que tornan imposible por el momento acceder en forma concreta a cualquier solicitud de este tipo.”

“Asimismo hace expresa reserva de responsabilizar, en el supuesto de cualquier medida, a la parte gremial por los perjuicios económicos y/o agravamientos en la seguridad de personas, fábricas y patrimonio en general que pudieran originarse por la concreción de las medidas antes citadas” (Carta documento de Indupa SAIC, Induclor SA, Petropol SA, 28/01/1993).

Esta carta provocó una rápida respuesta del sindicato, el que a través de una carta documento dirigida a la Subsecretaría de Trabajo solicitó su intervención para dirimir las interpretaciones sobre la aplicación del Convención Colectiva de Trabajo y definir los criterios del pago de adicionales Allí expresó:

“Surge de las evidencias que el personal operario puso su capacidad de trabajo a disposición del empleador, compañeros nuestros hicieron 12 horas en planta y hasta en horarios de descanso (franco) convocados por la empresa misma. [...] Dado los bajísimos salarios que percibimos y ante nuevas faltantes de pago por horas de trabajo o adicionales que nos correspondan haremos presentaciones ante la Subsecretaría de Trabajo” (Carta documento del SPIQyP, 29/01/1993).

Mediante acta audiencia el delegado regional dictó conciliación obligatoria con vencimiento el 26/02 y una nueva audiencia para el 2 de febrero, a la que le siguieron otras en las fechas 9/2/1993, 15/2/1993 y 24/02/1993 en las que siempre concurrieron dirigentes del SPIQyP,

---

<sup>34</sup> Huelga general declarada por la CGT.

<sup>35</sup> “Económicas. Indupa.”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 23/1/1993, p.10.

delegados de Petropol, Induclor e Indupa y representantes del grupo Indupa, y cuyas discusiones giraron en torno a la carta del 28/01. La novedad fue que el 24/02 se hicieron presentes representantes de la empresa Monómeros y de la comisión interna.

El día 26 de febrero de 1993 un grupo de 78 empleados del grupo Indupa fueron despedidos, en su mayoría jerárquicos del área administrativa de Capital Federal, y también técnicos, supervisores y porteros en el área local. Dichos trabajadores, que no tenían gremio que los represente, fueron echados en el marco de la Ley de Contrato de Trabajo 20744, que contemplaba “causas de fuerza mayor” por falta de trabajo y rentabilidad empresarial<sup>36</sup>. Esta acción no afectó directamente a los obreros que estaban afiliados al SPIQyP, pero de todas formas se convirtió en un aviso y así lo percibieron:

“Esos fueron los tipos que primero echaron, y los echaron de manera deshonrosa, ofreciéndoles un trato extorsivo. Les decían “mirá, si en vez de hacer juicio aceptás, nosotros te pagamos la mitad de la indemnización, pero cuando esto mejore te podemos volver a tomar. Si en cambio elegís el pago de la indemnización completa no te la vamos a pagar, vas a ir a juicio, vas a tardar 2, 3 ,4 años, y además nunca más vas a volver a entrar [...] Y eso genera una alarma muy fuerte, si a estos tipos los echan de esa manera Primero nuestra decisión de afiliarnos resultó acertada, y segundo hay que prepararse porque esto viene muy mal” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

El 9 de marzo el SPIQyP envió una carta a la Subsecretaría de Trabajo mostrando su disconformidad por cambios en la gestión del trabajo que resultaron en la disminución de 6 operadores a 4 en el sector suministros y en la realización de funciones de operario por parte de los supervisores, lo que se hallaba vedado por el CCT. Allí expresó:

“La unión de áreas y recargo en el trabajo cotidiano de un operador implicaría descuido y no se garantizaría una buena operatividad [...] reiteramos que una cuestión de seguridad industrial debe prevalecer por sobre las facultades de dirección y organización empresarial” (Carta del SPIQyP, 9/03/1993).

El 15 de abril el gremio reclamó en una nueva audiencia el cumplimiento del acta acuerdo del 12/12/1991 que establecía los mecanismos de cobertura de ausencias y señaló que la empresa al eliminar el 5to turno obligó a que los trabajadores laboren por 12 horas (Acta de audiencia de la Subsecretaría de Trabajo, 15/04/1993). Estas transformaciones en las condiciones laborales fueron expresadas en las entrevistas:

“Antes de entrar en huelga ya se discutía fuerte el tema de la multifunción, todos los slogans de esa época, que en realidad no era una multifunción, un aprendizaje técnico para tener mejor calidad de producción, sino que era para reducir salarios. Si vos eras electricista y hacías también trabajo de mecánico era para tener o un electricista o un mecánico menos. No era para incrementar la producción” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

---

<sup>36</sup> “Hubo despidos en Indupa.”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 27/2/1993, p.5.

Luego de dos años en los que la empresa Indupa comenzó una reestructuración productiva que implicó cambios en la gestión del trabajo que significaron una mayor carga laboral y achique de personal, los trabajadores además percibieron la pérdida de valor su salario y avizoraron que la privatización podía acentuar los efectos. Así lo relataron JR y RH:

“Empieza a haber un proceso de estancamiento en los salarios. Los salarios están, antes de que se desate el conflicto del 93, llevábamos dos años sin modificar el salario. Dos años de estancado [...] se llega por dos años de no haber recomposición salarial. Eso es lo principal. Pero siempre hay un detonante. Esos detonantes son las boludeces, forreadas, intentos de sanciones por boludeces, micro, el diferimiento de un pago. Y en otro momento de esa escalada, los tipos contratan a un personaje que venía a cumplir el trabajo de desparramar gente. El hombre este, se llamaba de apellido Rico, Rubén Rico. El tipo venía de hacer ese trabajo en otros lugares del país” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

“Querían ver dónde estaba el núcleo, cómo desarticulamos toda esta movida que era peligrosa para el polo petroquímico, si nosotros imponíamos las condiciones. Porque ya veían que ellos ya no manejaban la planta. Nosotros decíamos vamos a parar, y se paraba. Nunca se hacía arbitrariamente, pero sabían que teníamos el poder en que si había algo que estaba mal teníamos el poder de parar inmediatamente las 4 plantas de Indupa. Entonces bueno acá hay un problema. Y traen este estudio de abogados, se ve que nos caracterizan bien” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

AT describió el contexto previo a la huelga en el que el especialista llegó a la empresa, según él con el principal fin de echar a los principales líderes sindicales:

“Y cuando llegamos a la situación de la huelga, el salario menos que un empleado de comercio, era un desastre. Eso en el marco que venía la privatización. Inducor por ejemplo era 70% del estado, 30% de Indupa. Indupa era la única privada. Y Petropol me parece que 70 30. Y con la privatización sabíamos que el despido, el achique” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

A la huelga por tiempo indeterminado se llega en el mes de mayo de 1993 tras un período en el que las comisiones internas de delegados tuvieron experiencias de lucha y protagonizaron medidas de fuerza en los lugares de trabajo que, con mayor o menor nivel de organización obrera, cimentaron su liderazgo y confluyeron en un proceso de acumulación de fuerza que los llevó a liderar el conflicto.

### **3.2. Huelga de mayo de 1993**

A las 5 de la tarde del día 12 de mayo, los trabajadores de las plantas del grupo Indupa iniciaron un paro con el motivo de reclamar una recomposición salarial retroactiva al 1 de octubre del año anterior, homologada previamente ante el Ministerio de Trabajo<sup>37</sup>. Sin embargo, a la mañana siguiente, dicho organismo declaró en “crisis productiva” al sector petroquímico<sup>38</sup>, por lo que

---

<sup>37</sup> “Conflicto en Indupa y Monómeros”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 13/5/1993, p. 20.

<sup>38</sup> Esta situación contempla casos de pérdida de mercados o disminución del valor internacional del producto respectivo. Al estar amparada en la legislación laboral, impide la realización de medidas de acción directa por parte de los trabajadores.

cualquier medida de fuerza podía ser declarada ilegal y las partes en conflicto ser llamadas a conciliación obligatoria. Bajo esta circunstancia se resolvió retomar las actividades pero seguir con el plan de lucha y continuar en estado de asamblea permanente<sup>39</sup>.

El día 14 de mayo a las 21 horas tras una asamblea presidida por la comisión directiva del SPIQyP se resolvió iniciar un paro por tiempo indeterminado, medida que comprendió a aproximadamente 350 operarios de las plantas de Induclor, Petropol e Indupa. Los obreros de Monómeros Vinílicos nunca adhirieron a la medida, decisión que fue percibida por el resto como una traición y quedó registrada en una crónica de la huelga redactada por uno de los protagonistas:

“Monómeros no respetó el paro, (violó el mandato de la asamblea, firmaron (47) personas que querían seguir en la legal [...] se hicieron pintadas no bien organizadas, sin haber discutidos las consignas, esto generó molestias en algunas personas, “Indupa traidores” “Monómeros Carneros”. Lo primero que se hizo fue borrar y repintar. La consigna fue “Monómeros paren con nosotros, los necesitamos” (Relato de GC del archivo personal de JR, 16/5/1993, p. 2).

El no acompañamiento por parte de Petroquímica B.B. y Polisur, cuyos trabajadores se encontraban también representados en SPIQyP, y la falta de estímulo por parte del gremio para que sí lo hicieran fue entendido como un factor que debilitó la huelga desde un comienzo:

“Nos fueron empujando. Nosotros realmente nos pasamos de mambo. Nosotros cuando se vota, éramos 300 y pico en la asamblea [...] Y se vota el paro, creo que 280 a 30 en contra. Era aplastante la mayoría. Y ahí el secretario general se para: el sindicato va a apoyar pero no va a parar el polo” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

“La unión total nunca estuvo, porque sino ellos hubiesen parado, y no pararon nunca [...] nuestro error cuando estábamos discutiendo en la asamblea, el debate fue ¿vamos solos? Sí. Cuando ahí el planteo era, Magariños creo que lo dice, no van a estar. No dice así claramente, pero sí “voy a ver si los convenzo”. Ahí nos tendríamos que haber plantado, bueno muchachos si es todos sí, si no, no. Solos nos rompen. La unión no estuvo nunca” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

La medida consistió en cumplir los turnos rotativos de trabajo programados por razones de seguridad, pero permanecer en los accesos a las plantas interrumpiendo el paso y obstaculizando aquellas actividades que no fueran imprescindibles. Sobre las medidas de seguridad se pudieron rescatar detalles al inicio de la medida:

“A las 21:20 paramos un tren de Ferro Sur que quería entrar a cargar en Induclor, luego no se dejó entrar a un camión [...] el día 15 la empresa nos pidió que dejáramos entrar los camiones de Nitrógeno. Por supuesto que accedimos (por seguridad)” (Relato de GC del archivo personal de JR, 15/5, p. 1).

---

El secretario adjunto del SPIQyP, Claudio Giménez, refirió a que el gremio había enviado carta al Ministerio de Economía pidiendo una rebaja del costo de la energía para las empresas, beneficio que les fue otorgado a partir de un 32% de descuento en el costo de la energía eléctrica.

<sup>39</sup> “Suspenden paros en petroquímicas”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 14/5/1993, p. 20.

Por su parte, Magariños comentó a la prensa la decisión de consensuar con la empresa la manera de prevenir accidentes:

“Apenas se decidió la huelga, le hicimos saber la resolución a la empresa para convenir aspectos de seguridad. En esa instancia se preguntó a los técnicos en qué condiciones querían que entregáramos la planta, si parada o en funcionamiento, oportunidad que se nos comunicó que la empresa tenía que continuar en marcha”<sup>40</sup>.

Al segundo día de paro se creó un fondo de huelga para recibir donativos de víveres y dinero a través de la venta de un bono con valor de 1 peso. A partir de la implementación de esta herramienta se dejaron notar algunos apoyos individuales y de organizaciones:

“A las 9:50 llega a planta a brindarnos su apoyo el MST (Movimiento Socialista de los Trabajadores) [...] nos hacen una pequeña donación y se comprometen a vender 800 bonos del fondo de huelga” (Relato de GC del archivo personal de JR, 19/5, p. 3).

“Hay mucho apoyo suelto, de tipos que venían, estacionaban la camioneta y bajaban cajones de frutas y verduras. ¿Quién era? Qué se yo.” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Con respecto a los perjuicios estructurales que generó la huelga sobre la cadena de producción, estos se comenzaron a notar desde un comienzo:

“Estamos en asamblea permanente. Esperemos no le saquen la personería jurídica al gremio. A la gente de las comisiones internas no nos dejan entrar a planta. Induclor está parada, Indupa con un solo reactor, y Petropol para a las 13 hs [...] fuimos con Tilkian y Guevara a Monómeros, nos recibe Rodríguez (comisión interna), por supuesto estaban trabajando, y nos cuenta que están en marcha hasta el miércoles. Después tienen que parar. Se les acaba el E.D.G (materia prima), 25% de los tanques [...] el miércoles o jueves para (no consumen etileno)” (Relato de GC del archivo personal de JR, 15/5, p. 1).

Con el correr de los días se dieron la llegada de dirigentes en representación de diversos sindicatos:

“Viene gente de la CGT, Reina (SMATA), Sergio Paladino (Bancarios), Rinari (FOECIT), Romero (URGARA), Manuel Molina (Gráficos), Néstor Colombo (FIDEERO), Juan Carlos Piston (Viajantes). Está Arce, Giménez, Magariños, Hermoso del Sindicato de Petroquímicos. También está la gente de CTERA brindándonos apoyo [...] Estamos unidos, yo creo que va a ser una victoria” Además se registró la visita de concejales “Tunessi, Fabaro, Giambartolomei (UCR)” (Relato de GC del archivo personal de JR, 18/5, p. 3).

El apoyo de la CGT que en un principio GC describió como “moral” en su crónica, se vio representado en palabras de Salvador Reina, su secretario general alterno: “Las medidas adoptadas por los compañeros del polo petroquímico local es la lucha de todo el movimiento obrero bahiense, que recurren como último recurso a esta herramienta legal que es el paro de actividades”<sup>41</sup>.

El día 19 se realizó una movilización a las 18 horas por las calles céntricas de la ciudad, la cual partió desde la sede de Sarmiento 259 y fueron invitados a participar trabajadores, familiares e

---

<sup>40</sup> “Aclaró Indupa su posición Indupa ante el conflicto que afecta sus plantas”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 20/5/1993, p. 19.

<sup>41</sup> “Continúa el conflicto en el polo petroquímico local”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 19/5/1993, p. 19.

instituciones gremiales hermanas. El diario rescató el acompañamiento de la delegación local de la CGT, SUTEBA, el Sindicato de Petroleros y Gas Privado de Bahía Blanca<sup>42</sup>. Con respecto a sus resultados la crónica describió que “la movilización fue todo un éxito, por lo menos había 300 personas. El intendente interino Dr. Woscoff, le pidió una nota a Magariños. Jaime Linares, va a tomar cartas en el asunto cuando llegue de Estados Unidos” (Relato de GC del archivo personal de JR, 19/5, p. 3).

El 20 de mayo dirigentes de Indupa formalizaron una denuncia penal ante el juez en lo correccional Enrique Montironi por la presunta comisión del delito de usurpación, con motivo del corte de accesos a planta que se encontraban realizando los obreros en huelga. En consecuencia el juez ordenó la presencia policial, la que se hizo presente en varios móviles junto a personal de infantería y bomberos, bajo el mando de el jefe de la unidad regional N° 5 Comisario Eduardo Odría. GC relató:

“De golpe se torna todo un poco gris, no sabemos porque pero empieza a aparecer milicos por todas partes. Comando radioeléctrico, la Quinta, la Tercera y algunos más. Viene el juez Montironi. Seguimos aguantando la mecha. Quieren entrar por la fuerza. Está el juez constatando los candados que pusimos, la empresa hizo una denuncia por usurpación [...] hay mucha tensión. El juez pidió que se levante la carpa y se saquen los candados. Se va a aguantar con cordón humano [...] por el momento no hay orden de reprimir. Pedimos doce horas para negociar y no nos quieren dar ni una. Los concejales Tunessi, Fabaro están reunidos con las comisiones internas de las tres plantas” (Relato de GC del archivo personal de JR, 20/5, p. 4).

Finalmente los trabajadores accedieron a realizar la apertura de los portones y retiraron algunas carpas instaladas en las vías del ferrocarril, aunque manteniendo su actitud respecto al no ingreso de personal contratado. El principal argumento esgrimido de este rechazo quedó plasmado en palabras de Juan Pedro Tunessi, concejal por la UCR: “el sindicato realizará una presentación judicial, denunciando el riesgo para la población de que entren en funcionamiento las plantas operadas por personal no capacitado”<sup>43</sup>. Por otra parte, desde el Ministerio de Trabajo de la Nación los trabajadores fueron informados que el paro pasó a tener carácter de ilegal, por lo que debían suspender todas las medidas de fuerza.

El 21 de mayo la empresa emitió 75 nuevos telegramas de despidos, más de un centenar de intimaciones a los trabajadores a volver a sus puestos de trabajo, y una propuesta consistente en un incremento salarial de 120 pesos<sup>44</sup> a partir del 1 de agosto a cambio de lograr una mayor

---

<sup>42</sup> Ídem supra 41.

<sup>43</sup> “Se agravó el conflicto en Indupa. El paro obrero fue declarado ilegal”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 21/5/1993, p. 19.

<sup>44</sup> Según la Convención Colectiva de Trabajo N° 77/89 en ese entonces vigente, el personal obrero de las industrias químicas y petroquímicas percibía un salario por hora que iba de los 188.37 a los 304.44 pesos dependiendo de la

flexibilización en el régimen de trabajo, pero negándose a reincorporar a gran parte de los 75 cesanteados. Durante la jornada la presencia de las fuerzas armadas continuó, y la huelga cobró mayor trascendencia por la presencia de varios medios de comunicación locales. Esta novedad quedó documentada en la crónica de GC:

“A las 20 me llegó el telegrama de despido, mañana al igual que todos tenemos que rechazarlos. Estuvo movidito, hoy estuvieron entre otros, canal 9, canal 2, los concejales (UCR), Zamora<sup>45</sup>, por supuesto FM de La Calle. Canal 2 mostró todos los milicos que había, entraron por una calle de servicios que comunica a todas las plantas entre sí” (Relato de GC del archivo personal de JR, 21/5, p. 4).

Salvador Reina, luego de conversar con los ejecutivos de Indupa, consideró un avance el hecho de que la empresa decidiera abrir el diálogo. Misma lectura hicieron Reynaldo Hermoso y Néstor Magariños luego de una reunión con los directivos, de la que señalaron en el playón a los trabajadores de que “se podía llegar a un feliz término”. No obstante, Hermoso remarcó que cualquier base de negociación iba a partir de la reincorporación de los cesanteados, y que de no llegarse a un acuerdo se iban a hacer presentes en la ciudad el día 22 Saúl Ubaldini y Naldo Brunelli para expresar su solidaridad con los trabajadores. Con respecto a los perjuicios estructurales *La Nueva Provincia* rescató que “quedaron fuera de operaciones las plantas Petropol e Induclor, mientras que Indupa funcionó a un 25% de capacidad. La falta de materia prima también sacó de servicio a Monómeros Vinílicos.”<sup>46</sup>

Por otra parte a las 10 de la mañana se produjo una reunión en el Concejo Deliberante para tratar un proyecto de resolución en respuesta a la situación planteada por el SPIQyP. El documento indicó que “el conflicto es conducido por los legítimos representantes de los trabajadores y ha transitado por todas las instancias administrativas obligatorias” y expresó la intención de dirigirse a las autoridades del Ministerio de Trabajo de la Nación, solicitando que “se agoten todos los mecanismos tendientes a superar el conflicto [...] garantizando la vigencia de los reclamos efectuados y la permanencia de la fuente de trabajo para todos los operarios en relación de dependencia”. Luego de sancionado y aprobado el proyecto fue llevado a la planta por una comitiva de concejales.

Luego de conocida una orden de desalojo emitida por el juez Montironi, se realizó una breve asamblea al aire libre que resolvió desplazarse fuera del ámbito de la planta. Además el

---

categoría, más un adicional de un 1% por año de antigüedad. Estos valores se debían multiplicar por la jornada laboral, es decir ocho (8) horas.

<sup>45</sup> Luis Zamora, diputado nacional por el Movimiento Socialista de los Trabajadores.

<sup>46</sup> “Jornada de intensas gestiones con repercusión en el Concejo”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 22/5/1993, p. 6.

intendente interino Raúl Woscoff solicitó medidas que garanticen la seguridad dentro de las plantas de Indupa, Induclor y Petropol, para tranquilidad de la población de Bahía Blanca. Por su parte, la CGT emitió un comunicado expresando su apoyo y “total solidaridad con los compañeros afectados y su organización sindical”, firmado por Naldo Brunelli y Rodolfo Ponce, secretario general y secretario gremial e interior<sup>47</sup>.

El 22 la asamblea rechazó la oferta de la empresa presentada el día anterior y elaboró una contrapropuesta consistente en un aumento salarial mínimo de 200 pesos, reincorporación de la totalidad del personal despedido, pago de los salarios caídos e implementación de un plan de retiro voluntario. Naldo Brunelli se expresó sobre esta nueva fase en las negociaciones:

“El día límite para ellos es el viernes (28), ese día podrían llegar a la quiebra y pedir una convocatoria. Si ellos quieren adoptar esa decisión y profundizar el conflicto, la cosa puede ponerse mucho más oscura. Nuestro objetivo principal pasa por reincorporar a los despedidos, después se planteará el tema salarial, y la flexibilización”<sup>48</sup>.

Sobre la mediación de los líderes sindicales JR respondió “estuvo Ponce, Brunelli, a estos tipos toda esta movida juvenil de asamblea, les caía un poco gorda, no querían saber nada, tenían otro tema en la mano. Y venían para cumplir un poco y ahí terminaba la cosa.” (JR, *Entrevista oral* realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Por su parte la posición del municipio pasó por la preocupación de la seguridad de las plantas, por lo que se hizo presente durante la tarde personal de la Dirección de Medioambiente de la Provincia para evaluar las instalaciones.

Sobre las visitas en el mismo día GC rescató: “Vino Melinger, Brunelli, gente de la UOM y de Federación. José Albornoz (ATE) [...] también vino la gente de Petroleros Privados. Isaura (Matarazzo), Argon (Guzmán), Argas (Queira), Eso (Álvarez López). Vino la Dirección de Control Ambiental. Norma Babsky (Dir. Medio Ambiente), Virginia Linares, Acción Social. Mirta Torosian (Dirección Control Ambiental de la Pcia.), Gustavo Cheves-Carlos Orleans (Ministerio de Salud)” (Relato de Gabriel GC del archivo personal de JR, 22/5, p. 5).

El domingo 23 el presbítero Juan D’Amico, párroco de la Iglesia Exaltación de la Santa Cruz de Ingeniero White, improvisó una misa en la playa de estacionamiento y exhortó a que trabajadores y empresarios dialoguen y puedan llevar el conflicto a un “final feliz”. A partir de una de las entrevistas se pudo saber que se trató de una acción consensuada previamente entre los obreros para contestar lo que entendían como una campaña mediática en contra:

---

<sup>47</sup> Ídem supra<sup>46</sup>.

<sup>48</sup> Ídem supra 46.

“La manera que empieza a tomar estado público es etiquetándonos a todos nosotros, siempre es bueno un poco de macartismo, somos todos un grupo de alocados izquierdistas. Y si es algo que esa población no era, era izquierdista [...] llevamos a un cura, amigo por supuesto, Juan D’Amico. La disputa era que nosotros éramos unos “viles portadores de un trapo rojo”. Había radicales, peronistas, de la Ucede” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

El lunes 24 de mayo, mediante una nueva asamblea realizada en el playón de ingreso, rechazaron una nueva oferta empresarial consistente en un aumento salarial mínimo de 150 pesos con posibilidad de alcanzar un techo máximo de 250, en función de productividad. Asimismo, propiciaba la adecuación del régimen de flexibilización laboral, conforme a las pautas vigentes en Polisur y Petroquímica Bahía Blanca. “La propuesta fue rechazada porque no ofrecía reincorporar a la totalidad de los trabajadores cesanteados, unos 75, dejando fuera a 35 obreros” señaló Magariños<sup>49</sup>. La jornada de deliberación contó también con la presencia de Salvador Reina quien declaró que “de ahora en más, la postura de Indupa va a ser la misma, va a seguir insistiendo en la reducción del personal, aspecto que en cierta manera el gremio acepta, pero instrumentando un retiro voluntario no discriminando a los trabajadores porque hicieron un paro”<sup>50</sup>. Por su parte, la empresa, a través del ingeniero Murello confirmó la ruptura del diálogo y el envío de intimaciones a 200 trabajadores. Además remarcó “con todo esto seguimos acrecentando las pérdidas de la empresa y los trabajadores siguen perdiendo sus remuneraciones. Mañana tienen un importante pago adicional y también lo van a perder”<sup>51</sup>. Con respecto al gremio, este decidió junto con los trabajadores habilitar una caja de ahorro para la recepción de dinero donado por la comunidad.

El 25 de mayo el número de despedidos ascendió a casi 300, novedad que fue comunicada en una rueda de prensa en las oficinas de Indupa por el Ingeniero Murello. Además volvió a responsabilizar a los obreros en huelga por el fracaso de las negociaciones: “dentro de un marco legal, la empresa ha cedido en todo. Lamentablemente el gremio no contempla la situación financiera de la empresa y mucho menos se adapta a la reestructuración de las plantas que las circunstancias económicas actuales exigen”. Por otra parte justificó la reducción de personal en que “en esta rama la alta tecnología, va en detrimento de la cantidad de puestos de trabajo, cosa que ocurre en todas partes del mundo”<sup>52</sup>.

---

<sup>49</sup> “Conflicto en las plantas de Indupa. Fracaso de las negociaciones”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 25/5/1993, p. 1.

<sup>50</sup> “Confirmó la empresa la ruptura del diálogo”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 25/5/1993, p. 8.

<sup>51</sup> Ídem supra 50.

<sup>52</sup> “Continúa el paro en Indupa”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 26/5/1993, p. 5.

La jornada contó además con una movilización que se sumó al desfile cívico militar que se realizó frente al Palacio Municipal con motivo del aniversario de la Revolución de Mayo. Una delegación de 20 obreros dialogó con el Jefe Comunal, Jaime Linares y con el presidente del Concejo Deliberante, Osvaldo Sierra, transmitiéndole la preocupación por los 200 nuevos despidos, y solicitándole su intervención para la conservación de los puestos de trabajo. La reunión fue silenciosa y la respuesta que recibieron de Linares fue que iba a elevar el interés por la situación a las autoridades nacionales.

El 26 desde el gremio se intentó volver a dialogar con la empresa, pero sólo se logró prorrogar el desalojo hasta el siguiente día a las 14 horas. El punto de partida para las negociaciones lo recalcó Magariños: “la empresa sigue tan inflexible como antes. Nosotros estamos dispuestos a escuchar primero y después se hará una asamblea con la gente, pero nuestra posición sigue siendo la misma, que entren todos los trabajadores despedidos”. Desmintiendo a Murello en anteriores declaraciones en las que aseveró la falta de voluntad dialoguista de los obreros, Claudio Giménez<sup>53</sup> expresó:

“Nosotros aceptamos dejar de reclamar el retroactivo al 1 de octubre del año pasado, que la empresa se había comprometido a pagar ante la Secretaría de Trabajo [...] se decidió renunciar al reclamo de los días perdidos por la medida de fuerza. También cedimos cuando acordamos hablar de flexibilización laboral y futuros aumentos de acuerdo a la productividad. Además propusimos una paz social de un año”. También recordó que el personal venía soportando “una dura reestructuración que implicó la reducción de turnos y la eliminación de francos”<sup>54</sup>.

Durante la mañana del día 27 se produjeron nuevas conversaciones entre Magariños, delegados de las comisiones internas y directivos de la empresa, de las que el secretario general expresó: “La empresa rechazó todas las propuestas. Las conversaciones giraron sobre los 35 muchachos despedidos, así que no se habló sobre la cuestión económica”<sup>55</sup>. Finalmente a 17:30 hs, luego de horas de tensión provocadas por la amenaza de represión, se decidió mediante asamblea desocupar el playón de ingreso y mudarse fuera del predio. La crónica describió:

“A las 18 horas nos desalojaron, estamos en la ruta, parece un éxodo. Es dura la derrota, pero si no íbamos a ser golpeados [...] son las 21:30, por televisión (canal 9, y en el diario La Nueva Provincia) aparecen nombre y apellido de esa famosa lista negra [...] los 35 compañeros que no van a estar más en la empresa [...] le dieron a las cabezas de todas las comisiones internas, y ahora no vamos a poder funcionar” (Relato de GC del archivo personal de JR, 27/5, p. 5).

“El último día, afuera, nos fueron arriando para afuera, y ya el conflicto levantándose, ya se había decidido que se terminaba el conflicto, porque varios de los compañeros dijeron “acompañamos hasta acá”, y previo a eso lo que

---

<sup>53</sup> Secretario adjunto del SPIQyP.

<sup>54</sup> “Tensa situación y desalojo postergado”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 27/5/1993, p. 6.

<sup>55</sup> “El conflicto laboral en Indupa. Por orden judicial, los trabajadores debieron desalojar el playón de ingreso”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 28/5/1993, p. 6.

hicieron fue sacar una solicitada con los 35 de nosotros en el diario y decirlo por la tele. Y ahí es donde se termina de redondear, no seguía el conflicto” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Como herramienta para quebrar definitivamente la huelga, la empresa abrió un registro de inscripción para reemplazar a los obreros cesanteados, y comunicaron que cerca del mediodía se llenó el cupo inclusive con alguno de los despedidos anteriormente. Además, entrada la noche los convocaron a hacerse presente en el lugar de trabajo, con la excepción de los 35 trabajadores que fueron nombrados en la solicitada. Durante el día 28 la crónica describió detalles:

“La mano sigue más dura que antes, hay gente que dicen que están trabajando desde el viernes. Seguimos afuera en la entrada [...] la empresa sigue presionando quiere que empecemos a trabajar el sábado sin los 35 [...] ojalá falle el recurso de amparo y haga que el paro sea legal [...] muchos de los 35 quieren retirarse y dicen que entremos y nos dejemos de joder” (Relato de GC del archivo personal de JR, 28/5, p.6).

A las 16 hs se realizó una nueva asamblea con cerca de 200 trabajadores para decidir los pasos a seguir:

“La gente que está despedida quiere que la votación se haga con urna, es decir en secreto. Estamos muy divididos [...] seguimos en la asamblea, están Tunessi, Fabaro Arnaldo, los muchachos del MST, son las 15:45 [...] salió así: por seguir con la medida de fuerza 118, por no seguir 67, y abstenciones 10. También se votó por hacer otra movilización el día lunes o martes” (Relato de GC del archivo personal de JR, 28/5, p.6).

Sin embargo, a la asamblea no asistió la totalidad de los afiliados ausentándose aproximadamente 100 trabajadores. Esta situación junto con la noticia de que otros compañeros retornaron a sus puestos de trabajo marcó el quiebre definitivo de la unidad:

“Siendo las siete de la tarde, nos enteramos que en Petropol, han entrado ocho de los nuestros, es decir que vamos a estar totalmente quebrados. Además de esta situación, no vinieron a la asamblea la totalidad de la gente, nos faltaron alrededor de 100 personas, y no sabemos si se han contactado con los supervisores o se han anotado en Güemes 45. Así que se charló con la gente de Comisión Interna y se llegó a la conclusión de que vamos a negociar a los 35” (Relato de GC del archivo personal de JR, 28/5, p.6).

El 29 a las 12 horas se firmó el acta que levantó la huelga. Según el diario local el movimiento huelguista fue quebrado cuando unos trabajadores decidieron ingresar a las plantas involucradas, para retomar sus tareas. Néstor Magariños siguió la misma línea: “la reincorporación de unos 60 trabajadores nos quebró. Si bien teníamos la moral baja por el desgaste que la empresa venía efectuando, el hecho de que unos compañeros entraran a trabajar nos debilitó muchísimo. Fue una derrota por falla de los mismos compañeros”<sup>56</sup>. Reynaldo Hermoso se expresó de manera

---

<sup>56</sup> “Fueron 35 los despedidos. Los trabajadores de Indupa levantaron ayer la huelga”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 30/5/1993, p. 1.

diferente: “si bien quedan 35 compañeros en la calle, afortunadamente se llevan su dinero, porque hay que tener en cuenta que este paro había sido declarado ilegal”<sup>57</sup>.

El acuerdo logrado fue rescatado por el diario: incremento salarial de 150 pesos a partir del 1 de agosto con posibilidad de alcanzar un techo máximo de 250 por productividad; aceptación del régimen de flexibilización laboral, similar al de PBB y Polisur; reincorporación de todos los despedidos a excepción de los 35 señalados por la empresa; el personal cesanteado recibiría una indemnización graciable, de acuerdo al 100% correspondiente por ley; las reincorporaciones contemplarían derechos por antigüedad y categoría.<sup>58</sup>

### **3.3. Análisis del proceso histórico**

En este capítulo se realiza un análisis de las fuentes a partir de su entrecruzamiento con el marco teórico desplegado al comienzo de este trabajo. Para su comprensión se dividió en tres dimensiones que responden a las preguntas iniciales que motivaron la investigación y cumplen con los objetivos planteados: *microresistencias*, *aspectos generacionales* y *relación sindical, poder de negociación de los trabajadores* y *valoración de la huelga*.

#### **3.3.1 Microresistencias**

Durante el periodo que transcurre entre los años 1991 y 1993 se produjeron una serie de antecedentes que para los propios trabajadores entrevistados no revistieron mayor significancia, pero para la investigación comprendieron marcas de un proceso de lucha que se fue gestando y confluyó en un conflicto que implicó un paro por tiempo indeterminado. Algunos de esos sucesos pudieron ser rescatados a partir de testimonios de sus propios testigos y protagonistas:

“Así que bancarse pelotudeces, ¿por qué? Es más difícil. Además con tipos que el único método de conducción que conocían era el militaje, y todos nosotros lo que habíamos aprendido era a sobrevivir a ese esquema. Me parece que está lleno de microresistencias, de resistencias pasivas. Es decir, la manera de resistir a un tipo autoritario es cumplir por el absurdo. Esto es: “si patroncito, ¿qué quiere que haga? Uno en un esquema autoritario que no lo podés enfrentar, lo que desarrollás son resistencias dentro de las reglas de juego. Cumplir por el absurdo, es el tipo que te dice: “bueno decime vos qué querés que haga”. Es lo peor que te pueden decir, porque te dice, “mirá, mi cabeza no te la voy a poner en funcionamiento, voy hacer lo que vos querés que haga”. Entonces siempre una manera absurda de cumplir. Eso en todos quienes pasamos de alguna manera, y fuera de cualquier militancia, el autoritarismo naturalmente genera esto. Tipos que no tienen nada que ver con la militancia, desarrollan estas habilidades en un esquema autoritario. ¿Por qué? Estará en nuestra naturaleza, no sé” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

---

<sup>57</sup> “Fue quebrada la unidad de los huelguistas”, *La Nueva Provincia*, B.Bca, 30/5/1993, p. 10.

<sup>58</sup> Ídem supra 57.

De esta manera, “cumplir por el absurdo” consistió en una “microresistencia”<sup>59</sup> o “resistencia pasiva” a un esquema laboral autoritario, que puede muy fácilmente ser olvidado pero que aquí intenta ser resaltado. La noción de *resistencia* logra visibilizar en el lugar de trabajo aquellas conductas individuales o colectivas, enfrentamientos directos o prácticas que dibujan “líneas de fuga”, protestas enérgicas u ocultas, oposiciones tradicionales o innovadoras e inesperadas, y revelar realidades que pasan desapercibidas (Calderón y Cohen, 2016: 13-15). En este caso puntual el obrero marcó la distancia entre trabajo prescripto y trabajo real, y así puso en valor su propia inteligencia al desarrollar prácticas ocultas de conflicto que no implicaron sanciones inmediatas.

Otro hecho que pudo ser rescatado y que cuenta con un grado mayor de notoriedad comprendió la visibilización de un descontento de los trabajadores y el incumplimiento de promesas de aumento salarial por parte de la empresa:

“Por ejemplo habían prometido un aumento para nosotros, ese gris que éramos instrumentos y laboratorio, entonces habían prometido que iba a ser para tal fecha, entonces para esa fecha no se cumplía el aumento, y los muchachos llevaban una torta, y celebraban el cumple mes del no cumplimiento. Invitaban a todo el mundo con torta, y “que lo cumplas feliz, que lo cumplas feliz”, y al mes siguiente lo mismo. Boludeces” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Este suceso que en sí no interrumpió ningún proceso productivo ni tuvo un carácter abiertamente confrontativo, implicó un acto formador de conciencia de una condición compartida por los obreros y una señal para la empresa de que el conflicto podía llegar a cobrar mayor nivel de trascendencia.

Así como estos casos manifestaron descontentos que se dieron de manera más autónoma y sin intervención gremial, existieron otros en los que actuaron representantes. El siguiente también fue comprendido como “microresistencia”, esta vez con la injerencia de un delegado de base:

“De la misma manera que también teníamos que ante el intento de obligar a compañeros a trabajar en condiciones que resultaban inseguras el delegado se abrazaba al comando de la máquina y se quedaba ahí por horas hasta que se resolviera la situación. Tenían un cableado de alimentación, y los cables estaban en el piso, 380, esa es una condición insegura en lugar donde caen cosas de fierro [...] Se llamó al delegado, “el delegado que esté, viene, y es él que dice que no se hace”. Viene, se pone en frente, y el supervisor le decía “maneja la máquina” y el delegado se abrazaba al comando y no lo dejaba trabajar. Y al día siguiente se pusieron todos los carritos. 24 hs” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Este acto de resistencia que implicó una acción individual por parte de un delegado y que según el testimonio se dio de forma espontánea, consistió en una forma innovadora de protestar ante la

---

<sup>59</sup> La noción “microresistencia” surgió de la entrevista a JR. Para la investigación constituyó una herramienta para destacar y analizar algunas de las prácticas de resistencia que precedieron a la huelga.

falta de condiciones de seguridad, situación que también se manifestó pero formando parte de las acciones de las comisiones internas:

“Había cosas que no se respetaban en seguridad. Siempre cuando la producción está comprometida la seguridad se olvida. Si la planta se paró subí caminando por un caño de 10 cm a 50 metros que te lo van a permitir [...] Parábamos a changos contratados, les decíamos que no trabajaran, porque a veces iban sin casco, sin botines. Empezamos a cuidar mucho esos aspectos” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Estas acciones se inscribieron en un contexto donde los trabajadores entendían existía un esquema de flexibilización laboral en el que la empresa no invertía en mantenimiento y delegaba tareas en subcontratistas. Esta explicación surgió en las entrevistas al respecto de los dos obreros muertos en noviembre de 1992:

“Entonces el esquema era de flexibilidad, contrataste a una empresa, no le hiciste poner las placas, porque total era una boludez, se mueren dos tipos. Pero eran contratados, esta era la respuesta que me da el gerente de la planta” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

El SPIQyP reaccionó haciendo las correspondientes denuncias en un comunicado de prensa con fecha 30 de noviembre y en versión corregida el 7 de diciembre de 1992. Allí adjudicaron la responsabilidad a la empresa Induclor y enumeraron las principales causas: falta de presupuesto; deficiente capacitación en seguridad para el personal efectivo y nula para el contratado; falta de coordinación en las tareas; y falta de personal especializado en emergencias (Comunicado de prensa del SPIQyP, 7/12/1992).

La nula capacitación en seguridad para personal quedó registrada en otra de las entrevistas: “vos veías gente que estaba metiendo la mano en los contenedores que tenían residuos con mercurio, y hacían eso sin guante...terminabas discutiendo con el tipo porque le decías: hermano, tenés que cuidarte” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Estos ejemplos de reclamos de seguridad de diversos tipos, que van desde los más espontáneos e individuales a los organizados y con actuación sindical, forman todos casos de resistencia a un esquema de flexibilización laboral que podía sin lugar a dudas llevar a accidentes laborales. Por ser anteriores a la huelga por tiempo indeterminado y con menor duración, pueden pasar desapercibidos y no ser captados por los marcos de referencia clásicos tales como “acción colectiva”, “movilización” o “rebelión”. Su mérito consiste precisamente en una demostración de la vitalidad y la variedad de formas de protesta cotidianas que a menudo son olvidadas o negadas (Calderón y Cohen, 2016: 13-15).

Por último existe otra anécdota que recuerda un conflicto en una de las plantas. En aquella ocasión la empresa notificó el despido de dos trabajadores y lo que sucedió fue la negativa a

retirarse del puesto de trabajo por parte de los obreros hasta que los reincorporaran. Así lo relataron los propios testigos:

“Un día hubo dos despidos sin causa [...] Y nosotros hicimos que los reincorporaran. Nosotros, la planta, decidimos no abandonar el puesto de trabajo. No hicimos paro ni nada. Entonces el turno en vez de salir se quedó, entró el otro turno y ya teníamos dos turnos. Y cuando metimos el tercer turno sin que se fueran...y los reincorporaron. Y nunca se había logrado una cosa así. Eso si lo veo como un triunfo” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

“Ese conflicto termina con la reincorporación de los dos muchachos, sin intervención de nadie. Pero además tiene un carácter simbólico muy alto porque nadie se fue de la planta hasta que los dos muchachos entraron, y se los esperó a la entrada de la planta, haciendo dos filas, y aplaudiendo. Nadie rompió el esquema, no se fue ninguno a la casa, fue una demostración de poder de las comisiones internas, no fue una medida decretada por el sindicato” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Esta protesta que no se encuentra documentada en ninguna fuente escrita es otro ejemplo donde los obreros resisten una decisión empresarial a partir de acciones de “rebeldía” que en su momento no consideraron determinantes ni mucho menos influyentes, por encontrarse por fuera de los marcos de acción sindicales y que se dieron con un mayor o menor grado de espontaneidad, pero que constituyeron un factor preponderante en el proceso de acumulación de fuerza por parte de los trabajadores y una toma de conciencia gradual de sus condiciones laborales e intereses compartidos. Por otro lado implicaba poner el cuerpo obrero a disposición de la lucha y resultaba circunstancialmente efectivo como método directo de enfrentamiento.

### **3.3.2 Aspectos generacionales y relación sindical**

Una de las principales características que señalaron los entrevistados sobre sus primeros años en el Polo Petroquímico fue el bajo promedio de edad de los trabajadores y la baja o casi nula experiencia de lucha previa que traían consigo, por lo que cualquier forma de organización obrera y construcción gremial resultó nueva para la mayoría<sup>60</sup>. Este aspecto se pudo rescatar en las respuestas de los entrevistados:

“No hay una discusión, salvo en algunos que era interesante, cuando te descubrías con alguno que podía sostener alguna discusión un poco más ideológica, la otra era netamente, también ideológica, pero de defensa, de lo propio. Además hay otra cosa, la edad. La media era de 29 años para el 93, o sea que para cuando yo entré la media estaba en 23, 24 años” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

“El polo era muy nuevo no. Empezó a funcionar con Alfonsín más o menos. [...] Se construye el polo en la década del 80, que Alfonsín su proyecto de desarrollo era la industria petroquímica. Entonces en el 88 las comisiones eran todas nuevas, eran pibes jóvenes sin experiencia [...] la organización era muy precaria” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

---

<sup>60</sup> Aquí se hace referencia a la conformación de las comisiones internas. El análisis de la comisión directiva del sindicato excede al objetivo general de la investigación.

El principal estímulo para la sindicalización de este grupo de obreros jóvenes lo reciben de una situación económica general en la que se percibían vulnerables:

“Estamos hablando del 88, 89, hiperinflación, todo lo que sucede empieza a impactar en la industria. Entonces el lugar donde yo estaba que no tenía la más remota idea ni ganas de mezclarse en un problema de sindicalización, naturalmente empieza a ser afectado por el hecho de no estar sindicalizado. Empieza a ser mucho más débil, se empieza a visualizar que hay más riesgo estando fuera de un sindicato que adentro. Entonces tanto en el laboratorio, donde trabajaba AT como en instrumentos empieza a generarse un clima favorable a la afiliación. La afiliación se produce pese al propio sindicato. El primero problema que tenemos es con el sindicato. El sindicato no quería comprarse, la comisión directiva, estaba Magariños en ese momento, no quería comprarse ese quilombo. No quería dar el gasto de afiliar más gente con algún riesgo de tener algún conflicto. Ellos tenían más o menos cerradito el arreglo con la empresa y esto pasa muy habitualmente” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Esta experiencia presenta similitudes con lo que Senén González y Del Bono (2013) denominan estrategia de revitalización sindical ascendente, denominada por las autoras como aquella protagonizada por sindicatos locales, comisiones internas y cuerpos de delegados, es decir por sectores disidentes de las direcciones sindicales. La diferencia es que en este caso ni siquiera se destacó el estímulo de dirigentes de planta sino que la iniciativa se dio totalmente por fuera de la estructura del gremio. Esta caracterización parte del supuesto de que las estrategias de sindicalización se organizan de forma unidireccional, asimilando las estrategias “desde abajo” a tendencias combativas y las estrategias “desde arriba” al disciplinamiento de las bases, por lo que en este trabajo se intentará complejizar esta mirada.

El locus del trabajo fue señalado como el primer lugar donde se produjeron las charlas y debates en torno a la organización gremial, lo que de por sí tiene un carácter disruptivo destacable:

“Sí, muchas reuniones, que no tienen un ámbito, como decirte nos juntamos en empleado de comercio. No. Es en el lugar donde tomás mate, el lugar donde te juntaste con los de laboratorio a ver una muestra. ¿Qué rol de cada uno? No sé, todos activamos. Esas discusiones nosotros las sostuvimos, sí, con varios, y el conjunto, estamos hablando de unas 20 personas en instrumento y otras 15 en laboratorio, ese conjunto pasa a afiliarse. [...] te va llevando la realidad, la cuenta la sacás solo. Si te quedás por fuera del convenio el día que se les ocurre echar a uno, te echan a uno de los tuyos, no uno que está dentro del convenio” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

La noción de *sindicalismo en la base* permite complejizar la mirada simplista del *sindicalismo de base* que establece que las bases son inherentemente combativas y se encuentran en permanente oposición a las dirigencias de los gremios, las cuales son acuerdistas, “burócratas” y defienden posiciones coincidentes con la patronal. Su utilidad radica en que permite salir de la oposición binaria y comprender las fases del conflicto entre los trabajadores y la empresa Indupa desde el año 1991 en las que la confrontación no fue abierta y en las que por momentos se articularon los reclamos obreros entre los diferentes sectores que integraron la clase trabajadora.

El análisis por una parte de las actas de audiencia en la Subsecretaría del Ministerio de Trabajo, durante el periodo de 1991 a 1993, donde siempre estuvieron presentes no sólo directivos del gremio sino también delegados de comisión interna, y por otra de las entrevistas muestra que la relación entre las bases y la dirigencia sindical nunca fue plenamente confrontativa sino que en ciertos momentos fue de convivencia:

“Así que todo el periodo previo está en esa, hay quites de colaboración, hay reuniones dentro de planta, en algún caso hay algún paro, luego vía secretaría se vuelve para atrás. Se trabajaba mucho con el Ministerio de Trabajo. En el Ministerio estaba el turco Simón. Ellos fueron muy permeables a los planteos nuestros, ahí si necesariamente jugábamos con el sindicato. Nosotros formábamos parte de las comisiones internas pero la representación legal no la tiene la comisión interna. En ese momento nosotros trabajábamos con la comisión directiva manteniendo cierta convivencia. De toda la comisión nuestro interlocutor más cercano el turco Saade, Adalberto Saade. Con el resto de la comisión había reticencia” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Además la postura del SPIQyP fue coincidente con los empleados de planta y las comisiones interna de delegados luego de que dos obreros tercerizados murieran realizando una tarea de limpieza de tanques en noviembre de 1992. En aquella ocasión responsabilizó a la empresa Induclor por no invertir en seguridad y permitir trabajar bajo un esquema de flexibilidad laboral sin un esquema de seguridad.

Constituirse en referente de los trabajadores en sus relaciones con las diferentes instancias de organización empresarial es uno de los principales objetivos de las estrategias sindicales, y estas se manifiestan a partir de diversas prácticas o dispositivos, institucionalizados o no (Soul, 2006). Funcionar como instancia de intermediación resulta fundamental y en el caso de las comisiones internas, estas privilegiaron el método de la democracia y la participación directa como la principal forma de organización:

“La comisión interna, nosotros recorríamos la planta y hablábamos con los sectores, teníamos charlas, debates, qué necesitás [...] Nos convertimos en la herramienta de la gente para centralizar los reclamos. Bueno, ¿qué tenemos? Hicimos un recorrido, juntamos 20 cosas, prioricemos estas 5” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

En algunas ocasiones podían surgir diferencias entre los delegados de comisión interna y los afiliados:

“Se discutía todo. Nosotros íbamos sector por sector. Había 4, 5 sectores. Estaba mantenimiento, estaba suministros, producción, vertram y embolsados. Eran los 5 sectores. Íbamos en cada turno a cada sector, y hacíamos la discusión [...] Muchas veces fuimos con la línea equivocada, propatronal, sin darnos cuenta. Nos agarraban los changos, nos pegaban 4 cachetazos, y salíamos a acomodar el discurso. O sea que nos educábamos todos. Ellos y nosotros, aprendimos muchísimo” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

De esta manera, la forma de organización que privilegiaron las comisiones internas fueron las asambleas con la participación de los afiliados y el fomento a la discusión permanente. Señalaron

que así lograron mayor conexión con las bases y pero a la vez se distanciaron con la dirigencia del sindicato y la CGT:

“Estábamos enfrentados. Teníamos discusiones, no te voy a decir feroces pero si discusiones. Nos odiaban porque hacíamos asamblea. Decía: “eh ustedes siempre asamblea, asamblea. [...] Quería que nosotros decidamos, “¿para qué vas a ir a discutir con la base? Decidamos nosotros”. ¡Pero no! “el plenario es soberano”. Sí, pero la asamblea es más soberana que un plenario. Escuchemos a todos. Y eso si ha sido un gran éxito, lo mejor que hemos hecho es lo democrático que hemos sido. Nunca impusimos una línea, la discutimos, defendíamos nuestras posiciones, pero si los compañeros veían que estaba mal se decidía, si era necesario se iba a asamblea. Hicimos todas las asambleas necesarias” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Es así que la asamblea de afiliados con la asistencia de las bases casi en su mayoría, las comisiones internas de Induclor, Petropol e Indupa, y la comisión directiva del sindicato, fue la herramienta que decidió comenzar la huelga por tiempo indeterminado. Su mandato no fue respetado por las comisiones internas de la planta de Monómeros Vinílicos, y tampoco adhirieron Petroquímica B.B. y Polisur, cuyos trabajadores se encontraban también representados en SPIQyP. El propio gremio, a través de su secretario general, acató la decisión y ofició de intermediario en las negociaciones con la empresa, pero sin parar todo el polo como esperaron por parte de las comisiones internas:

“Yo tendría que haber dicho: compañeros, con esta dirección no se puede pelear. Así si no garantizamos que pare el polo petroquímico, esta pelea la perdemos” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Además resaltaron que por parte del sindicato y la CGT nunca recibieron el apoyo para extender la medida:

“El sindicato y Magariños nos dejaron solos no parando el Polo, e iban a la noche a mirar el paro. Nos mandaban gente de noche, a decir “por qué no lo levantan”, todo un manejo, estaban como locos. Y bueno en el paro estuvo toda la plana mayor de la CGT, estuvo Brunelli “ustedes van a perder” sutilmente. Dijo “nunca hemos ganado un paro por tiempo indefinido”. Entonces yo me acuerdo que ahí dije “bueno sería hora que levantemos el paro nacional, que es lo que estamos necesitando todos los trabajadores” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

Durante el tiempo que duró la medida la organización obrera se estructuró alrededor de un estado de asamblea permanente en el que todos los afiliados podían emitir su voto a través de la mano alzada, y la mayoría elegía los pasos a seguir. Cada propuesta y contrapropuesta realizada a la empresa fue discutida de esta manera, así como la elección de extender o interrumpir la medida, método con el que notaron no compartían con los dirigentes de la CGT:

“Dentro de la planta nosotros hacíamos esquema de democracia. Tenían bastante de participación, el esquema de las asambleas funcionaba [...] Estuvo Ponce, Brunelli, a estos tipos toda esta movida juvenil de asamblea, les caía un poco gorda, no querían saber nada, tenían otro tema en la mano. Y venían para cumplir un poco y ahí terminaba la cosa” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Al mismo tiempo era una estrategia consensuada que los que se exponían a represalias fueran los delegados, por lo que sólo ellos respondían ante la prensa y ante representantes de la empresa o la justicia. Una anécdota que rescató el accionar es la siguiente:

“Se produce además, una anécdota personal, nos mandan a un escribano, nuestro grado de disciplina interna era bastante alto y no por nosotros. Decíamos “miren muchachos, acá ninguno habla, solo hablan los delegados” y eso se cumplía de maravilla. Entonces mandan a un escribano, viene de mano de la empresa, y dice “vengo a certificar”, no hablaba nadie, le digo “sí, señor, ¿qué necesita?” “vengo a certificar que ustedes están haciendo una medida”, le digo “discúlpeme, yo no sé quién es usted, si es de la policía, del colegio de trabajo social”. “No, yo soy escribano”, “bueno, deme el carnet que dice que usted es escribano”, era algo que habíamos acordado de antemano, y el tipo “no, no tengo el carnet”, “entonces no le voy a poder responder nada” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Durante la huelga a medida consistió fundamentalmente en cortar los accesos a las plantas impidiendo toda actividad que no sea imprescindible para la seguridad. Para cubrir las 24 hs de ocupación se dividieron en turnos diurno y nocturno, y se instalaron carpas para resistir las condiciones climáticas. Por otra parte se realizaron dos movilizaciones por las calles céntricas de la ciudad, el 19 y el 25 de mayo, con el fin de visibilizar la protesta e interpelar al intendente. La crónica relató que “la movilización fue todo un éxito, por lo menos había 300 personas. El intendente interino Dr. Woscoff le pidió una nota a Magariños. Jaime Linares va a tomar cartas en el asunto, cuando llegue de Estados Unidos” (Relato de GC del archivo personal de JR, 19/5/1993, p. 3).

Finalmente la huelga fue quebrada cuando el mandato de la asamblea perdió el poder ser representativa para algunos empleados que de forma independiente retornaron a su trabajo. Esto se manifestó el 28 de mayo:

“Salió así: por seguir con la medida de fuerza 118, por no seguir 67, y abstenciones 10 [...] Siendo las 7 de la tarde nos enteramos que en Petropol han entrado 8 de los nuestros, es decir que vamos a estar totalmente quebrados. Además de esta situación, no vinieron a la Asamblea la totalidad de la gente, nos faltaron alrededor de 100 personas y no sabemos si se han contactado con los supervisores o se han anotado en Güemes 45. Así que se charló con la gente de comisión interna y se llegó a la conclusión de que vamos a negociar los 35” (Relato de GC del archivo personal de JR, 27/5/1993, p. 6).

### **3.3.3 Poder de negociación de los trabajadores y valoración de la huelga**

El poder de negociación de los trabajadores surgió de factores estructurales y asociativos. Los primeros comprendieron los costos económicos que implicó para la empresa detener la producción por 12 días, y los inconvenientes derivados de la posición estratégica de los empleados Indupa en el Complejo Petroquímico. Los segundos consistieron en la unidad de acción derivada de la organización colectiva, la cual se expresa en tres esferas. En la esfera del mercado de trabajo donde la forma asociativa característica es el sindicato; en la esfera de la

producción donde los conflictos se generan en torno al proceso de producción y la tecnología, y la organización se plasma en comisiones internas; y finalmente en la esfera política, donde se dirime la implementación de políticas de Estado, en este caso los partidos políticos son la expresión de los obreros (Wright, 2000).

Con respecto a los perjuicios estructurales que provocó la medida de fuerza, estos derivaron del cumplimiento unánime por parte de los trabajadores de Induclor, Petropol e Indupa de la decisión de detener la producción, y de la efectividad del acampe y el corte de los accesos a las plantas impidiendo el ingreso de insumos básicos y personal contratado para realizar tareas. Los primeros efectos se notaron inmediatamente de iniciada la huelga como se pudo observar:

“Se le avisó a Indupa a las 20:25 que empezábamos el paro a las 21.00 hs. A las 21:20 paramos un tren de Ferro Sur que quería entrar a cargar en Induclor, luego no se dejó entrar a un camión. Si despiden a algún obrero más vamos a parar todo el Polo” (Relato de GC del archivo personal de JR, 14/5/1993, p. 1).

A pesar de que los trabajadores de Monómeros Vinílicos no se plegaron a la medida, la planta vio interrumpido su normal funcionamiento ya que el proceso productivo se da en cadena y depende del trabajo de las demás plantas. El poder estructural se relaciona así con la “posición estratégica” que tienen aquellos lugares clave en el proceso productivo, dada por su capacidad para interrumpir el proceso colectivo e interrelacionado de producción (Womack, 2007). Esta situación fue explicada en una de las entrevistas:

“Todas las plantas del grupo Indupa no pueden funcionar individualmente. Si funciona una sola, lo que produce lo tiene que poder mandar a otro lado [...] Son etapas del mismo proceso, nada más que tienen una capacidad de almacenamiento, que permitía, mas antes que ahora, guardar cosas en el medio. Pero estamos hablando de producciones de días” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

De esta forma, ya al segundo día de iniciada la medida se empezaron a observar en la crónica de la huelga los efectos:

“Fuimos con Tilkian y Guevara a Monómeros, no recibe Rodríguez (Comisión interna), por supuesto estaba trabajando, y nos cuenta que están en marcha hasta el miércoles. Después tienen que parar. Se les acaba el E.D.G (materia prima), 25 % de los tanques” (Relato de GC del archivo personal de JR, 15/5/1993, p. 1).

Womack (2007) plantea que sin conocimiento de las posiciones estratégicas no hay estrategia. Si bien las posiciones estratégicas no explican las tácticas y las estrategias sindicales, constituyen el punto de partida para el análisis de las acciones del movimiento obrero. Wright (1984), por su parte plantea que el poder posicional<sup>61</sup> potencia el poder asociativo, pero sin este último el poder posicional se torna inefectivo en la negociación. Así, la organización es un requisito necesario

---

<sup>61</sup> Perrone (1984) explica que el poder posicional de los trabajadores de una determinada industria está dado por los vínculos de la misma con otros sectores productivos.

para hacer efectivo el poder posicional y es en este aspecto donde se detuvieron las personas entrevistadas al ser consultadas sobre el dónde residió su poder:

“No podían imponer su voluntad como hacían antes. O sea que tenían que disputar el poder de decisión. El poder dual, si lees marxismo. A partir de mañana entran a las 6 y cuarto, por decirte algo. No, ¿por qué? Entonces no podían aplicar eso. Tenían que venir a discutir con nosotros. Y decían “muchachos paren un poco” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

“O sea nosotros al principio lográbamos conquistas, veníamos ganando cosas. Nosotros habiéndonos mantenido como dirigentes de planta. Nosotros ganamos dos elecciones. La segunda elección nos votaron hasta los que los de la lista que nos enfrentaban [...] En ese momento éramos muy fuertes. O sea éramos fuertes para defender un despido arbitrario, éramos fuertes para rascar, nosotros logramos un acuerdo propio particular de la empresa, con los francos, histórico. A vos te llamaban a trabajar un franco y te ganabas la guita de medio mes” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Estos fragmentos rescatan apreciaciones del periodo que abarca de 1991 a 1993 en el cual las comisiones internas se conformaron con nuevos integrantes y construyeron formas de organización sustentadas en canales de diálogo tanto hacia las bases como entre los delegados de las plantas. Uno de los testimonios rescató estas transformaciones en el contexto en el que la empresa realizaba cambios en la gestión del trabajo:

“La empresa estaba haciendo restructuración para después vendérsela a Solvay, en el 92. No tienen mejor idea que juntar en primera etapa los mantenimientos de Indupa e Induclor. Hasta ahí funcionábamos separado, pero cuando nos unen empezamos a funcionar juntos [...] Con sus dificultades pero con el empuje por un lado positivo para nosotros del respaldo de los delegados de Induclor, y por el otro la falta de trabajo como comisión interna que nos faltaba hacer para unificar todo Indupa, porque no teníamos aceitado los mecanismos como lo tenían en Induclor [...] ellos venían con más de dos años, con un mandato ya metido de delegados [...] veníamos funcionando un par de meses antes, como grupo las tres comisiones internas, o las cuatro...la primera asamblea que vamos en petrolero, año 92 ponele” (Entrevista a AA realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 24/11/2020).

La conciencia del poder asociativo con el que contaban las comisiones internas en esa coyuntura, los llevó a la conclusión posterior de que la huelga por tiempo indeterminado no fue la mejor forma de llevar adelante la lucha:

“Con el diario del lunes una huelga por tiempo indeterminado fue un error. Teníamos en claro nuestra capacidad de convocatoria, teníamos en claro nuestra disciplina interna, pero en condiciones más o menos normales, no en condiciones extremas. Nunca ninguno de nosotros había estado en algo parecido, un paro por tiempo indeterminado. Teníamos un escenario que tenías que pelear con el gobierno, con la empresa, con el sindicato simultáneamente, y con la opinión pública. No, no era.” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

Junto con la autocrítica por haber avanzado con la huelga surgió la conceptualización de lo que tendría que haber sido un buen liderazgo por parte de los delegados, en unas condiciones donde no tenían los suficientes apoyos para llegar al logro de los objetivos:

“Esa fue una prueba importante para nosotros. La gente nos tenía confianza. Nosotros ejercíamos la democracia obrera, todo lo discutíamos con la gente. Que eso fue un poco la autotrampa que nos hicimos, lo que me enseñó los años de experiencia. Está bien que discutamos todo, que votemos, que resolvamos entre todos pero si sos dirigente tenés que tener la suficiente fuerza para explicar qué es lo mejor. Después bueno, no porque todos

resolvamos la huelga, vamos a huelga. Pará, a ver qué condiciones tenemos. Nos apoya petroquímica, Polisor, o no nos apoya, es otra. Nosotros en realidad, la huelga, (este balance es posterior personal mío, Román coincide con esto), no tendríamos que haber avanzado a esa medida de fuerza, total de vida o muerte. Pero bueno éramos todos pibes, lo aprendimos después” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Los trabajadores perdieron el poder de negociación fundamentalmente cuando su poder asociativo, representado en el mandato de la asamblea, se desarticuló producto de que algunos de los propios afiliados al sindicato retornaron a sus puestos de trabajo de manera individual. Al quebrarse la huelga de esta forma, el conflicto derivó en un *compromiso de clase*, donde ambas partes, capitalistas y trabajadores, otorgaron ciertas concesiones la una a la otra de tal manera que se sostuvo la hegemonía sin el uso de la coerción directa. (Przeworski, 1985). El éxito parcial de los obreros de dio en el sentido de que lograron la incorporación de algunos despedidos, pero en términos generales se logró la restructuración capitalista propuesta por los empresarios, que comprendió la reducción de plantales, los cambios en la gestión del trabajo, el reinicio de las actividades productivas y la desarticulación de las comisiones internas a partir de la intransigencia empresarial en no reincorporar 35 nombres con marcado protagonismo en la organización colectiva. La importancia de desarmar cualquier elemento de resistencia que disputara el poder de decisión en los lugares de trabajo durante el proceso de reconversión productiva de las empresas del Polo Petroquímico fue resaltada en las entrevistas:

“Nosotros sabíamos que se estaba privatizando, había que venderlo. La visión de eso era previa a la huelga, sabíamos qué iba a pasar. La tercerización, todo eso. Fuimos totalmente conscientes de lo político [...] Ahora, privatizar una industria que supuestamente era rentable, que generaba riquezas para el país, era más difícil de vender. La única forma de hacerlo es reventando la posible dirección sindical que tuviese, que fue lo que hicieron. Porque privatizarla con nosotros adentro como delegados, no le iba a ser tan fácil llevar el plan de tercerización posterior, todo lo que hicieron después” (Entrevista a AT realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 15/12/2020).

Por otra parte, la comprensión posterior del contexto histórico nacional en el que llevaron adelante la medida, resaltó el arrepentimiento por parte de los delegados:

“Para entrar en un conflicto, tenés que ver cómo está el mundo, lo internacional, cómo está el país, cómo está la ciudad, y cómo está tu lugar de trabajo. Nosotros fuimos al revés, fuimos cómo estamos nosotros, y nos olvidamos del resto. Si nosotros hacíamos una mínima lectura política, no tendríamos que haberle parado a Menem, en ese momento, en esas condiciones. [...] Pero no. A Menem nadie le hacía ningún paro. La CGT siempre estuvo entregada. Le hicieron fuerza al pobre Alfonsín [...] fuimos los únicos.” (Entrevista a RH realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 25/11/2020).

“En ese momento se apuntaba a destruir la resistencia de los trabajadores, entonces mientras destruían por abajo, acordaron con los sindicatos. ¿Qué le dieron a los sindicatos? Le dieron algunas AFJP para que hicieran su negocio, algunas cooperativas de trabajo para que siguieran administrando trabajo vinculado, como fue en el “Luz y Fuerza”. Y ese fue el esquema que adoptaron [...] En el caso del gremio petroquímico es más caserito la cosa. El acuerdo al que llegan después de la huelga entre la empresa y el sindicato es que, la empresa achica y disciplina y el sindicato se saca de encima a la competencia interna. Ese es el acuerdo básicamente” (Entrevista a JR realizada por Marcelo Jarque, Bahía Blanca, 30/11/2020).

La valoración de la huelga que hicieron los delegados sindicales de base consistió en reconocer que la correlación de fuerzas al momento de llevarla adelante fue tan dispar para los obreros, que la oportunidad de lograr los objetivos propuestos iniciales fue prácticamente nula. La reflexión actual comprendió que se encontraron luchando contra un gobierno nacional que ajustaba sobre la clase trabajadora y que parte de la debilidad propia radicó en la pasividad por un lado del sindicalismo argentino nucleado en la CGT y por otro en el gremio local que nunca acompañaron la medida. La complicidad de este último fue destacada como un factor preponderante para quebrar la resistencia de los trabajadores, al entender que las comisiones internas se habían convertido en una instancia de representación que disputaba el poder a la dirigencia sindical.

#### 4. Conclusiones

Desde finales de la década de 1980 la industria petroquímica atravesó una coyuntura particular marcada por factores internacionales como locales. El ingreso de nuevos productores, radicados fundamentalmente en países asiáticos, produjo un incremento de la oferta global y por lo tanto una fuerte competencia en el sector que generó una depresión de los precios internacionales de las *commodities*. A su vez, en la Argentina los decretos de desregulación de principios de la década de 1990 eliminaron los mecanismos especiales de provisión de insumos petroquímicos y la obligación de provisión prioritaria al sector, lo que redundó en un incremento del precio de los mismos y en problemas de abastecimiento. A su vez en el marco de acuerdos del Mercosur se redujo la protección arancelaria y por último se incrementaron las tarifas de energía.

En este escenario se manifestó la reconversión productiva del sector petroquímico en la Argentina, la cual implicó tres procesos articulados entre sí: la privatización de la actividad, la entrada de empresas transnacionales y la profundización de la tercerización en distintas etapas del proceso productivo. Además del efecto cuantitativo que significó la importante caída del empleo en el sector entre 1991 y 1994, se dieron modificaciones en la gestión del trabajo de quienes permanecieron empleados. Por un lado, la utilización de la subcontratación junto con la reducción de plantales aceleró un proceso de polarización entre empleados directos y trabajadores de empresas subcontratadas; y por otro, los enfrentamientos de las empresas con los sindicatos fueron acompañados de acciones tendientes a individualizar la relación laboral.

Dentro de este marco general, la empresa Indupa a través de un nuevo equipo de directores designado por su dueño Raimundo Richard, llevó adelante una reestructuración productiva que implicó transformaciones en la gestión del trabajo y cambios en los perfiles de producción y comercialización. Entre ellos redujo el personal de 1500 a 1050, disminuyó los gastos estructurales en 35%, reorientó la comercialización hacia el mercado interno y redefinió parte de su perfil productivo. No obstante, en 1992 atravesó una debacle financiera por el arrastre de pasivos globales de 590 millones de dólares, de los cuales U\$350 millones debía al Estado, por lo cual la empresa se presentó a concurso preventivo de acreedores. Ese año dejó de producir y comenzaron los despidos de 300 obreros y los retiros voluntarios que, si bien fueron indemnizados con una importante masa salarial, ese capital se vio diluido en inversiones poco rentables.

Ante la implementación de estrategias empresariales tendientes a reducir costos, durante el periodo que transcurre entre los años 1991 y 1993 las comisiones internas de las plantas del grupo empresario en el Polo Petroquímico Bahía Blanca, asumieron una posición defensiva que incluyó realizar acciones destinadas a lograr incrementos salariales, detener despidos y reclamar mayores niveles de seguridad, en algunos casos con participación del SPIQyP y en otros de manera autónoma. A partir del estudio de fuentes que incluyeron actas sindicales y entrevistas orales realizadas a los propios protagonistas, se pudieron registrar hechos de conflictividad que para los propios trabajadores no revistieron mayor significancia, pero para la investigación comprendieron “microresistencias” o prácticas de “resistencia pasiva” a un esquema laboral que percibieron como autoritario y que avanzaba sobre sus derechos.

A través de cambios en las formas de conducción gremial, mayores niveles de organización y conquistas específicas, las comisiones internas de delegados experimentaron un proceso fortalecimiento de su poder de negociación, surgido tanto de factores estructurales como asociativos que los llevó crecer en la confianza de las bases y disputar a la empresa el control de las plantas. El poder estructural devino de la “posición estratégica” dada por su capacidad para interrumpir el proceso colectivo e interrelacionado de producción, mientras que el poder asociativo consistió en la unidad de acción derivada de la organización colectiva, la cual se basó en el desarrollo de asambleas con participación de los afiliados y el fomento a la discusión permanente.

A principios del año 1993 la empresa Indupa S.A.I.C. despidió 78 trabajadores no convencionales y meses después las empresas se negaron a otorgar una recomposición salarial ya acordada el año previo. La respuesta de tres comisiones internas de las plantas satélites fue convocar a una huelga que se extendió por dos semanas, del 14 de mayo al 28 del mismo mes, con el acceso al complejo cortado y las plantas paralizadas. La reacción patronal incluyó la declaración de la ilegalidad de la huelga, telegramas de despido, y finalmente, el desalojo con la policía. Finalmente la huelga fue quebrada cuando el mandato de la asamblea, que había decidido continuar con la medida de fuerza, perdió el poder de ser representativa para algunos empleados que de forma independiente retornaron a su trabajo, y así el poder asociativo de los trabajadores fue desarticulado.

En un principio, el SPIQyP, cuyo secretario era Néstor Magariños, expresó su apoyo a la medida, pero de forma gradual y junto a la Federación del Personal de Industrias Químicas y

Petroquímicas (FATIQuP) , y la CGT a través de su secretario Naldo Brunelli fueron desalentando la lucha de los trabajadores. Fue la manifestación de dos estrategias en disputa: la de los obreros que buscaron a través del conflicto abierto lograr mejoras salariales; y la impulsada por la cúpula sindical en sus instancias local y nacional, que consistió en levantar la medida de fuerza y negociar con la empresa conteniendo a las bases bajo el temor a sufrir mayores despidos. La amenaza de represión, por parte de la policía, y las presiones legales desde el Ministerio de Trabajo de la provincia de Buenos Aires fueron factores que incidieron en que la última estrategia terminara imponiéndose.

Con respecto a las relaciones con partidos políticos, movimientos sociales y dirigentes de otros gremios, estas se manifestaron en declaraciones públicas en la prensa local, a través de donaciones, y el acompañamiento en una de las movilizaciones que se realizó en las calles céntricas de la ciudad, pero nunca afectaron la diagramación de las estrategias desplegadas en el marco del conflicto. Los propios delegados entrevistados minimizaron la participación de organizaciones sindicales o políticas ajenas a la empresa, y por el contrario siempre destacaron el protagonismo de las comisiones internas y las bases a través de la organización de asambleas con alto porcentaje de asistencia.

La huelga finalmente derivó en un *compromiso de clase*, donde ambas partes, capitalistas y trabajadores, otorgaron ciertas concesiones la una a la otra de tal manera que se sostuvo la hegemonía sin el uso de la coerción directa. (Przeworski, 1985). El éxito parcial de una fracción de la clase obrera se dio en el sentido de que lograron la incorporación de algunos despedidos, pero en términos generales se logró la reestructuración capitalista propuesta por los empresarios, que comprendió la reducción de planteles, los cambios en la gestión del trabajo, el reinicio de las actividades productivas y la desarticulación de las comisiones internas a partir de la intransigencia empresarial en no reincorporar 35 nombres con marcado protagonismo en la organización colectiva.

Este conflicto se ubica en un momento histórico en el que el menemismo buscó a través de la aplicación de un programa neoliberal el reordenamiento de los campos de poder, aumentando el grado de discrecionalidad en el uso de la fuerza de trabajo por parte de las direcciones empresariales. Los cambios en el modelo de acumulación, en el mercado de trabajo y en la normativa laboral constituyeron los soportes más visibles de las políticas de desestructuración del poder de los trabajadores (Montes Cató, 2017).

A partir de 1991, año en que son derrotadas las huelgas de telefónicos y de ferroviarios a nivel nacional, comenzó la destrucción de las formas tradicionales de organización de los trabajadores, decayeron en términos absolutos los niveles de vida, y se constató el agotamiento de formas y expresiones culturales que habían históricamente expresado la resistencia de la clase obrera frente a la explotación y la dominación capitalista (Pozzi, 2006).

Recuperar la experiencia reivindicativa de los trabajadores de Indupa constituyó el principal propósito de esta investigación a partir de considerarla un caso de resistencia a esa enorme potencia neoliberal desestabilizadora del poder obrero. El conflicto, y la manera en la que se resolvió, marcó un clima de época para los obreros del Polo Petroquímico y anticipó las reestructuraciones que vinieron con la privatización subsiguiente. Es a partir de estas consideraciones donde radicó la importancia de su estudio.

A lo largo de esta investigación se analizó el papel de una fracción de la clase trabajadora a partir de sus formas de organización y prácticas de resistencia durante el periodo que transcurre entre los años 1991 y 1993, pero sería de suma importancia analizar también las estrategias empresariales desplegadas en este marco para tener una visión más completa de las transformaciones y los conflictos de clase. Además, este trabajo podría ser profundizado a partir del estudio de los años subsiguientes en el que se continuaron las privatizaciones y los cambios en la gestión del trabajo en el Polo Petroquímico Bahía Blanca.

## 5. Bibliografía

- Azpiazu, D. (Comp.) (2002), *Privatizaciones y poder económico. La consolidación de una sociedad excluyente*. Buenos Aires, FLACSO, Universidad Nacional de Quilmes, IDEP.
- Barrera, A. (2013), "De la negociación individual a la organización colectiva. Descripción de la formación de un sindicato de trabajadores fuera de convenio en el polo Petroquímico de Bahía Blanca", en Silvia Fernández Soto y Jorge Tripiana (org.) *La configuración actual del mundo del trabajo: transformaciones, sujetos y experiencias*. - 1a ed. Edit. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil.
- Basualdo, V. (2010), "Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: 1943-2007" en Schorr, Martín et al. *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*. Atuel. Buenos Aires.
- Basualdo, E. (2002), "El Proceso de Privatización en Argentina. La Renegociación con las Empresas Privatizadas: Revisión Contractual y Supresión de Privilegios y de Rentas Extraordinarias". Buenos Aires, FLACSO, Universidad Nacional de Quilmes, IDEP.
- Becher, P. A. (2017), "Un análisis cuantitativo de la conflictividad obrera en Bahía Blanca durante el período 1995-2003", en *Revista Conflicto Social*, Vol. 10 N° 17 - Enero a Junio 2017 – Bahía Blanca, UNS, Ediciones del Ceiso, pp. 250-280.
- Becher, P. A. (2018), *El Movimiento de Trabajadorxs Desocupadxs en Bahía Blanca: formas de organización y experiencias de lucha 1995-2003*. Bahía Blanca. Ediciones del Ceiso.
- Becher, P. & Martín, L. (2019), "Solidaridad y huelga obrera. La sentencia sobre Sacco y Vanzetti y su repercusión en el movimiento obrero de Bahía Blanca (1927)", *Coordenadas. Revista de Historia Local y Regional* 6(2), pp. 44-68.
- Bracamonte, L. (2012). "Catolicismo y trabajo femenino: una aproximación desde la prensa del sudoeste bonaerense argentino a principios del siglo XX". *Historia (Sao Paulo)*, Vol.31, N°.1, p. 309-338. Disponible en <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/3094> . (Consultado el 20/02/2020)
- Buffa, N. (1994), "Inmigración y movimiento obrero en Bahía Blanca durante la primera década del siglo XX. Sus ideologías", en Weinberg, F. (dir.), *Estudios sobre inmigración II*, Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur.
- Cabezas, G. (2013), "El archivo del Centro Socialista "Agustín de Arrieta" de Bahía Blanca". *Revista Electrónica de Fuentes y Archivos*, año 4, n° 4, pp. 339- 343.

- Cabezas, G. (2014), “La norma y la práctica en el centro socialista de Bahía Blanca: afiliaciones, cotizaciones, bajas y renuncias (1911- 1919)”, *Anuario de la Escuela de Historia virtual*, año 5, N°6, pp.: 71- 89, recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/anuariohistoria/article/download/10033/10692> . . (Consultado el 20/02/2020)
- Cantamutto, F. y Wainer, A. (2013), *Economía política de la convertibilidad. Disputa e intereses y cambio de régimen*. Buenos Aires, Capital intelectual.
- Calderón, J. A., y Cohen, V. (2016). “La resistencia: una categoría de análisis plástica y heurística”, en: *Resistencias sociales y formaciones sindicales en Argentina y Francia*, 10. Buenos Aires, CEIL-CONICET.
- Caviglia, M. J. (1993). *Ingeniero White: la huelga de 1907*. Bahía Blanca: Ediciones de la Cocina del Museo del Puerto de Ingeniero White.
- Cernadas de Bulnes, M., & Marcilese, J. B. (2012). *Mundo del Trabajo, organizaciones sindicales y conflictividad. Memorias obreras en Bahía Blanca durante el siglo XX*. Bahía Blanca, Universidad Nacional del Sur. Recuperado de: <https://bahiablancanenhistorias.files.wordpress.com/2013/03/mundo-del-trabajo-20121.pdf> . (Consultado el 20/02/2020)
- Cimatti, R. (2007). “La Federación Obrera Regional Bahía Blanca. Los socialistas y el movimiento obrero bahiense (1919-1921)”. En *Actas de las XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia*. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Tucumán, San Miguel de Tucumán. Recuperado de: <http://cdsa.academica.org/000-108/535> . . (Consultado el 20/02/2020)
- Denzin, N. K y Lincoln, Y. S. (1994), “Introduction: entering the field of qualitative research”. En *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications Ltd.
- Engels, F. (1974<sup>a</sup>). *Obras escogidas: Prólogo al 18 Brumario de Luis Bonaparte*. Moscú, Ed. Progreso.
- Etchemendy, S. (2015), *La economía política del neoliberalismo. Empresarios y trabajadores en América Latina, España y Portugal*. Buenos Aires: Eudeba.
- Fanduzzi, N (2007), “Embestidas y contragolpes la definición del trabajo en el puerto de Ingeniero White a principios del siglo XX”. En Mabel Cernadas y José Marcilese (comps.),

*Cuestiones políticas, socioculturales y económicas del Sudoeste Bonaerense* (págs. 377-388), Bahía Blanca: Ed. UNS.

-Fernández Massi, M. (2011), “Reconversión productiva y condiciones laborales en el Complejo Petroquímico Bahía Blanca”, en *10° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Bs. As., ASET.

-Fernández Massi, M. (2018), *¿Autonomía o integración? Un análisis de los determinantes de la heterogeneidad del empleo en la cadena de valor petroquímica-plástica*. Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.

-Franzosi, R., & Rabino, N. (2017), “La prensa como fuente de datos socio-históricos: Cuestiones sobre la metodología de recolección de datos a partir de periódicos”. *Revista de estudios Marítimos y Sociales*, 1 (11), 255-286.

-Furió, E. (1996). *Evolución y Cambio en la Economía Regional*. Barcelona: Ariel Economía.

-Gorenstein, S. (1993), “El Complejo Petroquímico Bahía Blanca: algunas reflexiones sobre sus implicancias espaciales”. *Desarrollo económico*, 32 (128), 575-601.

- Gorenstein, S., Cerioni, L., & Scudelati, M. (1995), “Repercusiones laborales de los procesos de privatización en Bahía Blanca”. *Estudios de trabajo*, 17, 49-76.

-Gramsci, A. (1997). *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión.

-Iñigo Carrera, N., & Varela, P. (2015). “Diálogo sobre el concepto de “estrategia” de la clase obrera”, *Archivos De Historia Del Movimiento Obrero Y La Izquierda*, (6), 155-175. Disponible en <https://doi.org/10.46688/ahmoi.n6.132> . (Consultado el 20/02/2020)

-Iñigo Carrera, N., & Cotarelo, M. C. (1997), “Revuelta, motín y huelga en la Argentina actual”. *PIMSA Documentos y Comunicaciones*, 109-124.

-López, A. (1994). “Ajuste estructural y estrategias empresarias en la industria petroquímica argentina”. *Desarrollo económico*, 33 (132), 515-540.

-Marcilese, J. (2003) “El movimiento obrero bahiense en los orígenes del peronismo” en *Actas de las II Jornadas Interdisciplinarias del Sudoeste Bonaerense*, Bahía Blanca, UNS.

-Marcilese, J. (2013), “Los trabajadores ferroviarios de Bahía Blanca durante el primer peronismo (1945-1955)”. *Mundos do Trabalho*, 5(9), 259-282.

-Marticorena, C. (2014), *Trabajo y negociación colectiva. Los trabajadores en la industria argentina, de los noventa a la posconvertibilidad*. Buenos Aires, Imago Mundi.

- Marticorena, C. (2017), “Contribución al debate sobre la organización de base en la Argentina reciente a partir de la dinámica sindical en el sector químico”. *Conflicto Social*, 10(18), 224-257.
- Marx, C (1987), *Miseria de la filosofía*. Buenos Aires: Editorial Cartago.
- Montes Cató, J. S. (2017), *Recomposición obrera bajo el neoliberalismo: dialéctica entre las formas disciplinarias y de resistencia*. Buenos Aires, Centro de Estudios e Investigaciones Laborales, CEIL-CONICET.
- Museo del Puerto (2013), *¡Qué maestro! El trabajador como docente, la herramienta como recurso didáctico*. Ingeniero White: Instituto Cultural de Bahía Blanca.
- Odisio, J. (2008), “El complejo petroquímico de Bahía Blanca: una historia sinuosa”. *Estudios Ibero Americanos*, PUCRS, vol. XXXIV, n°2, pp. 114-129.
- Pascal, L. (2019), “Historia de Indupa y su impacto económico, social y ambiental en Cinco Saltos (1948-2010)”. *Cuadernos de Investigación. Serie Economía*, (8), 104.
- Pérez Álvarez, G. (2019), “Apuntes para pensar la historia de la clase obrera en Argentina: identidades políticas, estrategias y sentido común”. *Tabula Rasa*, 30, 67-88.
- Perriere, H. (2005), “Huelgas obreras en Bahía Blanca (1917-1919)” en Mabel Cernadas y María del Carmen Vaquero (edit.), *Estudios Culturales, Modernidad y conflicto en el sudoeste bonaerense*, Bahía Blanca, UNS.
- Perrone, L (1984), “Posicional Power, strikes and wages”. *American Sociological Review*, 49, 412-421.
- Pozzi, P. (1988), *Oposición obrera a la dictadura, 1976-1982*. Editorial Contrapunto.
- Pozzi, P. (2006), “Crisis y decadencia de la clase obrera”. *Matériaux, pour l’histoire de notre temps*, 81.
- Przeworski, A. (1985), *Capitalism and social democracy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Randazzo, F (2007), *Las grietas del relato histórico. Apuntes sobre los orígenes del anarquismo en Bahía Blanca y la matanza de obreros en Ingeniero White en 1907*. Buenos Aires: Ediciones CCC del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Senén González, C. y Del Bono, A. (Coord.) (2013), *La revitalización sindical en Argentina. Alcances y perspectivas*, Buenos Aires: Prometeo/ UNLAM.
- Silvetti, E. (1999), *La República Argentina y su Industria Petroquímica*. Bs. As.: Instituto Petroquímico Argentino.

- Sirlin, E. (2012), “La última dictadura: genocidio y desindustrialización y el recurso a la guerra (1976-1983)”. En *Historia Argentina Contemporánea. Pasados presentes de la política, la economía y el conflicto social*. AVVV. Dialektik Editora, Buenos Aires.
- Soul, J. (2006), “Transformaciones de las estrategias sindicales en contextos de Reconversión Productiva. Un estudio de caso en la Industria Siderúrgica”. *Informe final-Concurso*. Buenos Aires: CLACSO.
- Thompson, E. P. (1989), *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Barcelona: Crítica.
- Vasilachis de Gialdino, Irene (coord.), (2006), *Estrategias de investigación cualitativa*, Barcelona, Ed. Guedisa.
- Villulla, J. M. (2017), “Los sonidos del silencio. Formas de resistencia de los obreros asalariados en la agricultura pampeana argentina”. *Revista NERA*, 20(35).
- Womack, J. (2007), *Posición estratégica y fuerza obrera: Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Wright, E. O. (1984), “Postscript to Posicional power, strikes and wages”. *American Sociological Review*, 49, 421-425.
- Wright, E. O. (2000), “Working-class power, capitalism-class interests and class compromise”. *American Journal of Sociology*, 105 (4), 957-1002.
- Zapata, A. (2014), *Andamios de experiencias: Conflictividad obrera, vigilancia y represión en Argentina. Bahía Blanca, 1966-1976*. Tesis de posgrado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En Memoria Académica.