

CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN  
FLOREAL GORINI  
ANUARIO DE INVESTIGACIONES  
AÑO 2019

DEPARTAMENTO/ÁREA: ESTUDIOS  
SOCIOLÓGICOS

AUTOR/A: AGUSTINA SUNICO

TÍTULO DEL TRABAJO:

PROCESOS DE RE-ESTATIZACIÓN Y CONFLICTOS DE LOS  
TRABAJADORES: LA EMPRESA HIDROCARBURÍFERA YPF,  
DURANTE LOS AÑOS 2003-2019.



**Publicación Anual - Nº 10**

**ISSN: 1853-8452**

Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini  
Av. Corrientes 1543 (C1042AAB) - Ciudad de Buenos Aires – [011]-5077-8000  
[www.centrocultural.coop](http://www.centrocultural.coop)

**Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini**  
**Anuario de Investigaciones - Año 2019**

**Directoras/es de la publicación:**

Gabriela Nacht  
Marcelo Barrera  
Natacha Koss  
Julieta Grinspan  
Pamela Brownell

**Autoridades del Centro Cultural de la Cooperación “Floreal Gorini”**

**Director General:** Juan Carlos Junio

**Subdirector:** Horacio López

**Director Artístico:** Juano Villafañe

**Secretario de Formación e Investigaciones:** Pablo Imen

**Secretario de Comunicaciones:** Luis Pablo Giniger

**Secretaria de Planificación Institucional:** Natalia Stoppani

**Secretaria de Programación Artística:** Antoaneta Madjarova

**Secretaria de Investigaciones:** Gabriela Nacht

**Secretario de Ediciones y Biblioteca:** Javier Marín

© Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini  
Av. Corrientes 1543 (C1042AAB) - Ciudad de Buenos Aires - [011]-5077-8000 -  
[www.centrocultural.coop](http://www.centrocultural.coop)

© De los autores

Todos los derechos reservados.  
ISSN: 1853-8452

**Procesos de re-estatización y conflictos de los trabajadores: la empresa hidrocarburífera YPF, durante los años 2003-2019.**

Súnico, Agustina

Palabras clave: EMPRESAS - ESTADO - YPF - CONFLICTO - TRABAJADORES

Resumen:

YPF es la principal empresa hidrocarburífera del país que se desenvuelve en un sector de relevancia estratégica para el desarrollo socio-económico del mismo. La empresa fue privatizada en la década de los noventa. La gestión que adquirió la mayoría de acciones (REPSOL S.A.) aplicó una política de desinversión que impactó en los niveles de producción y actividad de la empresa. Posteriormente, en el año 2012, se promulgó la expropiación del capital accionario mayoritario de YPF y se produjo un giro en sus objetivos productivos hacia una mayor inversión. En los últimos años, se produjo un cambio en dicho proceso y se registró una caída en la inversión y la actividad de la empresa.

En el marco de estos procesos nos proponemos indagar en la conflictividad de los trabajadores en relación a YPF, durante el período 2003-2019. Nos centramos en las características que asumen las formas de acción, las demandas y los actores protagonistas y exploramos qué cambios y continuidades se producen en dichas variables durante el período.

Para esto trabajamos con una base un catálogo de episodios de acciones colectivas contenciosas, de elaboración propia, en la que se registran todos los episodios conflictivos realizados por trabajadores que le demandan a la empresa, en las cuencas Neuquina y del Golfos San Jorge, publicados en la prensa.

### **1. Introducción**

YPF es la principal empresa hidrocarburífera del país, con primacía en la explotación, procesamiento y comercialización de petróleo, gas y refinados (MHyFP, 2016). Asimismo, como productora de un bien de carácter estratégico, su actividad impacta

fuertemente en distintas áreas económicas, industrial, comercial, científico-tecnológico y laboral. En la década de los noventa fue privatizada y sus acciones adquiridas por la compañía de origen español REPSOL S.A.. La gestión subsiguiente llevó adelante una estrategia de desinversión programada, centrada en la valorización del recurso en el corto plazo, lo que tuvo consecuencias regresivas en materia de producción y reservas. En el año 2012, en el marco de una situación crítica en materia energética, en un contexto de alta demanda de combustibles, se promulgó la Ley N° 26.741 de Soberanía Hidrocarburífera que dictaminó la expropiación del paquete accionario mayoritario de la empresa. A partir de entonces, teniendo en cuenta nuestro período en estudio, se suceden dos gestiones distintas en la empresa ahora bajo control estatal. En un primer momento, se evidencia un giro en la estrategia productiva de la misma, en pos de una mayor inversión que redundó en un aumento de su actividad, el crecimiento del empleo a ella vinculada y en la mejora de los indicadores. Luego, a partir del año 2016, se produce una readecuación de la estrategia de la empresa y se avanza en una reestructuración que buscando disminuir los costos productivos, impacta de manera regresiva en la actividad y en el empleo. En el marco de estos procesos, nos centramos en las características que asumió el conflicto de los trabajadores vinculado a la empresa. La conflictividad en torno al trabajo en el sector petrolero tiene fuertes antecedentes históricos, desde las resistencias en torno a las consecuencias regresivas de la privatización de YPF (Svampa, 2002) hasta conflictos recientes ante la baja de la actividad en los últimos años (Landriscini, 2018).

El análisis y la problemática planteada forman parte de la investigación realizada a los fines de la tesis para aplicar al título de Magíster en Investigación en Ciencias Sociales (FSOC-UBA) que se encuentra en proceso de elaboración.<sup>1</sup> En este sentido, se presentan avances investigativos, siendo el objetivo de los apartados siguientes de carácter descriptivo y exploratorio de las características de la conflictividad en la empresa. En este sentido, las preguntas que guían el desarrollo del análisis aquí realizado se estructuran en torno a ¿Qué actores se movilizan?, ¿Qué demandas llevan adelante? y ¿Con qué formas de acción?. Asimismo, nos interrogamos ¿Qué rupturas y

---

<sup>1</sup> Dicha investigación se enmarca en la beca de maestría UBACyT "Formas productivas y conflictividad social..." que me fuera otorgada por dicha institución en el año 2017.

continuidades se producen en dichas variables durante el período?<sup>2</sup>

La estrategia metodológica empleada radica en el análisis cuantitativo de un catálogo de eventos con base a la prensa. Trabajamos con una base de datos de elaboración propia en la que se registraron todos los episodios contenciosos vinculados con la empresa, referidos a la conflictividad laboral, en las cuencas Neuquina (CN) y del Golfo San Jorge, (CGSJ) durante los años 2003-2019, publicados en la prensa.

En un primer apartado, realizaremos un breve repaso por los principales procesos referidos al sector y a la empresa durante el período. En un segundo apartado abordaremos las demandas, formas de acción y los actores protagonistas del conflicto. Para luego, en un tercer apartado, explorar la evolución de dichos elementos a lo largo del período. Finalmente, terminaremos con unas breves conclusiones.

## **2. Marco teórico-metodológico**

Para analizar la conflictividad de los trabajadores retomamos el concepto de acciones colectivas contenciosas. De acuerdo a Charles Tilly (2000), este tipo de acciones se caracteriza por su discontinuidad al no ser parte de la rutina diaria. Al expresar una contraposición de intereses, afectan a actores externos al grupo actuante y plantean amenazas a la distribución de poder existente. Lo que conlleva la posibilidad de reacciones por parte de los afectados. Su desarrollo también conlleva implicancias para los propios intereses compartidos, representando una combinación de conflicto y cooperación. Partiendo de dicha definición, abordamos aquellas acciones colectivas contenciosas que lleven a cabo grupos de trabajadores con el objeto de expresar demandas a YPF vinculadas a la relación capital-trabajo.

La estrategia metodológica empleada radica en el análisis cuantitativo de un catálogo de eventos con base a la prensa. Trabajamos con una base de datos de elaboración propia en la que se registraron todos los episodios contenciosos vinculados con la empresa, referidos a la conflictividad laboral, en las cuencas Neuquina (CN) y del Golfo San Jorge, (CGSJ) durante los años 2003-2019/6, publicados en la prensa. Se alcanzó un total de 345 casos. Dichos episodios son considerados en virtud de su unidad de sentido,

---

<sup>2</sup> Se retoman debates y lecturas del proyecto "Estado, empresas y usuarios. Servicios públicos y empresas estatales en la Argentina, 1989-2018" del departamento de Estudios Sociológicos del Centro Cultural de la Cooperación. Integrado por la autora de este artículo junto a Candela Hernandez y Fabio Troncoso.

la cual está dada por la existencia de un actor, meta y destinatario en común, sincronización temporal (tiempo de realización) y convergencia en el espacio (este punto puede abarcar un único lugar o un conjunto de lugares). En un mismo episodio se pueden combinar más de una forma de acción (paro, movilización, concentración, toma, etc.).<sup>3</sup>

### **3. Breve reseña de las transformaciones en YPF durante el período 2003-2019**

YPF ha sufrido distintos cambios a lo largo de la historia en cuanto a su carácter y propiedad. En el año 1922, es creada como Sociedad Estatal bajo el nombre Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Mantuvo un rol central en el impulso de la actividad petrolera en sus inicios, así como fue de gran importancia para el desarrollo de las regiones y ciudades en las que se localizaba (Salvia, 1999). Las transformaciones estructurales de la década de los noventa incluyeron en su plan de reformas la privatización de las principales empresas estatales y de servicios públicos (Costa, 2000), siendo YPF uno de los casos de mayor gran relevancia por su magnitud y por las implicancias del proceso en materia económica, social y laboral. Junto a una progresiva desregulación del sector hidrocarburífero la empresa es privatizada luego de un proceso de fragmentación y de venta progresiva de sus acciones (Barrera, 2011). En el año 1999 la compañía Repsol S.A., de origen español, adquiere el 97,46% de las acciones de YPF. La gestión de dicha empresa aplicó una política de desinversión que condujo a una sostenida caída de la producción y las reversas. Dado el rol central de YPF, la caída en la empresa coadyuvó, hacia el año 2011, a la importación de combustibles y al déficit en la balanza comercial energética (Barrera, 2013; Serrani, 2012). En un marco de creciente demanda energética, debido a la recuperación económica producida luego de la crisis del 2001, el gobierno nacional ensayó distintas estrategias tanto hacia el sector en general como a la empresa en particular, como la mayor regulación, incentivos al sector privado y la incorporación de capitales nacionales en la empresa (Sabbatella, 2012). Finalmente, en el año 2012, se aprobó la "Ley de Soberanía Hidrocarburífera" (N° 26.741). La misma determinó como prioritaria la búsqueda de autoabastecimiento energético y dictaminó la expropiación del paquete accionario mayoritario de YPF (51

---

<sup>3</sup> El relevamiento abarca hasta junio de 2019. Cuando se alude a ese año nos referimos hasta dicho momento del mismo.

%). Las acciones restantes quedaron en manos de capitales privados. El Estado y las provincias productoras de hidrocarburos, a su vez, se repartieron las acciones expropiadas en un 51% y 49%, respectivamente.

La re-estatización se dio de conjunto con la conformación un nuevo marco regulatorio para el sector, La ley contempló las distintas etapas de la cadena hidrocarburífera: exploración, explotación, refinación, transporte y comercialización de hidrocarburos. Se crearon una serie de instituciones como la “Comisión de Planificación y Coordinación estratégica del Plan Nacional de Inversiones Hidrocarburíferas” que debía fijar objetivos para las empresas, controlar la calidad y disponibilidad de derivados de hidrocarburos y monitorear las ganancias y el “Registro Nacional de Inversiones Hidrocarburíferas”, en el que las operadoras debían suministrar los planes de inversión. Se buscó impulsar desde el Estado la recuperación de la actividad fomentando la reinversión de las utilidades en el ámbito local con el objeto de revertir la tendencia descendente en la producción y las reservas (Landriscini, 2015, 2016). Para alcanzar dicho objetivo se constituyeron normativas y políticas específicas que generarían las condiciones para el desarrollo de inversiones y el ingreso de capitales y la utilización de YPF como herramienta dinamizadora de la actividad (Porta, Santarcángelo y Schteingart, 2017; Pérez Roig, 2019). Una de las medidas más significativas radicó en la regulación de los precios internos mediante la política de desacople del precio local en relación al internacional (Barrera, et *al.*, 2015). Ante la caída del valor internacional de los hidrocarburos se elevó el precio interno de manera tal de evitar que las fluctuaciones a nivel mundial se traduzcan en una disminución de la actividad y las inversiones. Se modificó el esquema de derechos de exportación<sup>4</sup> y se atenuó sucesivamente la alícuota para subsidiar a la producción local. Por otro lado, se buscó estimular la actividad y las inversiones a partir del otorgamiento de beneficios en materia de precios y fiscales. En cuanto al gas natural, se estableció un precio especial a partir del “Programa de Estímulo a la Inyección Excedente de Gas Natural” y en el caso del crudo se creó el “Programa de Estímulo a la Producción de Petróleo Crudo” (Resolución 14/2015 de la Comisión).

---

<sup>4</sup> Resoluciones N° 1/2013, 803/14, 1077/14 y 60/2015 del Ministerio de Economía y Finanzas.

En relación a la empresa que nos convoca, se produjo un giro en los objetivos estratégicos de la misma y se revirtió la fuerte re-distribución de dividendos llevada adelante por Repsol en YPF, en pos de volcar las inversiones en la empresa (Barrera et al., 2015). El cambio en YPF redundó en una mejora de sus indicadores. Entre el año 2012 y 2015 la producción de petróleo de la compañía aumentó en un 20%, mientras que la de gas lo hizo en un 38%.<sup>5</sup> El aumento de la actividad de la empresa intensificó el empleo en los servicios petroleros y tuvo un efecto multiplicador en la creación de empresas (Barrera et al., 2015; Landriscini, 2019).

En diciembre de 2015 asumió el gobierno del estado una fuerza política, con una orientación más propicia a otorgar al mercado mayor relevancia en la asignación de recursos (Wainer, 2018). En cuanto al sector hidrocarburífero, se postuló que era necesario avanzar en la desregulación sectorial y en la reducción de subsidios. Se realizó una revisión del entramado regulatorio y de funcionamiento de la actividad que dio lugar a una disminución de la intervención en el sector (Landriscini, 2017). Así, se disolvieron mecanismos institucionales de control, como la Comisión de Planificación y Coordinación de Inversiones Hidrocarburíferas y se derogaron artículos del Reglamento del Régimen de Soberanía Hidrocarburífera. En cuanto a los subsidios y los programas de incentivo a la actividad se buscó avanzar en la máxima reducción posible, a partir de la discontinuación de los programas de estímulo.<sup>6</sup> Asimismo, se propugnó la liberalización de los precios del sector, en función de alcanzar una liberación de los precios, unificando el valor interno de los hidrocarburos con el internacional.

En relación a la empresa bajo control estatal, desde el gobierno se postuló que YPF debía tener una dinámica de funcionamiento equivalente al resto de las empresas del sector (Landriscini, 2017). La nueva gestión de la empresa postuló una política centrada en el aumento de la productividad a partir de la reducción de los costos de funcionamiento y estructura. Esto afectó la plantilla de trabajadores, tanto directos como

---

<sup>5</sup> Para reconstruir los indicadores de la empresa tomamos las series estadísticas de la Secretaría de Energía de La Nación.

<sup>6</sup> En reemplazo se creó un programa que únicamente abarcó al gas no convencional para la Cuenca Neuquina y posteriormente la Cuenca Austral (sur de la provincia de Santa Cruz y provincia de Tierra del Fuego). El denominado "Programa de Estímulo a las Inversiones en Desarrollos de Producción de Gas Natural proveniente de Reservorios No Convencionales" otorgó un precio diferencial de 7,50 US\$/MMBTU para la extracción en este tipo de reservorios. El beneficio se otorgaría de manera decreciente hasta el 2021 (disminuirá 50 centavos de dólar por año hasta llegar a 6 US\$/MMBTU en 2021).



indirectos, que argumentaban se encontraba sobredimensionada (YPF, 2016). En el marco de una caída en los precios internacionales del petróleo, se produjeron bajas de equipos, suspensiones y despidos (YPF achica inversiones", 5 de marzo de 2016). Los resultados de producción de la empresa evidencian una baja de la actividad en relación al período anterior y la priorización de la producción de gas, en especial los no convencionales. Respecto a la producción total de YPF, en cuanto al petróleo se registró una caída de la producción del 2% entre el 2016 y 2018. En el caso del gas, se mantuvo la tendencia alcista, con un aumento del 5% para dichos años.

Realizado un sucinto repaso sobre los principales procesos ocurridos en el sector y en la empresa, que configuran el contexto en el cual se desarrolló la conflictividad de los trabajadores durante el período, indagaremos en las características que está asumió, en relación a las formas de acción, las demandas y los actores.

#### **4. Formas de acción, demandas y actores**

##### **3.1 ¿Qué actores se movilizan?**

Encontramos una multiplicidad de actores que protagonizan episodios de conflictividad en torno a YPF, como vemos en el gráfico 1. En primer lugar, los sindicatos petroleros de carácter privado son los que mayor porcentaje asumen (86%). Entre ellos, los sindicatos petroleros de base protagonizan el 68% de los episodios. Estas asociaciones gremiales agrupan a los trabajadores operarios, administrativos, de maestranza y/o de servicios auxiliares que desempeñan tareas en las empresas privadas y subsidiarias dedicadas a la extracción, industrialización y comercialización de petróleo y gas. Los siguen los sindicatos petroleros privados del personal de mayor jerarquía con el 18%. Los sindicatos de este segmento agrupan a todo el personal jerárquico, idóneo y profesional, en relación de dependencia, que desarrollen tareas en las empresas privadas y subsidiarias del sector.

Luego de los trabajadores de los gremios petroleros privados, siguen los trabajadores del sector que no se encuentran ocupados (15,4%). Estos colectivos, con distintos niveles de organización, agregación y duración en el tiempo, son trabajadores sin empleo del sector que interpelan a YPF en sus demandas.

Por último, se encuentran los sindicatos que realizan tareas periféricas en los yacimientos, tal es el caso de los empleados de la construcción (9,6%), agrupados en la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) o vertientes

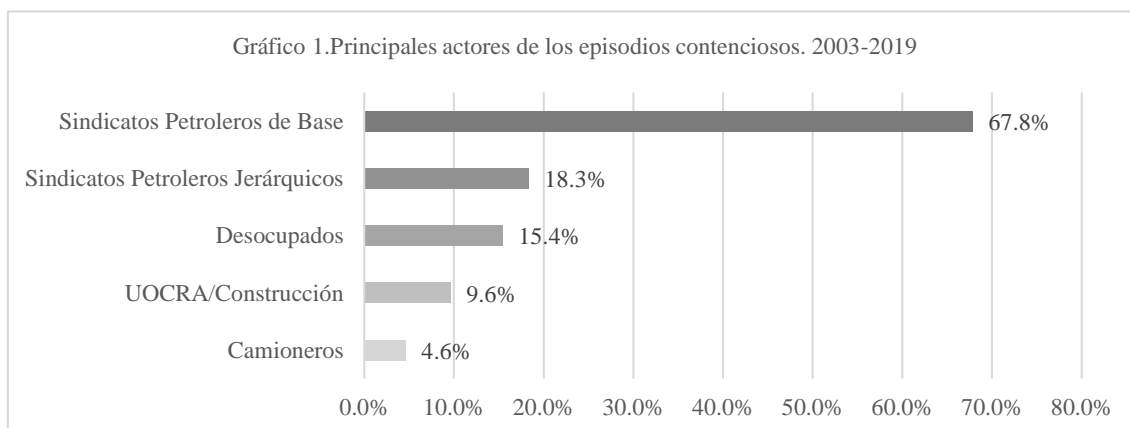
disidentes de la misma. Se trata de trabajadores que realizan actividades de construcción en obras de ingeniería o arquitectura dentro de los yacimientos. Luego, siguen los trabajadores del transporte (4,6%), agrupados en el Sindicato de Trabajadores Camioneros, Obreros y Empleados del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios, con sus filiales. Llamativamente, los trabajadores directos de la empresa, quienes se agrupan en la Federación Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarburíferos (SUPEH) sólo protagonizan un 2% de los episodios.

Indaguemos un poco más en este entramado de actores. Identificamos distintas asociaciones gremiales que abarcan diversas áreas de actividad. Es posible explicar esta configuración de múltiples actores sindicales a partir de la forma en la que se organiza el trabajo en la empresa. Esta se estructura mediante mecanismos de subcontratación y externalización (Orlansky y Makón, 2003; Muñiz, 2008; Figari y Palermo, 2009). Así, el primer eslabón en la cadena de empresas es ocupado por la operadora, en nuestro caso YPF. La misma es la que posee la concesión de la explotación de las áreas y yacimientos. Es la encargada de diseñar la estrategia productiva y de inversión. La operadora, a su vez, contrata a grandes empresas de servicios del petróleo que se denominan de operaciones especiales, para realizar tareas complejas y de alta especialización tecnológica. Son mayoritariamente de capitales internacionales. Por último, un tercer eslabón está compuesto por un gran número de pequeñas y medianas empresas (PyMES) de servicios petroleros, de carácter regional que realizan tareas de diversa complejidad tanto para las operadoras como para las grandes empresas de servicios (Cynuel, 2019). Las PyMEs se encuentran en una posición de dependencia con la operadora por lo que adecuan su funcionamiento a los requerimientos de las mismas (Prado y Robledo, 2010).

En cuanto a la cantidad de empleo que agrupan las empresas de esta cadena, la reducción de la plantilla de trabajadores de la YPF estatal producida con el proceso de privatización, sumado al mencionado esquema de subcontratación y tercerización generó que la mayor cantidad de trabajadores se aglutinen en las empresas contratistas y subcontratistas de la actividad (Muñiz, 2012). Si contemplamos el total de empleados que se vinculan a YPF, los de las empresas contratistas representan el 67% (YPF, 2018). Es así entonces, que los episodios de conflicto sean protagonizando en mayor medida por aquellos trabajadores que participan en las distintas tareas del proceso productivo a través de empresas contratistas que prestan servicios a YPF.

Como vimos, la organización del trabajo en la empresa involucra a diversas empresas que realizan actividades en un mismo proceso productivo. La empresa principal tiene una serie de responsabilidades para con sus contratistas. De acuerdo al artículo 30 de la Ley de Contrato de Trabajo la empresa principal, es decir la compañía que contrata los servicios de otras empresas, tiene la responsabilidad de ejercer el control sobre el cumplimiento de las obligaciones de las empresas contratistas o subcontratistas respecto de los trabajadores que presten servicios. Ambas razones coadyuvan a que la interconexión entre las distintas empresas sea visible para los trabajadores de las contratistas que entienden a YPF como parte responsable.

Por último, como mencionamos, emergen como actores protagonistas de los conflictos laborales que no se encuentran vinculados contractualmente con YPF, pero que le presentan exigencias a la misma. En este sentido, es importante destacar el rol central que ocupó YPF en las localidades en las que se desarrolló y desarrolla la actividad, tanto como proveedora de empleo como de infraestructura y servicios para la comunidad (Salvia, 1999). Asimismo, YPF es una de las empresas más grandes del sector.



Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

### 3.2 ¿Qué demandas y reivindicaciones se hacen presentes?

Las demandas se concentraron en la continuidad del empleo y en cuestiones salariales, tanto por mejoras como por deudas. En primer lugar, en el 39,4% de los episodios contenciosos se esgrimieron demandas que refieren a pedidos de mantenimiento de la relación contractual, por despidos, suspensiones, bajas de equipos y/o amenazas de terminación del empleo. Los sindicatos petroleros de base se movilizaron mayoritariamente por esta reivindicación (45%). En cuanto a los jerárquicos, los

pedidos de continuidad laboral ocupan el segundo lugar en sus demandas (40%). Los sindicatos correspondientes a actividades periféricas actuaron en mayor medida en reclamos por la pérdida de empleo. Demanda que es reivindicada en el 42% de los casos en los trabajadores de la construcción y en el 50% para los camioneros.

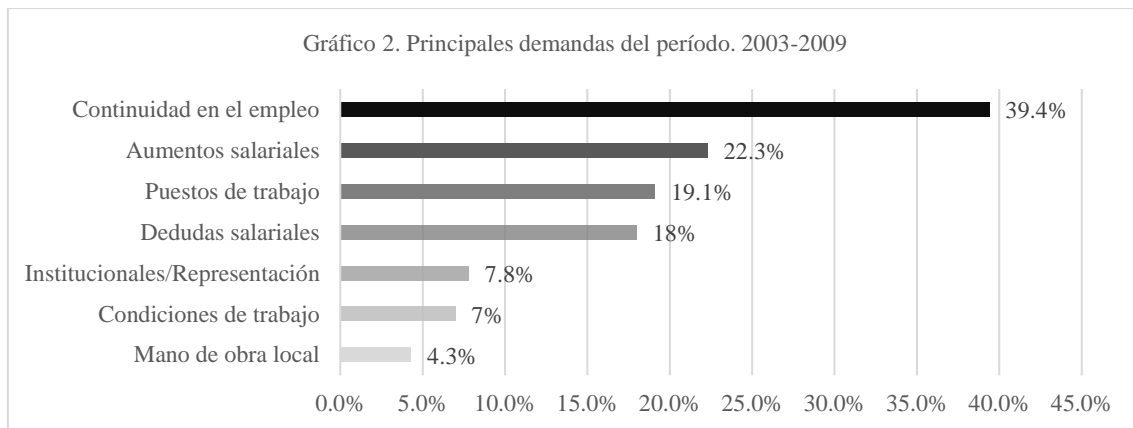
En segundo lugar, se hacen presentes reclamos referidos a aumentos salariales con el 22,3%. Estos se tratan de pedidos de mejoras en la remuneración (normal, mensual, rubros considerados salariales: horas extras, asignaciones, montos específicos, bonos extras, asignaciones). Esta demanda corresponde mayoritariamente a quienes realizan tareas centrales en el proceso productivo. En el caso de los sindicatos petroleros privados de base, está reivindicación ocupa el segundo lugar en sus demandas con el (36%). Es la principal demanda de los sindicatos petroleros privados jerárquicos, esgrimida en el 55% de los casos en los que se movilizaron. Por el contrario, los trabajadores de la construcción y del transporte tienen a movilizarse en mayor medida de manera defensiva, por el rechazo de despidos y suspensiones como mencionamos (42% y 50%, respectivamente) y por deudas salariales como veremos más adelante .

En tercer lugar (19%) refiere al pedido de puestos de trabajo. Como es de esperar, reivindicación esgrimida en mayor medida por los trabajadores desocupados, llevada adelante en el 91% de los episodios en los que accionaron.

Luego de los pedidos de empleo, sigue con 18 puntos porcentuales, un segundo conjunto de demandas por salarios adeudados e incumplimiento de montos acordados. En torno a dicho reclamo se movilizaron los sindicatos petroleros de base (representando el tercer lugar de sus reivindicaciones con el 19%). Mientras que fue una demanda de gran importancia para los trabajadores del sector de la construcción (ocupan el segundo lugar en sus demandas, 42,2%) y para los camioneros (44% de sus demandas).

Con menor relevancia estadística (8%), encontramos reivindicaciones institucionales y respecto a la representación gremial (encuadramiento en un sindicato o un convenio colectivo diferente, reconocimiento como representante legítimo de ciertas categorías de trabajadores, persecución gremial). Estas demandas corresponden mayoritariamente a los trabajadores jerárquicos, cuya situación contractual suele ser puesta en cuestión por la empresa, buscando reconocer como representante de esta categoría de los trabajadores al sindicato SUPEH ("Jerárquicos de YPF", 16 de julio de 2014). Así, en el 21% de los episodios que protagonizaron estos sindicatos, llevaron adelante el pedido

de reconocimiento de su representación gremial. Luego, les siguen las solicitudes de mejoras en las condiciones de trabajo (seguridad- higiene-herramientas-material de trabajo- capacitaciones), con un 7%. Por último, con un 4,3% la exigencia de contratación de mano de obra local (4.3%), llevada adelante por los trabajadores desocupados (representa el 19% para estos trabajadores).



Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

### 3.2. ¿Qué formas de acción predominan?

Encontramos diversas formas de acción que se diferencian en cuanto a su nivel de institucionalidad y su potencial disruptivo. Como se muestra en el gráfico número 3, en primer lugar, se hace presente la suspensión o afectación de la producción mediante la huelga, el paro y la retención de servicios (28%). Este tipo de acción es una herramienta clásica de la lucha de los trabajadores asalariados a lo largo de la historia, tanto en nuestro país como a nivel mundial. Así, tiene altos niveles de institucionalización. Su realización está contemplada en la legislación, se encuentra inscripta jurídicamente y existen reglas y procedimientos específicos para llevarla adelante. La huelga es un derecho de los trabajadores contenido en la Constitución Nacional (Artículo 14 bis) y está contemplada por las Leyes de Contrato de Trabajo (Ley N° 20.744) y de Asociaciones Sindicales (Ley N.° 23.551). Es fuerte su potencial disruptivo, ya que su empleo, significa que el proceso de trabajo se interrumpa, lo que conlleva pérdidas en materia económica y, además, en el caso de la producción de petróleo y gas, la suspensión de la misma afecta a toda la cadena hidrocarburífera (especialmente a la refinación, transporte y la exportación). Asimismo, no sólo perturba al sector empresario, sino que para las provincias implica una reducción de las regalías que cobra por la explotación del recurso en sus suelos.

En segundo lugar, observamos que es utilizado habitualmente como forma de acción el anuncio de medidas de fuerza (27%). Este tipo de acción no supone la alteración del proceso de trabajo, sino que asume un carácter declarativo. Sin embargo, su fortaleza radica en la importancia que tiene una posible suspensión de la producción (por cualquier medio) para la empresa y el sector. Así, la proclamación de una medida que podría llegar a realizarse actúa como una amenaza potencial, al representar en su anuncio las posibles consecuencias que tendría su efectiva realización. Esto hace que en algunos casos la acción en sí nunca sea realizada.

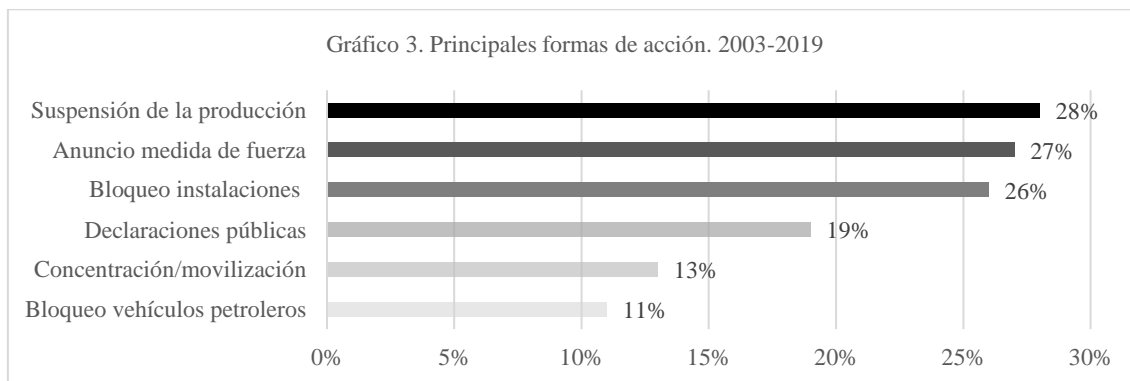
El bloqueo de instalaciones productivas de la empresa (yacimientos, pozos o plantas) aparece en tercer lugar con el 26%. Este se puede dar a partir de la toma u ocupación del espacio de trabajo o al permanecer en el ingreso a los mismos impidiendo que se realicen las actividades correspondientes. Este tipo de acción es una forma no institucionalizada que tiene implicancias legales, por lo que quienes la llevan adelante pueden verse sujetos a penalizaciones y sufrir desalojos por parte de las fuerzas de seguridad. En cuanto a su carácter disruptivo implican una ruptura significativa con el proceso de producción, con sus correspondientes consecuencias económicas.

En cuarto lugar encontramos las declaraciones públicas (19%). Estas pueden darse a través de comunicados, conferencias y entrevistas a la prensa. El objetivo principal de este tipo de acciones es transmitir sus reclamos y presentar la legitimidad de los mismos, buscando la adhesión a sus causas de un público más amplio. No supone interrupción de la cotidianidad productiva y es realizada a partir de distintos canales clásicos para la publicitaciones de reclamos.

En quinto lugar (13%), encontramos las concentraciones, movilizaciones y actos, que en su mayoría son realizadas en conjunto. Su utilización, a partir de la ocupación del espacio público, busca visibilizar los reclamos apelando al conjunto social. No implican tampoco interrumpir el proceso de trabajo y gozan de una institucionalización relativa que permite su realización dentro de ciertos marcos.

Por último, se hacen presentes los bloqueos a vehículos petroleros de YPF, con un 11%. Estos son realizados a partir de interrumpir el tránsito en las rutas y calles de acceso a los espacios de la empresa, bloqueado el paso a aquellos vehículos que transportan personal de la empresa. Esta acción tiene fuerte potencial disruptivo, ya que, impide el normal funcionamiento productivo. Además, no está amparada institucionalmente, por lo que quienes la realicen están sujetos a sufrir consecuencias legales y desalojos.

En suma, observamos en las herramientas de lucha a las que recurren los trabajadores, el empleo de formas altamente institucionalizadas, como el paro, y otras que rebasan los marcos normativos de procesamientos de los conflictos, tales como la ocupación de instalaciones productivas. En cuanto a su potencial disruptivo, identificamos, formas que buscan alterar el orden de producción de manera significativa, como formas que su finalidad es visibilizar el reclamo y no suponen frenar la cotidianeidad laboral.



Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

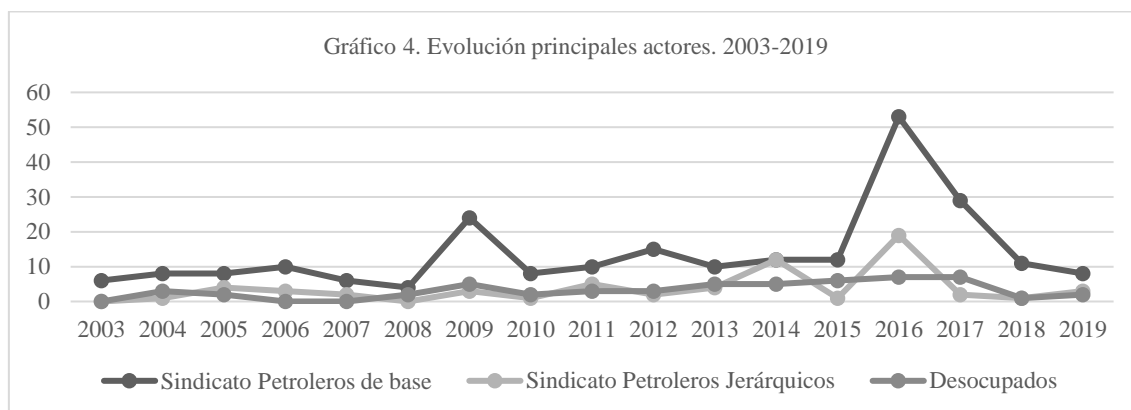
## 5. La evolución en el período de los actores, las demandas y las formas de acción

Una vez identificadas las principales características de las variables en estudio, buscamos abordar de manera exploratoria como evolucionaron durante el período, los actores, las demandas y las formas de acción. Para esto, tomaremos las tres categorías más relevante de cada variable.

### 4.1 Actores

Tal como se puede observar en el gráfico 4, si bien los sindicatos petroleros privados y jerárquicos, mantuvieron un protagonismo constante durante el período, observamos claramente variaciones en la intensidad de los episodios que protagonizaron. Observamos una relativa estabilidad hasta el año 2008, que da paso a un pico en el año 2009 donde los tres actores aumentan su accionar. Luego, descienden los valores hacia el año 2010, pero manteniendo niveles más altos que los años previos al pico. Al mismo tiempo, a partir del año 2013, los desocupados aumentan su protagonismo como actores demandantes. Encontramos también un ligero aumento en el año 2014 en la presencia de los trabajadores jerárquicos. Por último, encontramos un segundo momento en el que principalmente los sindicatos tanto de base como jerárquicos aumentan su accionar, en los años 2016 y principios de 2017. Antes de indagar en posibles elementos

vinculados con estas variaciones observemos la evolución de las demandas y las formas de acción.

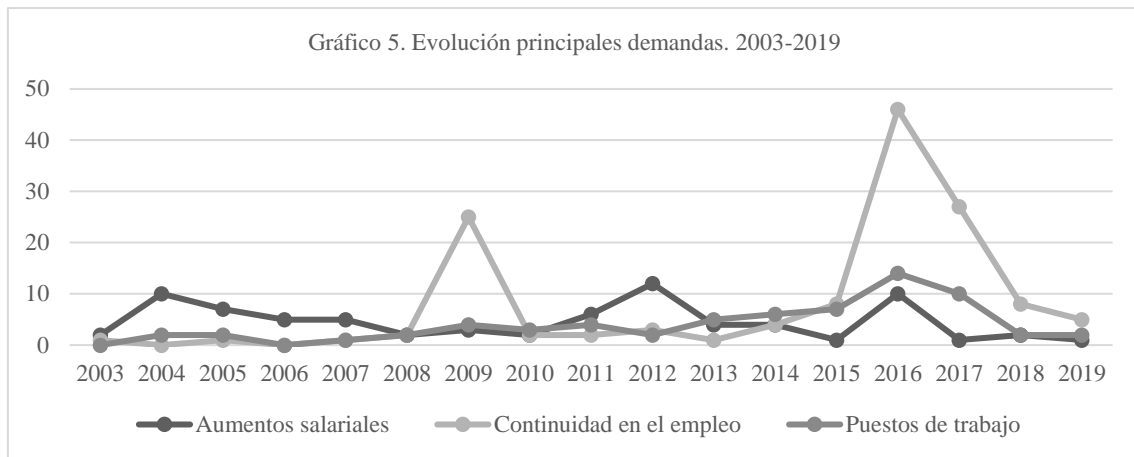


Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

#### 4.2 Demandas

Se evidencian también variaciones en las demandas en el período abordado. En el año 2009, crecen los rechazos a los despidos, suspensiones y bajas de contratos. Hacia el año 2016 y 2017 se produce una intensificación de las reivindicaciones. Siendo mayoritarias las demandas en defensa de los puestos de trabajo. En ambos momentos, como vimos, crece el accionar de los trabajadores sindicalizados. Respecto a las demandas por aumentos salariales, observamos que aumentan ligeramente en el año 2004 para luego mantenerse relativamente estables, descendiendo en el año 2009, para luego recuperarse con mayor intensidad hacia 2012, momento en el cual adquieren el valor más alto. Hacia fines del 2015 caen nuevamente y en el año 2016 elevan su presencia para descender nuevamente luego. Los pedidos de puestos de trabajo aumentan a partir del año 2013, como se evidencia en el siguiente gráfico. Como vimos es a partir de dicho año que los trabajadores desocupados aumentan su accionar, siendo estos los que mantienen como principal demanda el otorgamiento de puestos laborales.

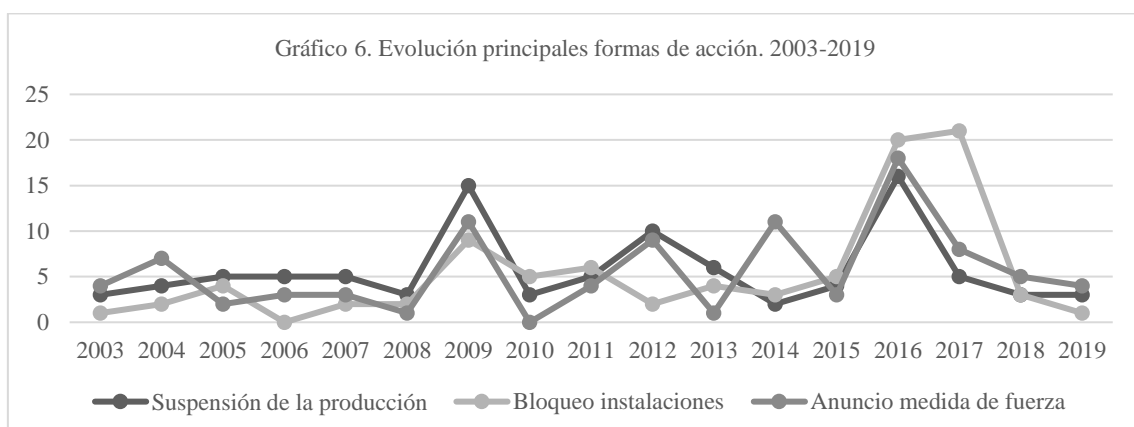




Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

### c. Formas de acción

En cuando a las formas de acción observamos que, la suspensión de la producción se mantiene presente de manera más o menos estable durante todo el período. Es empleada con mayor presencia respecto al resto de las medidas en el año 2009. Asimismo en el año 2012 se registra un aumento de esta forma de acción. Por último también es utilizada con intensidad hacia 2016 y 2017. Respecto al bloqueo de instalaciones, esta medida es utilizada con mayor intensidad en el año 2009 y especialmente entre los años 2016 y 2018 que supera al resto de las formas de acción. Mientras que se recurre a ella en menor medida en el resto de los años, con ligeras oscilaciones. El anuncio de medidas de fuerza es empleado con intensidad durante el período como se observa en el gráfico. Acompaña los momentos de crecimiento de los otros tipos de acción y tiene un mayor protagonismo relativo hacia los años 2012, particularmente en el 2014 cuando es utilizada en mayor medida que los otros tipos de acción y parte del 2015.



Fuente: Base conflictos de los trabajadores, YPF. Elaboración propia. IIGG.UBA. 2019.

En el inicio de la década observamos una relativa estabilidad en la que predomina el accionar de los sindicatos petroleros privados, las demandas por aumentos salariales y las medidas de suspensión de la producción y el anuncio de acciones. Distinguimos un pico de intensidad en las confrontaciones en el año 2009. Crece el accionar de los sindicatos petroleros privados, así como las demandas en defensa de los puestos de trabajo. Momento en el cual el accionar de los trabajadores se vuelve asimismo más disruptivo a través de un aumento en el bloqueo de las instalaciones. Si retomamos lo observado en los apartados anteriores, observamos que hacia fines de la primera década se evidencia con fuerza la estrategia centrada en la valorización en el corto plazo del recurso y la retracción de las inversiones. En el año 2009, momento en el que caen los precios internacionales, se produce un ajuste en la actividad que afecta el empleo.

Luego, a partir del año 2012, encontramos un cambio en los tres elementos abordados. Si bien los sindicatos petroleros privados mantienen su accionar, lo novedoso radica en el aumento del protagonismo de los trabajadores desocupados, especialmente a partir del 2013. Así también crecen las demandas de puestos de trabajo. Esto puede vincularse con el retorno del control estatal sobre la empresa y el consecuente aumento en la actividad de la misma, que se configura como un marco de oportunidad para el accionar de los trabajadores del sector que no tienen empleo y entienden que una empresa bajo control estatal puede ser más receptiva a sus demandas. Asimismo, entre 2012 y 2015 se evidencia una caída en las formas de acción más disruptivas, manteniéndose medidas más institucionalizadas como el paro y el anuncio de acciones, ésta última incluso, en el año 2014 supera al resto de las acciones.

Por último, como mencionamos en el primer apartado, a partir del 2016, YPF recorta la actividad y avanza en un ajuste en materia de empleo. Entre dicho año y 2017 se produce un panorama similar en los componentes del conflicto al momento de intensificación de las disputas observado anteriormente (2009), con mayor intensidad aún. El bloqueo a instalaciones de la empresa crece abruptamente, acompañado de anuncios de medidas de acción y la suspensión de la producción. A su vez, se produce un aumento en el rechazo a los despidos y suspensiones y crece la movilización de los trabajadores petroleros de base y jerárquicos.

## 6. Reflexiones finales

En pos de lo observado, identificamos que existen una multiplicidad de actores que tienen como objeto de su reivindicación a la empresa en estudio. La mayor parte de los episodios de conflicto por problemáticas del mundo del trabajo en relación a la empresa, son protagonizados por los trabajadores de las empresas contratistas de YPF y no por los empleados directos de la misma. Encontrando esta relación con la forma en la que se organiza el trabajo en la empresa, a partir de externalización de las principales actividades correspondiente al mismo proceso productivo, mediante estrategias de tercerización y subcontratación. En esta línea, se hacen presentes también múltiples sindicatos correspondientes a las distintas tareas involucradas. En adición, encontramos que YPF también es destinatario de demandas de trabajadores que no se encuentran en relación formal con la empresa; Desocupados de la actividad se movilizan en exigencia de soluciones a su situación de falta de empleo. En cuanto a las demandas esgrimidas, además del pedido de fuentes de empleo, es posible observar reivindicaciones típicas del conflicto laboral, por un lado, de carácter ofensivo, por aumentos salariales y por mejoras en las condiciones de empleo, así como en sentido contrario, con un mayor carácter defensivo, por la continuidad de la relación laboral y en exigencias del cumplimiento de compromisos salariales. Así, los trabajadores se mantuvieron un fuerte accionar en rechazo de los despidos y suspensiones y a la vez también se movilaron en pos de conquistas salariales. En cuanto a las formas mediante las cuales llevaron adelante su accionar, encontramos medidas institucionalizadas y con alto potencial disruptivo como el paro, así como medidas que no buscan afectar la producción como el anuncio de medidas de fuerza, pero que cobra importancia por las consecuencias potenciales que su empleo efectivo tendría. Siendo está un recurso habitual de los trabajadores del sector. Asimismo, estas medidas se combinan con formas de acción que rebasan los canales formales, como los bloqueos a instalaciones que son utilizadas ampliamente.

Ahora bien, encontramos variaciones significativas principalmente en la forma en la que evolucionaron las dimensiones en observación durante el período. En especial, las demandas y las formas de acción que se pueden pensar en interacción. Así, encontramos dos momentos en los que las demandas en rechazo al repliegue de la actividad y las formas de acción más disruptivas se producen en conjunto (2009; 2016-2017). Momentos que se vinculan con la caída en la actividad de la empresa. Por otro lado,

durante los años 2012 y 2015, encontramos una reconfiguración de las demandas en relación a los años previos en pos de recomposiciones salariales y en especial en relación a pedidos de trabajo. Años en los cuales los trabajadores desocupados comienzan a tener mayor protagonismo. A su vez, el anuncio de medidas de acción es especialmente utilizado en estos años, en especial en el 2014, cuando supera a las otras formas de acción, registrándose una baja en el carácter disruptivo de las formas.

## 7. Bibliografía

- Barrera, M. (2011). *Análisis del Proceso de Fragmentación y Privatización de YPF: Un Estudio de su Transformación en el Marco de la Desregulación del Mercado Primario de Hidrocarburos (1989-1999)*. Tesis de Maestría, FLACSO, Argentina.
- Barrera, M. (2013) Reformas estructurales y caída de reservas hidrocarburíferas: el caso argentino. *Análisis Económico* Núm. 69, vol. XXVIII
- Barrera, M., Kennedy, D., Palermo, H. y Schorr, M. (2015). Impacto socioeconómico de YPF desde su renacionalización (Ley 26.741). Desempeño productivo e implicancias sobre los mercados laborales y el entramado de proveedores. *Documento de Proyecto, I*.
- Costa, O. (2002) "El Impacto del Consenso de Washington en la Transformación Estatal en América Latina y en Argentina" *Revista CE 2. 2.* 43-54.
- Figari, C., y Palermo, H. M. (2009). Prácticas hegemónicas empresariales, dispositivos de control laboral y valorización de la experiencia. *Theomai*, (19), 59-75.
- Landriscini, G. (2015). "Reorganización productiva e innovación a partir de los hidrocarburos de reservorios no convencionales en la Cuenca Neuquina. Alianzas, redes, subcontratación y tercerización". *12 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. El trabajo en su laberinto. Viejos y nuevos desafíos*. Buenos Aires, 5, 6 y 7 de Agosto.
- Landriscini, G. (2017). "Cambios en las relaciones del trabajo en la Cuenca Hidrocarburífera Neuquina. Desregulación, reestructuración y flexibilidad en los reservorios no convencionales". *13 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. El trabajo en conflicto. Dinámicas y expresiones en el contexto actual*. Buenos Aires, 2,3 y 4 de Agosto.
- Landriscini, G. (2018). "Reorganización sectorial y flexibilidad laboral en la Cuenca Hidrocarburífera Neuquina". *XXVI Jornadas de Historia Económica. Facultad de*

*Ciencias Humanas*. Universidad Nacional de La Pampa. Santa Roza, La Pampa, 19, 20 y 21 de Septiembre.

-Landriscini, G. (2019). "Subcontratación y flexibilidad laboral en los reservorios no convencionales de hidrocarburos en Vaca Muerta. Los riesgos del trabajo y los conflictos en la Cuenca Neuquina". *14 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Los trabajadores y las trabajadoras en el escenario actual. Condiciones estructurales y alternativas frente a la crisis*. Buenos Aires, 7,8 y 9 de Agosto.

-Ministerio de Hacienda de la Nación (2016). Informe de cadenas de valor: Hidrocarburos. Buenos Aires: Ministerio de Hacienda de la Nación.

-Ministerio de Hacienda de la Nación (2018). Informe de cadenas de valor: Hidrocarburos.

Buenos Aires: Ministerio de Hacienda de la Nación.

- Muñiz L. (2008). "Los eslabones invisibles de la reestructuración productiva: las empresas subcontratistas de Repsol YPF y sus trabajadores". *Trabajo y sociedad: Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, (10), 3.

-Muñiz L. (2012). *Los (ex) trabajadores de YPF: trayectorias laborales a 20 años de la privatización*. Espacio Editorial.

-Orlansky, D. y Makón, A. (2003). "De la sindicalización a la informalidad. El caso de Repsol YPF". *Revista argentina de sociología*, 1(1), 7-26.

-Pérez Roig, D. (2018). Políticas de promoción de 'formas extremas' de energía en la Argentina postconvertibilidad (2002-2015). Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.

-Porta, F., Santarcángelo, J., & Schteingart, D. (2017). "Un proyecto político con objetivos económicos. Los límites de la estrategia kirchnerista". *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*, 99-143.

-Prado, M. y Robledo, M. (2010). "La actividad hidrocarburífera en la Cuenca del Golfo San Jorge: El papel del empresariado regional". *Revista de estudios regionales y mercado de trabajo*, 6, 117-193.

-Sabbatella, I. (2012). "La Política Petrolera de la Posconvertibilidad: De la Herencia Neoliberal a la Expropiación de YPF". *Argumentos. Revista de Crítica Social*. Número 12.ç

- Salvia, Agustín (1999). *La Patagonia de los noventa: Sectores que ganan, Sociedades que pierden*. Buenos Aires: La Colmena.
- Serrani, E. (2013) "Transformaciones recientes en la industria petrolera argentina: el caso de Yacimientos Petrolíferos Fiscales", 1989-2012. *Revista de Gestión Pública*, 2(1), 247-280.
- Svampa, M. (2002). *Movimientos sociales en la Argentina de Hoy. Piquetes y Asambleas*. CEDES
- Tilly, C. (2000). "Acción colectiva". *Apuntes de Investigación del CECyP*, 6, 9-32.
- Wainer, A. (2018). "Economía y política en la Argentina kirchnerista (2003-2015)". *Revista mexicana de sociología*, 80(2), 323-351.

### **Artículos periodísticos**

- YPF achica inversiones y afecta al empleo (5 de marzo de 2016). *Diario Río Negro*. Recuperado de: [https://www.rionegro.com.ar/portada/ypf-achica-inversiones-y-afecta-al-empleo-NARN\\_8089608](https://www.rionegro.com.ar/portada/ypf-achica-inversiones-y-afecta-al-empleo-NARN_8089608)
- Jérarquicos de YPF (26 de julio de 2014). *Diario Río Negro*. Recuperado de: [https://www.rionegro.com.ar/jerarquicos-de-ypf-GRRN\\_3348567](https://www.rionegro.com.ar/jerarquicos-de-ypf-GRRN_3348567)

### **Informes de la empresa**

- YPF (2016). Reporte de Sustentabilidad 2016. Recuperado de: <https://www.ypf.com/LaCompania/Documents/YPF-Reporte-Sustentabilidad-2016.pdf>
- YPF (2017). Reporte de Sustentabilidad 2017. Recuperado de: <https://www.ypf.com/LaCompania/Documents/YPF-Reporte-de-Sustentabilidad-2017.pdf>
- YPF (2018). Reporte de Sustentabilidad 2018. Recuperado de: <https://www.ypf.com/LaCompania/Documents/YPF-Reporte-de-Sustentabilidad-2018.pdf>