

XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia, Facultad de Humanidades y Centro Regional Universitario Bariloche. Universidad Nacional del Comahue, San Carlos de Bariloche, 2009.

# **Los trabajos y las horas. Respuesta individual y lucha gremial en las empresas postales de Buenos Aires 1989-2001.**

Izquierdo, Roberto.

Cita:

Izquierdo, Roberto (2009). *Los trabajos y las horas. Respuesta individual y lucha gremial en las empresas postales de Buenos Aires 1989-2001.* XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia, Facultad de Humanidades y Centro Regional Universitario Bariloche. Universidad Nacional del Comahue, San Carlos de Bariloche.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-008/1234>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## ***Los trabajos y las horas. Respuesta individual y lucha gremial en las empresas postales de Buenos Aires. 1989-2001***

Izquierdo, Roberto

### **Introducción**

El objetivo de este artículo es el estudio de las respuestas, individuales y colectivas, generadas por los trabajadores del sector postal de Buenos Aires frente a la evolución de los procesos de trabajo y de las percepciones que de ellas generaron los mismos trabajadores, durante la década de 1990. A lo largo de este período, los trabajadores postales han protagonizado numerosos conflictos laborales que, por lo demás, revistieron naturalezas diversas, desde el conflicto individual hasta distintos tipos de huelgas. El presente informe se va a circunscribir al análisis de los conflictos vinculados de manera más o menos directa a los procesos de trabajo del sector de programación y administración, y sus transformaciones a lo largo del periodo analizado. Resignaremos, por lo tanto, el estudio de huelgas o paros vinculados a las reivindicaciones económicas, a cargo de los carteros o *distribuidores domiciliarios*. Conviene sin embargo observar, que la relación con el sindicato que nucleaba a los trabajadores del sector<sup>1</sup> ha marcado decisivamente el carácter que asumió la práctica totalidad de los conflictos protagonizados por los trabajadores del sector en estos años. No nos ocuparemos aquí de esta relación, que hemos estudiado en otro lugar; es preciso, sin embargo, dejar sentado que el control estrecho ejercido por el gremio y la patronal del sector ha marcado a fuego las características asumidas por la conflictividad laboral en el sector postal durante la década de 1990. La más notoria de estas características acaso haya sido la ausencia de huelgas generales.<sup>2</sup>

Conforme a nuestra hipótesis, la intensificación del trabajo o su reestructuración, según el caso, generó distintos tipos de respuesta entre los empleados afectados a los procesos de trabajo. Se puede distinguir dos tipos de respuestas por parte de los trabajadores. Por un lado, las de tipo individual e incluso involuntario, que van desde la somatización de

---

<sup>1</sup> Los trabajadores postales del sector privado están agremiados al Sindicato de Trabajadores de Camiones de la Provincia de la Provincia de Buenos Aires.

<sup>2</sup> Véase Roberto Izquierdo. "Caminantes y burócratas. Los trabajadores postales y la organización sindical. 1989-2001"; en *Movimiento social y movimiento sindical en la Argentina contemporánea*. (Buenos Aires, UBA-Editorial El Colectivo, 2008)

las presiones laborales hasta el sabotaje. Por otro lado, las de tipo colectivo, que han revestido un carácter eminentemente defensivo, en la medida en que han sido respuestas a los procesos de reordenamiento laboral originados en procesos de mecanización de algunos procesos de trabajo. Hemos dicho que el objeto de nuestro análisis, además de las respuestas de los trabajadores a las situaciones de explotación, lo constituyen las percepciones generadas por los trabajadores respecto a sus propias respuestas. De allí que la historia oral, entendida como una metodología específica de la disciplina histórica, se erige en un modo de abordaje ineluctable para el conocimiento de sentimientos que, a falta de un término más adecuado, hemos llamado conformismo y que intentaremos explicar recurriendo a una categoría sociológica: el *habitus*.<sup>3</sup>

El informe que presentamos corresponde a una investigación en curso. Este carácter inacabado confiere a nuestras conclusiones, sin perjuicio de la validez de un análisis cualitativo, una condición fatalmente provisoria. Las fuentes orales construidas para esta investigación proceden de personas que han trabajado en diversas empresas de servicios postales del sector privado, algunas de ellas desaparecidas, de la ciudad de Buenos Aires, entre 1989 y 2001.

### **El sector postal en la década de 1990**

No nos es posible dar cuenta del proceso de génesis del grupo dominante del sector postal en los años noventa dada su complejidad. Hemos de contentarnos con reseñar brevemente el origen y desarrollo de este oligopolio dentro de la totalidad de que forma parte. El gobierno militar que usurpa el Estado en 1976 parece ser la matriz donde se gesta esta fracción del empresariado local, que tanta incidencia tendrá en la década de 1990.<sup>4</sup> Este sector concentrado de la rama postal estaba compuesto por cinco grandes empresas, a saber, *OCA*, *OCASA*, *Skycab*<sup>5</sup>, *Andreani* y *Servemar*. Las tres primeras se

---

<sup>3</sup> Para el concepto de *habitus* remitimos a l página 11 del presente escrito.

<sup>4</sup> Para los cambios drásticos sufridos por la economía argentina a partir de esta fecha véase Eduardo Basualdo y Daniel Aspiazu. *El Proceso de Privatización en Argentina. La renegociación con las empresas privatizadas*. (Buenos Aires, Página 12 UN/Qui, Abril De 2002). Eduardo Basualdo. *Concentración y Centralización del Capital en La Argentina durante da década del noventa*. (Buenos Aires, FLACSO UN/Qui, 2000).

<sup>5</sup> *Skycab*, de donde procede una parte importante de nuestras fuentes orales, parece haber surgido como empresa mediana, independiente en sus orígenes del grupo pero captada por éste en una fecha que no hemos podido precisar. En 1990 absorbe a *Inter Car*, en realidad una empresa que Yabrán utilizaba en las licitaciones presentándola como independiente o “tapada” para jugar a dos puntas y asegurarse la concesión. A partir de entonces *Skycab* experimenta un notable crecimiento y establece una red de filiales en Capital, Gran Buenos Aires y el interior del país. En 1995 esta expansión se detiene bruscamente cuando el correo oficial le retira la concesión del servicio más importante, la recolección de buzones.

hallaban bajo el control directo o indirecto de Alfredo Yabrán. *Andreani* era una empresa independiente aunque sometida al grupo de Yabrán.<sup>6</sup> *OCASA* surge en 1976 y da su primer salto cuando obtiene del Banco de la Nación la concesión para realizar el transporte de documentos y valores entre las sucursales de la entidad. El proceso de acumulación primitiva de capital de este grupo, con su combinación de prácticas ilegales y mecanismos lícitos, es opaco, como lo es la biografía de Alfredo Yabrán, su hacedor y cerebro. Es, en todo caso, típico de cualquier proceso de formación originaria de capitales grandes. Hay que comprender que sin la intervención directa del Estado este crecimiento sería inconcebible. En este sentido, es oportuno mencionar algunas disposiciones legales de la dictadura que crearon las condiciones para la expansión de este sector. La primera es el decreto de 1979, que modificó el artículo 4° de la Ley de Correos 20216. Su consecuencia más importante ha sido el fin del monopolio absoluto que el Estado venía ejerciendo sobre la distribución de correspondencia, sea cual fuere su naturaleza. Esto supuso un primer resquicio por el que este sector, o su embrión, se coló dentro de un dominio que hasta entonces le estaba legalmente vedado. A favor de nuevas disposiciones, esta participación se irá ampliando hasta ahogar al Correo Oficial.<sup>7</sup> En 1982, una resolución de ENCOTEL permite a eventuales permisionarios acceder al servicio internacional de intercambio postal, también reservado hasta ese momento al Estado.<sup>8</sup>

Durante el gobierno de Raúl Alfonsín este conglomerado continúa creciendo y consolidándose. Con la llegada de Carlos Menem a la Presidencia de la Nación las empresas de Yabrán, junto con otros segmentos del empresariado local se asocian al

---

Ciertamente, hay que leer esta maniobra en el contexto del enfrentamiento con el ministro Cavallo. La empresa subsiste con dificultades hasta su absorción por OCA en 1998.

*Skycab*, de donde procede una parte importante de nuestras fuentes orales, parece haber surgido como empresa mediana, independiente en sus orígenes del grupo pero captada por éste en una fecha que no hemos podido precisar. En 1990 absorbe a *Inter Car*, en realidad una empresa que Yabrán utilizaba en las licitaciones presentándola como independiente o “tapada” para jugar a dos puntas y asegurarse la concesión. A partir de entonces *Skycab* experimenta un notable crecimiento y establece una red de filiales en Capital, Gran Buenos Aires y el interior del país. En 1995 esta expansión se detiene bruscamente cuando el correo oficial le retira la concesión del servicio más importante, la recolección de buzones. Ciertamente, hay que leer esta maniobra en el contexto del enfrentamiento con el ministro Cavallo. La empresa subsiste con dificultades hasta su absorción por OCA en 1998.

<sup>6</sup> Andreani pagaba una especie de diezmo a Yabrán a cambio de poder operar dentro del cartel de las cinco grandes. Miguel Bonasso. *Don Alfredo*. (Buenos Aires, Planeta, 1999).

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 155

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 160

gobierno. Esto se observa con claridad en las disposiciones adoptadas por la primera administración de correos del gobierno de Menem, en 1990.<sup>9</sup>

Las disposiciones de 1993, que veremos enseguida, apuntarán a modificar estas condiciones tan favorables al conglomerado de Yabrán y abrirán una fase de duro enfrentamiento entre estos segmentos de la burguesía local asociados al gobierno peronista y los conglomerados nacionales y extranjeros que, habiendo hallado en el ministro Domingo Cavallo un abogado tenaz y eficiente, comenzarán a disputar seriamente estos mercados. Hoy día, con la conveniente perspectiva histórica, nadie pone en duda que aquella cruzada de Cavallo contra Yabrán, que algunos, con candor o mala fe, han querido presentar en su momento como el combate de un héroe solitario contra la hidra de la mafia postal, no fue más que un prosaico conflicto de intereses entre grupos empresarios.

Veamos el grado en que las disposiciones citadas modificaron la estructura del sector postal. Una consecuencia importante parece haber sido la acentuación del carácter dual de la rama. Para 1998 el sector privado, excluido el correo oficial, ya concesionado, generó el 54% de toda la facturación de la rama. De este porcentaje, el 60% correspondía a las “cinco grandes” y el 40% restante a las empresas medianas y pequeñas que, sin embargo, suponían el 98% de los operadores postales legalmente inscriptos.<sup>10</sup>

No tenemos un cuadro dinámico de esta estructura a lo largo de período que estudiamos por carecer de una serie completa. Es evidente que esta polaridad ya existía antes del decreto de 1993.<sup>11</sup> Sin duda, el decreto 1187/93, impulsado por Domingo Cavallo, la ha profundizado. Para el año 2001 el segmento de empresas chicas registradas ascendía a 250, más un número indefinido de empresas ilegales.<sup>12</sup> Sobre la distribución de los

---

<sup>9</sup> En los tres meses que duró esta primera gestión del Correo, durante el gobierno de Carlos Menem, el Grupo Yabrán se vio claramente favorecido frente a sus competidores, con medidas como la prórroga hasta el año 2000 de los permisos de OCA y OCASA, que debían caducar 1995, la renovación del permiso de *Skycab* o la limitación del número de permisionarios. Miguel Bonasso, *op. cit.*, p. 249.

<sup>10</sup> Comisión Nacional de Comunicaciones (en adelante, CNC). *Informe Anual del Mercado Postal*. (Buenos Aires, 1998); p. 9.

<sup>11</sup> Conviene observar que el decreto de 1993 facilitó enormemente el ingreso de operadores nuevos al sector postal. Sólo se requería la inscripción en un Registro Nacional de Prestadores Postales, el llenado de algunas formas y el pago de una suma anual de 5000 pesos de la época.

<sup>12</sup> Comisión de Comunicaciones del Honorable Congreso de la Nación. *Apuntes sobre el Mercado Postal*. (S/f, reproducción fotográfica, archivo del autor).

trabajadores entre estos dos segmentos de la rama postal no tenemos datos desagregados. Conocemos sí la evolución de la ocupación global de la rama entre 1997 y 1998. Durante el primero de estos años la ocupación del sector ascendía a los 40049 trabajadores. Al cabo de 1998 había caído a 35580, lo que supone una reducción del 12.7%. Sabemos que, de este porcentaje, un 75% es adjudicable a retiros voluntarios del Correo Oficial, concesionado en 1997. El 25% restante obedece a la fusión o reestructuración de algunas empresas y a las bajas que la Comisión Nacional de Comunicaciones dio a algunos prestatarios por incumplimiento de requisitos.<sup>13</sup>

El tamaño medio de todas las empresas de la rama podría estimarse, mediante un sencillo cálculo, relacionando la cantidad de trabajadores con la totalidad de establecimientos legalmente registrados. Esto nos daría una media oficial de 157 empleados por establecimiento para 1998.

Naturalmente, esta media oculta una enorme diversidad que ya hemos vislumbrado a través de la mera constatación de la estructura estática del sector y que oscilaría entre los varios miles de empleados del Correo Argentino y las “empresas líderes” con estructura nacional y los 10 o menos trabajadores empleados por un operador chico que cubre un área limitada. Interesa retener, para nuestra argumentación futura, la idea de que este polo no concentrado de la rama se caracteriza por la mayor debilidad y o inestabilidad de sus unidades. Si el marco normativo de 1993 facilita el ingreso de nuevos oferentes al mercado, las condiciones de permanencia son duras como sugieren las bajas dictaminadas por la CNC en perjuicio de muchas de estas empresas, para no aludir a la “competencia desleal” practicada por una parte del “sector líder”. Finalmente, la proliferación de empresas no registradas, fenómeno asociado a esta nueva normativa, en cuanto parece haber comportado una relajación de los controles estatales, ha

---

Según un informe presentado en 2002 a la citada Comisión de Comunicaciones del Congreso Nacional por la Federación de Obreros y Empleados del Correo Oficial y Privados, FOECOP, la cantidad de empresas clandestinas de correos ascendía a unas 800. FOECOP atribuye esto a la modificación de la ley 20216 y al dictado del decreto 1187 93, durante el gobierno de Carlos Menem. Según Víctor Gerez, el sistema de correos resultante de la legislación impulsada por Cavallo devino “un engendro en el que coexisten 300 prestadoras registradas y 700 clandestinas”. *Los Andes on Line*, 20 de noviembre de 2003.

<sup>13</sup> En 1998 estas bajas afectaron a 117 empresas, muy probablemente operadores chicos que no pudieron satisfacer requerimientos fiscales o de otra índole. CNC, *op. cit.* p. 7

incrementado la existencia de un sector informal de trabajadores cuya dimensión real desconocemos.<sup>14</sup>

## 1. Descripción del proceso de trabajo

Nuestra descripción se va a limitar al proceso principal que se inicia con la entrada del bolsín que contiene la correspondencia que deberá distribuirse en el día y culmina con la preparación de los atados de sobres (recorridos). El proceso comprende varias fases, con los nombres propios de la jerga, que aclararemos oportunamente, a medida que avance la descripción.<sup>15</sup>

El bolsín con las cartas llega generalmente tarde en la noche a la sucursal que oficia de base para la distribución zonal, circunstancia que agrava la tensión de suyo elevada entre los trabajadores que deben ocuparse de la “programación” de los recorridos: cuanto más tarde llega el material que debe clasificarse y programarse menor es el tiempo disponible para “sacar” el trabajo. Siguen inmediatamente la apertura del bolso y el sellado de la correspondencia. La correspondencia masiva, sobre todo los resúmenes de cuentas, suelen venir sellados desde la central por procedimientos mecánicos, hecho más frecuente hacia el final del período analizado; otros procesos de trabajo, como el embolsado de revistas, que también forman parte del material a distribuir, se llevan a cabo en la sucursal, cuando no se subcontrata esa tarea.<sup>16</sup> Sigue la clasificación de los sobres por código postal o *palomeo*<sup>17</sup>; luego se ordena la correspondencia de manera tal que el cartero o distribuidor camine lo menos posible; es la tarea de programación propiamente dicha. Esto puede hacerse de dos maneras, según las circunstancias (características de la zona, como el trazado de las calles, densidad poblacional, que redundan en densidad de cartas por unidad de superficie). La primera consistía en *tirar los sobres al plano*, según la jerga común. Se asignaba un número a cada sobre (los sobres que correspondían a una misma cuadra o altura llevaban el mismo número) ;

---

<sup>14</sup> Otro aspecto es la tercerización de servicios, esto es, la subcontratación de trabajadores por fuera del régimen legal de previsión, dispuesta por algunas empresas para abaratar costos laborales, que también contribuyó a acrecentar el sector informal y precarizado de los trabajadores del sector postal. Parece que esta práctica se acentuó a partir de 1998, con el ciclo de recesión económica.

<sup>15</sup> La presente reconstrucción está basada en diversos testimonios orales proporcionados por trabajadores de la firma *Skycab S.A.*

<sup>16</sup> Veremos más adelante que esta tarea va a ser mecanizada en algunas empresas.

<sup>17</sup> Nombre derivado de palomar, un mueble con varios compartimientos, cada uno correspondiente a uno de los códigos o zonas postales en las que se divide la superficie de la Capital Federal a los efectos de la distribución postal. La correspondencia se clasifica por código postal colocando cada carta en su correspondiente casilla, de manera que el programador que tiene asignada la programación de uno o más códigos postales retire el material que tendrá que ordenar.

conforme se iban numerando los sobres se los acomodaba en cajas de cartón; ese número se transportaba al plano sobre el cual se lo escribía con fibra de acetato para evitar que se borre, luego se procedía a unir los números dibujados sobre el plano, trazando la ruta que debía seguir el distribuidor según el principio de la distancia más corta; una vez trazada la ruta se procedía a “levantar” el recorrido o armar el paquete: los sobres o grupos de sobres correspondientes a cada número, se extraían sucesivamente de la caja en la que se los había apilado, adoptando el orden resultante de la ruta trazada en el plano; de este modo se iban conformando los distintos paquetes o recorridos. Este método tenía la ventaja de que no requería de grandes superficies sobre las que trabajar debido a que los sobres numerados se colocaban en cajas de cartón.

El otro método consistía en “abrir” o separar la cantidad de sobres a programar sobre una mesa, es decir, separarla primero en calles, luego, ordenar los sobres por altura y luego ordenarlos de manera que el distribuidor reparta toda la correspondencia correspondiente a una calle y continúe luego por la paralela según el esquema del *bustrofedon*.<sup>18</sup> Una vez que se hizo esta operación con un grupo de calles paralelas, se continúa con las transversales. Se comprende fácilmente que este sistema requiere de grandes superficies para trabajar, normalmente, toda una mesa de trabajo. Pero tiene la ventaja de la rapidez, por lo cual solía preferirse sobre todo en épocas de gran carga laboral.

Corresponde observar que la programación de recorridos es la culminación de un proceso de división del trabajo de distribución postal destinado, sin duda, a volverla más eficiente, esto es, más rápida; en otros términos, la programación tiene por objeto aumentar la productividad del trabajo y también controlar el trabajo del cartero, quién en sus orígenes tenía a su cargo la programación del recorrido. La idea es, entonces, liberar tiempo para la distribución, en el cálculo de que esto aumentaría su eficiencia al costo afectar a estas tareas al personal administrativo o de contratar trabajo suplementario. El principio que rige estas decisiones es sin duda la de descomponer el trabajo para facilitar su control y descalificar más una labor que, en sí misma, no

---

<sup>18</sup> Es decir, el camino a recorrer va alternativamente de derecha a izquierda y de izquierda a derecha, como en ciertos sistemas de escritura. Hemos tomado, a riesgo de parecer pedantes, este vocablo griego antiguo, que por cierto no procede de la jerga de los trabajadores, porque nos ha parecido el más adecuado para describir la forma que adoptaban a veces los recorridos. *Βουστροφηδον* alude al camino recorrido por el buey en el trabajo de labranza, recorriendo el campo longitudinalmente; cuando llegada a un extremo, el labrador trazaba el siguiente surco desde ese extremo al que había llegado hasta el extremo opuesto, de modo tal que el recorrido total adoptaba la forma de una especie de zigzag.



entraña saberes demasiado complejos.<sup>19</sup> Veremos, no obstante, cómo esto reconoce ciertos límites, especialmente en el trabajo de programación. En un grado extremo, esta división del trabajo llegó al punto de contratar escribientes para que el distribuidor tampoco pierda tiempo en *emplanillar*<sup>20</sup> su recorrido. No obstante, esta nunca llegó a ser una división permanente: los escribientes, según testimonios de trabajadores antiguos de *Skycab*, “se usaron mucho en otra época”; luego, al parecer, se prefirió volver a descargar esta tarea sobre los distribuidores y, eventualmente, sobre el personal nocturno, cuando el tiempo lo permitía, cosa que ocurría con poca frecuencia. En la fase final de la historia de *Skycab*, en 1998, cuentan los mismos trabajadores, se volvió a contratar escribientes.

## 2. La intensificación del trabajo

La desregulación del servicio postal lleva a la proliferación de establecimientos dedicados a los servicios postales y aunque el mercado estaba dominado por un oligopolio de cinco empresas, “las cinco grandes”, el ingreso al grupo de oferentes de servicios postales era relativamente sencillo por dos motivos, el primero, el hecho de no ser requerida una inversión inicial demasiado grande para impedir la entrada de competidores (esto explicaría las prácticas violentas de ciertos empresarios del núcleo duro oligopólico del sector para desalentar este ingreso). El segundo, la rebaja del canon exigido para la inscripción en el registro de prestadores postales a una suma irrisoria.<sup>21</sup> La necesidad de competir con los grandes prestadores mediante tarifas más bajas o la mera necesidad de conservar los clientes llevaba casi inexorablemente a la intensificación de la jornada laboral, cuando no a problemas financieros que se

---

<sup>19</sup> Para el proceso de descalificación del trabajo de oficina remitimos a la obra de Harry Braverman. *Trabajo y capital monopolístico*. (México, Editorial Nuestro Tiempo, 1987).

<sup>20</sup> El *emplanillado* es otra fase del proceso de trabajo. Consiste en anotar en planillas el nombre y domicilio de cada uno de los destinatarios de las piezas postales a distribuir, el nombre del cliente que contrató el servicio y la cantidad de piezas a distribuir. A veces incluye la discriminación del tipo de servicio (por ejemplo, con o sin acuse de recibo). Cada planilla se individualiza a veces con un código numérico y, en todos los casos, con el nombre del distribuidor a cargo del recorrido. El empleado a cargo del despacho asienta la hora en que el distribuidor abandona la sucursal para iniciar su tarea. El *emplanillado* es indispensable para el registro y seguimiento de las entregas, a cargo de los auditores, quienes tenían por función el control o auditoría de la “gestión” del cartero o distribuidor domiciliario. Este control podía asumir la forma de la “auditoría telefónica”, consistente en llamar por teléfono al domicilio del destinatario para verificar el cumplimiento de la entrega o si esta se realizó en tiempo y forma. Podía también consistir en seguimiento del distribuidor, usando la planilla como guía del recorrido que éste debía realizar; el distribuidor se obligaba a asentar en una columna de su planilla de recorrido el horario de entrega de cada pieza postal. Si el auditor lograba interceptar al distribuidor, su tarea era cotejar esos asientos con el horario real. La finalidad era controlar el tiempo de trabajo para reducir el riesgo de que el empleado “robe” tiempo a la empresa alterando el horario de distribución.

<sup>21</sup> Véase el apartado 1 del presente trabajo.

traducían en atraso en los pagos al personal o incumplimiento de las obligaciones previsionales de las empresas chicas frente al sindicato.<sup>22</sup>

No obstante, aunque no eran tan frecuentes los problemas financieros en empresas ligadas al grupo Yabrán, tal el caso de *Skycab*, sí lo era la intensificación del proceso laboral.

La crisis global de fines de la década trajo aparejados conflictos que, como veremos más adelante, revestían un carácter meramente reactivo o defensivo, contra la sobreexplotación y en defensa de la fuente trabajo, no obstante, dado que el proceso de centralización que conducía al cierre o absorción de firmas pequeña y medianas, se verifica a lo largo de la década, los conflictos motivados por la defensa del puesto laboral o por el retiro en las mejores condiciones posibles pueden constatarse a comienzos mismos del período en análisis.<sup>23</sup> La recesión económica que arranca a fines de la década tuvo como respuesta típica la tercerización de servicios, que precarizó la condición laboral de muchos, quienes pasaron de revistar como planta estable a la condición de “monotributistas”; otros, distribuidores y programadores se reinsertaron en forma precaria, a veces al servicio de los “monotributistas”, trabajando a destajo, sin aportes previsionales y percibiendo un ingreso muy inferior al que percibían cuando eran trabajadores contratados por la empresa.

## **2.1 Los efectos sobre el cuerpo y la psiquis**

Una hipótesis plausible, que, no obstante, necesita corroboración empírica, es que en la fase de “bonanza” del gobierno de Carlos Menem, la conflictividad se manifiesta a través de conflictos “individualistas”, signados a veces por la “falsa conciencia.”<sup>24</sup> O respuestas individuales que podían traducirse en actos de sabotaje e incluso en respuestas involuntarias de tipo somático: enfermedad y muerte. Aunque desarrollaremos luego nuestra argumentación, conviene anticipar que los testimonios que citamos a continuación no son hechos accidentales, con vínculos aleatorios al proceso de trabajo sino manifestaciones directas y extremas del mismo:

---

<sup>22</sup> Véase Roberto Izquierdo, op. cit., p. 25

<sup>23</sup> Es el caso del conflicto de la empresa *Solcar*, en 1993. *Ibidem*, pp. 23 y ss.

<sup>24</sup> Es el caso del movimiento de desafiliación sindical habido en la empresa Inter Car, de Carlos Yabrán, en 1989, cuya reivindicación era la ruptura de la relación con el sindicato. Hemos interpretado en otro lugar este conflicto como un síntoma del desprestigio de la llamada “Burocracia” gremial y, al mismo tiempo, como un signo de las formas asumidas por la conciencia obrera durante el “menemismo”. “Caminantes y burócratas. Los trabajadores postales y la organización sindical. 1898-2001”; en Roberto Izquierdo, María C. Núñez, Virginia Vargas y Pablo Vommaro. *Movimiento social y movimiento sindical en la Argentina contemporánea*. (Buenos Aires, UBA-Editorial El Colectivo, 2008).

*“R. (...) resulta que vino este a la noche, el muchacho que trabajaba ahí y agarró y empezó a limpiar... arriba había unos piletos, qué sé yo, no se usaban para nada, se ponían cartas adentro... y este agarra y dice... agarra y empieza a ir y digo: “Che, ¿Qué estás haciendo?, viene T., ¿Te acordás de...?”*

*P. Sí, T....*

*R. Viene y dice: “Che, ¿Qué hacemos, qué hacés ahí?”, “No, estoy limpiando toda esta porquería, que estaba todo lleno de papeles” ¿Viste?, ahí guardábamos mapas, todas... todas las pavadas que se usaban... y empieza a limpiar y en el fondo de acá de Bilbao había... ¿Viste?, como un terreno baldío chiquito y al costado había un tacho grande de esos de petróleo de cincuenta litros... había un tacho grande que quemaban basura... este agarra y empieza, lleva, lleva pero nadie le daba bola, uno estaba programando, el otro estaba haciendo... y bueno nos... hacete cargo ¡Qué mierda! El tipo iba llevando cosas, ¡que sé yo! Bueno, resulta que empezó a llevar y en esa época nosotros, para limpiar los mapas se usaba Tiner, no era alcohol, comprábamos la botella y los trapos, limpiaban el mapa y volvían a tirar, ¡qué sé yo! Bueno, resulta que.... el tipo... y no nos dimos cuenta, viene... y estaba este otro pibe... que me enseñó a programar Bernal y... Bernal, Bernal tenía toda la numeración cambiada, era un quilombo... me dice: “Mirá, yo te voy a enseñar... Bueh... viene y alquila un coche con la tarjeta que uno tiene, qué sé yo, trajo un coche y viene T. y me dice: vení, viejo, vení” y en ese interín viene este otro, que estaba limpiando y me pide el encendedor a mí, como yo fumo (T. no fumaba), me dice: “viejo, ¿me prestás el encendedor?”, “Sí, tomá, ¿qué vas a hacer?”. “No, voy a quemar toda la basura que hay allá”, dice, eran las dos de la mañana, tres, bueh, vamos a ver el coche, cuando volvemos se veía... había... ¿viste que había como un vidrio allá atrás? Se veía para el otro lado pero era opaco... ¡Unas llamaradas hasta allí arriba! ¡Uh! ¿Qué carajo hizo este?... “vamo a ver”, me dice T. “Vamo a ver, viejo”. “Vamo a ver”. ¿Sabés qué hay adentro? ¡Los resúmenes de la Banca del Lavoro! ¡Le estaba prendiendo fuego! ¿Sabés cómo tuvimos que entrar a dar baldes de agua para...? Los llamamos esa noche... no era U., era el otro anterior a U.*

*P. ¿N.?*

*R. No, N. era de personal, N. era jefe de personal, él manejaba esto, tipo bárbaro, un caballero, pero de éste no me acuerdo como fue... estuvo dos... meses, un mes, un mes y pico ahí. La cuestión que lo tuvimos... no lo dejamos salir al tipo, escuchame, ¿cómo le íbamos a explicar al otro día que faltaban todos esos sobres? ¿Qué pasó? Estábamos*

todos laburando, E. no estaba, después otro negrito que era programador, ¿te acordás?, que vos le decías: “¿Dónde queda la calle Roseti y Fraga? ¿Qué puedo tomar?” “Mirá, tomate tal cosa, cuando te bajás...” Te decía todo ¿Eh?... Bueno, estaba ese, agarró, se para ahí, “que no se vaya y si no lo vamos a fajar entre todos, aunque sea roto pero acá adentro así que vos no te vas” “No, yo no, perfecto” ¿Qué había pasado?, que fue a la casa ¡Ah! Te cuento, anterior a eso, resulta que nosotros a las dos de la mañana mandábamos gente a Campana, a escobar ¿Viste?, Dolores y eso, por ejemplo, no entraban ahora, entraban a la una de la mañana y yo me quedaba con la gente, siempre estaba ahí, les daba la guita y salían; D. me decía: “Mirá que viene Fulano, Zutano y Mengano” Bueno, resulta que ese día D. me dice: “Mirá, este... Fulano, Zutano y Mengano no salgan, que se vayan a la casa, que vengan mañana porque el trabajo lo tenemos que mandar... eso fue anterior al incendio... mándenlos para la casa, que vengan mañana, porque el trabajo no está listo, ellos se lo llevaban ya... la programación lista, todo. ¿Viste?, uno a Escobar, otro a Campana, bueno, viene a la noche, a la una y este... vivía cerca, por acá... como a la una de la mañana toca el timbre “Qué querés? “No, dice, no me quiero quedar en casa” “Bueno, quedate” le dice T, “Quedate y hacé algo, programá, palomeá”, como se palomeaba antes ¿viste?, la zona...

P. Sí

R. Y ahí fue todo el lío, fue cuando empezó a limpiar y se llevó los resúmenes, agarró pilas de resúmenes, los llevó a ese tacho... nosotros nos fuimos a ver el auto de este hombre que había alquilado... un negrito, vos lo conociste, resulta que... vamos a ver el incendio, el barril ese de hierro que teníamos... cientos de sobres había, ya muchos se habían quemado, se habían hecho mierda pero igual lo apagamos, quedaba un sobre, pasaba... todo un desastre un desastre, llamamos a las dos, tres de la mañana, cuatro al encargado y viene... el delegado ¡No! El delegado viene al otro día...”<sup>25</sup>

La anécdota es reveladora de un estado de alienación que, aunque no siempre se manifestaba de un modo tan extremo, debía dominar la psiquis de muchos trabajadores afectados a las tareas de distribución y programación de correspondencia. Resulta sintomático que estos comportamientos se atribuyan a problemas personales antes que a las condiciones de trabajo. Sintomático del grado de extrañamiento sufrido por estos

---

<sup>25</sup> Entrevista a Néstor

trabajadores respecto de sus condiciones objetivas de trabajo. El bajo grado de conciencia que la percepción de algunos trabajadores entrevistados parece manifestar puede relacionarse con el individualismo propio de los niveles de empleo autopercibidos como “jerárquicos”. La proletarización y descalificación del trabajo de oficina es un proceso secular en la historia de la empresa capitalista.<sup>26</sup> No obstante esta proletarización, persisten concepciones en torno al trabajo de oficina que lo tipifican como diferente; sin duda, se trata de un sentimiento más que de una realidad objetiva, pero este sentimiento se vuelve una realidad operante, en la medida en que es responsable del conformismo y de la autovaloración positiva de quienes son promovidos a estas instancias y es sin duda funcional a la dirección empresaria. Esto explica por qué un acto espontáneo (y extremo) de reacción a estas condiciones de trabajo no sea relacionado en la conciencia de los trabajadores administrativos con estas condiciones laborales. Sólo la negación de los trabajadores respecto a sus condiciones laborales puede explicar la invisibilización de estas condiciones o su naturalización, de modo que la explosión individual (la quema de sobres) sólo halla explicación en la locura repentina de la víctima, locura que se atribuye a una “cuestión personal”, un detonante familiar y en modo alguno se lo percibe como un emergente las condiciones alienantes del trabajo cotidiano.<sup>27</sup>

Pero los efectos psíquicos y somáticos pueden tener expresiones aún más dramáticas:

*“(...) y ahí estaba Carlitos V, que había estado conmigo en Carlos Calvo, en Caseros y todo, pero como ya se hizo más chica la empresa hubo que volver a abrir las sucursales así que estuvimos trabajando un tiempo bárbaro y estaba Z, ¿te acordás de Z.?, Cachas*

---

<sup>26</sup> Se entiende que los oficinistas o administrativos conforman un estrato de trabajadores asalariados que ha adquirido peso propio desde los orígenes de la empresa capitalista, cuando conformaban un grupo privilegiado, hasta mediados del siglo XX, época en que terminan de conformarse como un sector descalificado de trabajadores asalariados. Este fenómeno se verifica tanto en los países capitalistas centrales como en aquellos, llamados dependientes, en los que se han implantado las relaciones capitalistas de producción. Véase Harry Braverman, op. cit., pp. 339 y ss.

<sup>27</sup> *Negación* es un concepto que debe mucho al psicoanálisis freudiano. Acaso un concepto sociológico como el de *habitus* permita enriquecer el abordaje de estos fenómenos de la subjetividad. El concepto de *habitus*, elaborado por Pierre Bourdieu, puede ser útil para aprehender estas percepciones de la diferencia. El *habitus* es un sistema de disposiciones duraderas y eficaces en cuanto esquemas de clasificación que orientan la percepción y las prácticas, más allá de la conciencia y del discurso; en última instancia, es un proceso en virtud del cual lo social se interioriza en los individuos y logra que las estructuras objetivas concuerden con las subjetivas, estructuras, en fin, predispuestas a funcionar como estructurantes, es decir, como principios de generación y de estructuración de prácticas y representaciones. El *habitus* está, por consiguiente, a la base de todo conformismo entendido como adecuación inconsciente, en este caso del trabajador a su posición estructural en la sociedad de clases. Pierre Bourdieu. *La distinción*. (Madrid, Taurus, 1988), pp. 170-171. Ídem. *Campo de poder, campo intelectual*. (Buenos Aires, Montessor, 1980), pp. 97 y ss.

*Blancas le decían, y se metió con G., la cuestión que... a Carlitos V, que vivía lejos, [ininteligible]le cambiaban el horario, lo volvían loco al pobre Carlitos, le decían: “Mañana entrás a las seis de la tarde” y este tenía que salir a las dos y media, tres de la tarde de donde vivía, pasado mañana “Entrás a las nueve de la noche” “Pero Carlitos, decile algo” y él andaba enfermo, andaba mal del corazón, qué se yo, porque él sabía mucho, Carlos sabía, él tenía todo, bueh, la cuestión que un buen día yo llegaba a la noche, lo primero que hacía era sacar las tarjetas de ustedes, anotaba todos los horarios que entraron y los horarios que salieron, después las pasaba de ahí a otro lado, no me interesaba cuántos sobres trajiste, cuántos no, eso no lo tenían en cuenta, ellos querían asistencias... y las horas que trabajaban de más, bueh, pero la tarjeta de Carlitos no estaba ahí, Carlitos no estaba: “no está”, me dijo, “qué raro”... lo voy a ver a oto pibe que había ahí de encargado, le digo: “¡Carlitos no fichó, se fue? “No, dice, Carlitos está internado... estaba en el hospital... le había agarrado un derrame cerebral, cayó ahí, arriba del escritorio, la cuestión que... porque yo le dije: No seas boludo, vos conocés a la gente de allá, le digo, andá y velos... tirales la bronca ¿Cómo te cambian así el horario, que esto, que el otro”, bueh... se fue, pobrecito... falleció y quedaba yo a la noche, me empezó a hacer ese trabajo: “Néstor, mañana lo necesito para las nueve de la noche”, eran las doce y media del día y todavía estaba despachando gente, “Néstor, lo necesito”... le digo: “no me hinches las pelotas”, agarré, me fui a Caseros, le digo a uno de los muchachos que estaban ahí... Ramírez, el bolita: “me voy a caseros, le voy a hacer un quilombo a este gordo hijo de puta que se la piensa...”, voy a Caseros y voy a hablar ¿con quién? con W.: “mirá W., pasó esto y esto”, le digo “no puede ser que yo salga ahora, ficho a las doce ¡y tengo que entrar a las siete de la tarde! ¡Está loco! ¡Me cambia los horarios! ¡Pero escuchame! ¡Si no no vengo hasta acá a tirar la bronca!” , llama ese día: “traémelo...” ¿cómo era, a U. no, Vázquez, ¿te acordás de... ”<sup>28</sup>*

La forma de organización del trabajo administrativo generaba en los empleados sentimientos de angustia y estrés laboral que podían tener una resolución extrema como esta. Los operadores de servicio<sup>29</sup> a menudo estaban sometidos a presiones extremas

---

<sup>28</sup> Entrevista a Néstor.

<sup>29</sup> El escalafón administrativo reconocía las siguientes categorías: *operador de servicio*, con funciones directivas, requerida para ascender a encargado de sucursal; *auxiliar operativo de primera*, con funciones administrativas y de programación y *auxiliar operativo de segunda*, categoría que correspondía a los escribientes, ya mencionados.

donde el sentimiento de “responsabilidad”, invocado por la dirección pero al mismo tiempo internalizado como *habitus*, se unía a la polivalencia de funciones, que incluía la dirección y control de equipos de trabajo, la tarea puramente administrativa y la programación de recorridos.

El trabajo de programación generaba estrés, en la medida en que se ejercían sobre el trabajador un conjunto de presiones relacionadas con la carga laboral. El tiempo disponible para realizar la tarea asignada, tiempo que, por lo demás, debía repartirse entre el contenido específico al trabajo de programación y una carga administrativa que solía agregarse a dicha programación: era usual que el programador debiera atender también tareas tales como el control de entregas de piezas con remitos, que debía remitir diariamente a la central (rendición de servicios) o las tareas más rutinarias de sellado y clasificación de correspondencia, que afectaba a prácticamente la totalidad del personal nocturno:

*En la época de vencimientos tenías que sacar, por decirte, un promedio de cinco lucas por día (5.000 piezas postales) al mismo tiempo la sucursal tenía una dotación de nada más que doce distribuidores, calculá... es un promedio de 400 piezas por distribuidor, tenías que hacer paquetes de 400 sobres y claro... no llegabas... eran las ocho, nueve de la mañana y tenías al lado al distribuidor esperando su paquete... en general el laburo salía sin problemas... en mi caso al menos, porque yo ya estaba canchero en esto y normalmente te sacaba por día 1000, 1200 sobres, pero a eso agregale también el trabajo de sellar los sobres, hacerle los remitos a las piezas con acuse de recibo, la rendición de los remitos que se sacaron a distribución el día anterior... hasta que no terminabas de hacer todo eso no te podías sentar a programar”<sup>30</sup>*

Es de destacar que las modalidades de programación no estaban pautadas por la dirección con lo cual el programador disponía de libertad para elegir el método de trabajo que le resultase más conveniente (véase la descripción de los métodos de programación) aunque, ciertamente, el control del tiempo de trabajo a cargo del jefe de sucursal era algo que pesaba sobre el programador. Con todo, parece un rasgo propio de estos procesos de trabajo la retención de un grado importante de control por parte de los

---

<sup>30</sup> Entrevista a Hernán

trabajadores. En este sentido, los pocos intentos conocidos de ingerencia y control sobre este dominio del programador parecen haber fracasado sistemáticamente:

*“Una vuelta cayó el chueco ese, el canoso ¿Cómo se llamaba? El chueco le decíamos, el caso es que el tipo estaba emperrado en obligarnos a sacar los recorridos por calle es más rápido, decía, claro, el tipo no entendía, estuvo en programación pero poquito tiempo... tuvimos que explicarle, una, que no todos estaban acostumbrados a sacar los recorridos por calle, no les servía, laburaban mejor tirando números al plano... además, no todos los códigos se prestan para sacar los recorridos por calle... hay zonas que no podés hacer eso, por ejemplo, un código como la 37 ¿cómo hacés? Vos lo conocés, ahí no tenés calles paralelas ¿Cómo hacés? Es un quilombo, lo hacés ir por una y ¿por dónde lo hacés volver? Eso se justifica en zonas como la 06 y no en todas partes, donde tenés calles paralelas y que además carga un montón ¿Te acordás lo que era la 06 cuando llegaban los vencimientos? Parvas de sobres...al final el tipo se fue, bah... lo trasladaron a otra sucursal pero igual... era un cabeza dura... si hubiera seguido...”<sup>31</sup>*

El testimonio puede ilustrar no sólo la resistencia de los trabajadores al control externo de su trabajo, sino también que ciertas tareas, debido a sus características intrínsecas, resisten la tendencia casi natural a la estandarización emanada de la dirección o al menos de algunos de sus niveles. El principio tayloriano sobre la existencia de una entre muchas posibles maneras de hacer las cosas, una que es la mejor, parece estar aquí presente y nos sentimos tentados a creer que, más que un resultado del análisis “científico” previo, es casi un instinto de las clases y/o grupos directores y organizadores del trabajo. Hay señalar que este tipo de intentos de “organización científica” no parecía bajar de las instancias más elevadas de la dirección empresarial, dado que el encargado de sucursal gozaba de considerable libertad en la gestión del trabajo. El intento de reorganizar los métodos de programación protagonizado por este efímero encargado de la sucursal de Flores parece haber sido un hecho esporádico, aislado; según la percepción de la mayoría de nuestros entrevistados, el encargado de sucursal, por regla general, no interfería en el los métodos de trabajo de los programadores:

---

<sup>31</sup> Entrevista a Claudio



*“Si veían que te atrasabas con el trabajo te apretaban un poco... no el encargado de la sucursal, te apretaba el encargado del turno... pero no te imponían un sistema equis para que vos programes... a lo sumo te lo tiraban como un consejo si eras nuevito y veía que te atrasabas con el trabajo, te decía... mirá, te decía, ¿no te conviene hacerlo así o asá? ¿No te conviene mejor hacerlo por calle en vez de estar tirando numeritos al plano, que estás toda la noche? ‘Pero fulano lo hace así’, le decías, y el te contestaba pero ¿Cuánto hace que fulano está laburando acá? Tiene mucha cancha, es su sistema y le sale bien, es una luz y no podría trabajar de otra manera pero vos no sos fulano, te digo, en el sentido de que a vos no tenés la práctica que tiene él ¿me entendés?”<sup>32</sup>*

### **3. Mecanización, crisis económica y expulsión de trabajadores**

Dado el estado incipiente de nuestra investigación sólo podemos aseverar a título hipótesis provisoria que, en la década de 1990, las empresas medianas optaron por intensificar el trabajo de sus empleados internos y que la mecanización se limitó a las grandes empresas del sector y sólo a determinadas fases del proceso de trabajo. La competencia entre empresas y seguramente la resistencia de los trabajadores a los procesos de intensificación laboral condujo a los empresarios del sector a iniciar un proceso de mecanización que comenzó por afectar a procesos como el estampillado de los sobres y terminó afectando al ensobrado o inserción del folleto o la carta en el sobre.<sup>33</sup>

Procesos de mecanización semejantes se instalaron en el antiguo Correo estatal, que desde 1997 era una sociedad anónima explotada por el “Grupo Macri”, donde ya se había introducido la cinta transportadora:

*“... vos no sabés las máquinas que habían puesto en el cuarto piso, francesas, vos tirabas las cartas y te las apilaba y las ponía en una cinta, sola, toda automática y vos mirabas acá y la carta ya estaba allá antes de tu vista... antes de tu vista, volaba ¡Shuum! Shuh, shuh... pero de una cuadra allí adentro todo, ¡volaban las cartas! Bueh, no sé si se había preparado algo se hijo de puta, no sé... la cuestión que el jueves a la*

---

<sup>32</sup> Entrevista a Daniel

<sup>33</sup> Clarín 20/02/2008

*tarde ya no salían más cartas del Correo para Skycab, ni siquiera un... sobrecito, ¡Nada! Y ahí fue cuando hubo que... y después a vender”.*<sup>34</sup>

A fines de la década los procesos de mecanización parecían extendidos en empresas grandes como OCA. Estos procesos afectaban no sólo al estampillado sino también, se ha dicho ya, al ensobrado de revistas; la transformación incluyó la informatización:

*“R. Yo laburaba a la noche, yo laburaba a la noche en la parte de ensobrado manual, trabajé en la computadora, en... y tenía una máquina que medía como veinte metros, ensobraba las revistas de Multicanal... manejé eso... después tuve gente a cargo... porque habían puesto un sistema nuevo de computación y el único que lo había aprendido era yo, que me había enseñado otro pibe que estaba... laburando de día, entonces me lo enseñó a mí... como era el único que sabía cómo se manejaba era como yo el jefe ¿Viste?: “Vos te vas a encargar de esta gente, vas a controlar que cuando anda mal una computadora tenés que ir a arreglársela, explicarle cómo es el laburo, todo... y bueno, después me hicieron enseñarle a esa gente, enseñarle todo el laburo a esas seis o siete personas que eran y después como que me sacaron una vez que les enseñé todo... como que ¿Viste? me sacaron de... del sector de...”*<sup>35</sup>

Indudablemente, la mecanización de los procesos de trabajo, unida a la recesión global que afectaba a la economía nacional a fines de la década de 1990 (es preciso observar que el sector postal es particularmente sensible a las crisis económicas) condujo inevitablemente a recarga de trabajo del personal subsidente, hecho que se erigió en fuente de conflictos y causal de despidos en OCA:

*“R. No, era exactamente lo mismo... exactamente lo mismo digamos... era exactamente lo mismo... pero en el lugar que yo me encontré... trabajando, que era en la parte de distribución domiciliaria, tenía un encargado que era un hijo de puta y el tipo cuando venía bien te saludaba, te daba un beso en la boca ¿Viste? Cuando venía mal te puteaba ¿Viste? Y yo me peleé un montón de veces con el tipo, me quería apurar y... y yo le discutía ¿Viste? Y ahí me tuvieron podrido, me tuvo loco el tipo, me tuvo loco... ahí estuve ¿Cuánto más estuve? Creo que... tres años estuve en OCA... y me pudrí*

---

<sup>34</sup> Entrevista a Néstor

<sup>35</sup> Entrevista a Willy

*¿Viste? Me pudrió, yo no... no veía la hora de irme y después cuando salía... la cosa esta del despido... me despidieron ¿Viste? Echaron 150 tipos juntos y... aparte que ahí eh... yo había dejado de hacer horas extras, ya había dicho que no hacía más horas extras... yo y veinte pibes más ¿No?... y los que no querían hacer horas extras los tenían como... como que eran sindicalistas, los tenían así... entonces a todos esos los echaron, llegó un momento que los echaron a todos los que no querían hacer horas extras...”<sup>36</sup>*

Frente a la recesión económica, que se traducía en la pérdida de clientes y en la reducción de servicios, las empresas disponen el recorte de gastos a costa del ingreso de los trabajadores. Una práctica frecuente era pagar los francos compensatorios con las horas extraordinarias que los trabajadores habían acumulado en momentos de elevación estacional del trabajo. En un contexto de alta desocupación y recesión general de la economía, estas políticas eran escasamente resistidas, sobre todo por los trabajadores administrativos y su *habitus* de clase. Una máxima o, más propiamente, una amenaza que esgrimían los agentes de la oficina de personal era: “En estos tiempos, ustedes trabajan por trabajo, no por plata”. No obstante, algunos trabajadores se organizaron contra estas condiciones y decidieron dar batalla:

*“Nosotros ahí, cuando ellos querían que hiciéramos horas extras un día... del 27 al 11 querían que hiciéramos horas extras... muchas horas extras ¿No? Tenías que hacer once o doce horas por día y después bajaba el laburo del día once al día veintiséis, por ejemplo; bajaba el laburo, no había, no había mucho laburo, entonces qué pasa, los tipos querían que vos hicieras noventa horas extra por ejemplo y las noventa horas extra después te las sacaban ¿Viste? Te decían, como no había laburo: “Quedate en tu casa, te decían, quedate... cinco o seis días en tu casa y te los cambio por las horas extra” Entonces nosotros nunca cobrábamos las horas extra y cobrábamos nada más que el sueldo... el sueldo básico, entonces, eso era lo que no nos gustaba a nosotros, nosotros decimos: “no, si a mí no me las pagan las horas extras yo la horas extra no las hago... no quiero compensatorio” porque ellos tienen el compensatorio y te querían sacar de las noventa horas; primero nos empezaron a dejar treinta horas nada más y*

---

<sup>36</sup> Entrevista a Willy

*después[no se entiende]en treinta horas te daban, te encajaban tres o cuatro días de franco y te sacaban treinta horas extra.*

*P. ¿Ustedes se organizan así, espontáneamente?*

*R. Sí, sí, nos organizamos así... al margen del sindicato, sí... nosotros solos.*

*P. ¿Y cómo lo tomaron la empresa y el sindicato?*

*R. Y, creo que lo tomó mal, lo habrá tomado mal porque nos rajaron a todos ahí no más, nos echaron a todos los que nos habíamos organizado ¿Viste? Averiguaron los nombres y nos echaron a todos... al otro mes nos echaron.*

*P. ¿Y cuántos compañeros estaban en esa movida?*

*R. Y, te digo que en el piso donde nosotros estábamos eran gente que venía de Skycab, la mayoría... había gente de... algunos de OCA y... de OCASA, de OCASA muy pocos [ininteligible] tenían otro sueldo los de OCASA... y... porque los de OCASA tenían un sueldo de 1000 pesos, este... fijo ¿No? Y después, si faltaban algún día o algo les hacían el descuento del día pero ellos de por sí tenían un piso fijo todos los meses... no les pagaban horas extra ni nada ¿Viste? Y nosotros chillamos también por eso, porque queríamos la igualdad, queríamos que todos sean iguales ¿Viste? No que los de OCASA, como la presidencia la tenía OCASA, de la empresa, a los de OCASA los tenían mejor y a los de Skycab y a los de OCA los tiraban a la mierda, por eso nosotros queríamos que hubiese una igualdad, porque éramos todos empleado iguales exactamente y no que ellos ganaran 1000 y nosotros ganábamos quinientos ¿Viste? La mitad... y teníamos que laburar más que ellos, entonces no... A nadie le gustaba.*

*P. Eso formó parte del reclamo que ustedes hicieron ¿No?*

*R. Claro, también eso, que no quisieron saber nada de ponernos a la altura de ellos, del sueldo no quisieron saber nada y después nosotros nos juntamos, casi todos eran de Skycab, casi todos eran de Skycab y tenían... este... el que menos antigüedad tenía, tenía cinco años, que era yo, después otros tenían ocho años, diez años, doce años, muchos años tenían laburando en la empresa, en el correo, tanto en Skycab como en OCA y... nos echaron a todos los que hicimos esa reunión, esa gente, que serían veinte, veinticinco personas, fueron todos, se reunieron y pidieron hablar con el gerente de todos los establecimientos de OCA y fueron a hablar con el tipo y le plantearon el problema; ellos querían cobrar las horas extra porque no les alcanzaba la plata y que no les dieran franco y el tipo dijo: “bueno, si la empresa no les puede dar otra cosa, dice, si a ustedes les gusta, bien, si no les gusta, dice, ... lo lamento mucho pero... nosotros no podemos pagar las horas extras”, porque no había plata, no había laburo,*

*que esto que el otro, los mismos... los mismos versos y en realidad nos dijeron que no, que no se podía hacer, ya te digo, todos los que habíamos hecho la reunión nos echaron a todos los veinte, veinticinco fuimos a hablar con el gerente, todos juntos hicimos una reunión... todos juntos, todos juntos.*

*P. ¿Hicieron una asamblea?*

*R. Una asamblea, sí, todos juntos con los encargados del piso, que eran los encargados y... no me acuerdo si era el...*

*P. El gerente.*

*R. El gerente no era, era el jefe de personal del establecimiento de Ramsay, era el jefe de todos pero no era jefe de todo OCA ¿Entendés lo que te digo? Era jefe de ese establecimiento pero no de todo OCA*

*P. Sí, sí...*

*R. De todo OCA era...*

*P. ¿Pero ellos asistieron a la asamblea?*

*R. Sí, ellos asistieron a la asamblea.*

*P. Para hacerles el planteo.*

*R. Para hacerles el planteo, se les hizo el planteo de que por favor nos pagaran las horas extra y no nos compensaran tantos días ¿Viste? Porque nos compensaban cinco o seis días... y a vos no te convenía porque estabas haciendo horas extra al 100% y ellos te hacían un descuento por... por hora común... te descontaban uno por uno y en realidad tendría que ser dos por uno porque vos estabas haciendo una hora doble [tendría que haber sido] por hora común... tenías treinta horas te descontaban... te daban tres días de franco, que serían veinticuatro horas y las otras seis horas te las pagaban te las pagaban y las veinticuatro te las descontaban pero uno a uno y vos las horas que hacías eran al 100%, porque era de noche así que no nos convenía a todos ¿Entendés? Convenía que te las pagaran... porque cuando nosotros entramos al principio no nos daban compensatorio en OCA... hasta noventa horas yo metía.*

*P. Y se las pagaban todas.*

*R. Y las pagaban todas, no me daban, no me compensaban ningún día, solamente sábado y domingo que... no se laboraba sábado y domingo... pero no te compensaban nada, no como en Skycab, en Skycab sí, en Skycab te daban... dos o tres días, dos o tres días te daban... de compensatorio, pero acá no, acá... entramos con ningún compensatorio y después a lo último, que fue en el año... 2000 creo que fue que me echaron, en el 2000 vinieron con esta idea de compensarte cinco o seis días seguidos*

*¿Viste? Porque no había laburo, no había laburo en esa fecha; porque del veintisiete al once, al doce había un montón de laburo; lo que pasa es que son el, ¿Viste?, vencimiento de la tarjeta; laburabas mucho con el vencimiento de la tarjeta... tarjeta de crédito; después, lo que había durante el mes era... revistitas así no más, propaganda y esas cosas, alguna que otra revista ¿Viste?, caja de ahorro pero más mucho no había, ¿viste?, en lo que quedaba del mes...*

*P. Y los delegado de OCA ¿Qué actitud tomaban en la asamblea que ustedes hicieron?*

*R. Y, no sé porque nunca...*

*R. ¿Iban, no iban?*

*R. No fueron, no fueron... creo que ni sabían, no estaban enterados, nadie les dijo nada, no sé si les habrá llegado la noticia por medio de alguno, ¿viste, pero no... nadie les dijo nada a los delegados que se iba a hacer esto, ¿viste?, lo hicimos directamente por cuenta nuestra... o sea que... como yo a los delegados prácticamente no los veía dentro del trabajo, no los veía... prácticamente... no se los veía a los delegados, ¿viste?; o estaban encerrados o no estaban en el edificio... así que no tenías contacto mucho con el encargado[sic], así que... ni sé cómo lo habrán tomado ellos ni nada, ¿viste? ”<sup>37</sup>*

El testimonio nos pone en presencia de un movimiento de autoorganización de una parte de la base trabajadora, sin respuesta del sindicato en sus más altas instancias (burocracia) y al margen de una comisión interna que, ciertamente, responde al sindicato. Debiéramos decir, más bien, sin respuesta positiva o con respuesta hostil: el movimiento fracasa y los trabajadores, especialmente sus promotores son despedidos. Este comportamiento, se ha dicho ya, parece un patrón de conducta del sindicato burocrático en el ámbito de las grandes empresas del sector.<sup>38</sup>

### **Algunas conclusiones**

Como conclusiones necesariamente provisionales podemos señalar la existencia de diversos tipos de respuesta de los trabajadores tanto a las prácticas de intensificación laboral como a las de mecanización de proceso de trabajo y de reducción salarios por los medios extorsivos que acabamos de constatar. En la determinación de las respuestas

---

<sup>37</sup> Entrevista a Willy

<sup>38</sup> Parece no responder a este patrón la actuación del mismo sindicato en las empresas medianas y pequeñas, hecho que de probarse, nos autorizaría a sostener la existencia de un sindicato y dos políticas gremiales. Roberto Izquierdo, op. cit., pp. 25 y ss.

pasivas, reactivas o individuales como el sabotaje o la somatización de las presiones derivadas de la intensificación podemos señalar, junto con ciertas predisposiciones físicas y psíquicas, la intensidad del trabajo que podía traducirse en polivalencia funcional que afectaba a un mismo trabajador a distintos tipos de tareas y que se expresaban en estados de alienación y extrañamiento del trabajador individual respecto a las causas objetivas de sus padecimientos físicos y psíquicos. Tal extrañamiento puede explicarse en función del *habitus* en tanto complejo de conductas incorporadas de modo inconsciente y que condicionan las prácticas y las percepciones generales de los trabajadores respecto a su entorno laboral. Esto ha quedado patentizado en la forma en que algunos de nuestros entrevistados han verbalizado su experiencia laboral.

Por otra parte, las prácticas tayloristas de apropiación de saberes y de disociación entre la concepción y la ejecución del trabajo parecen haber tenido una incidencia limitada, quizá porque nunca existieron de modo orgánico, tal vez porque fueron resistidas o, finalmente, porque no se adaptaban del todo a las características intrínsecas de las tareas a las que debían aplicarse.

En cuanto a las formas colectivas, más conscientes, de respuesta, éstas se constatan en contextos como el cierre y/o fusión de empresas, en general las pequeñas y medianas o, en el caso de las grandes firmas del sector, se trata de conflictos defensivos, en pos la preservación del puesto de trabajo o del nivel de ingreso, en contextos de reordenamiento de los procesos de trabajo (mecanización) o de recorte salarial.

Tanto las huelgas, que organizaron los distribuidores y que, por lo tanto, no hemos estudiado aquí, como los movimientos de protesta o planteos de los trabajadores a la dirección empresaria, aparecen como conflictos atomizados, circunscriptos a los establecimientos afectados por procesos de reestructuración y/o recorte salarial, o amenazados por el cierre o la fusión. La huelga general parece un fenómeno desconocido en la rama postal durante la década de 1990 debido, en parte, al férreo control ejercido por el sindicato en connivencia con las grandes firmas del sector, sobre las bases trabajadoras y sin duda, sobre todo hacia el final del periodo analizado, a las condiciones globales de recesión económica con altas tasas de desocupación.<sup>39</sup>

La problemática que se plantea, y que no pretendemos resolver en este lugar, es si el determinante de los dos tipos de respuesta estudiados es el momento histórico o el tipo

---

<sup>39</sup> El patrón de conducta del Sindicato de Choferes de Camiones parece responder al siguiente esquema: el gremio tiende a apoyar a las bases en los conflictos que se declaran en empresas medianas y pequeñas que, además de no pertenecer al cartel de las cinco grandes, suelen tener problemas financieros con el sindicato. Roberto Izquierdo, op. cit.

de trabajador; en otras palabras, es preciso profundizar la encuesta para establecer si las respuestas analizadas fundan su diferencia en la inserción de los grupos de trabajadores o en el momento más o menos crítico dentro del lapso histórico estudiado; admitiendo que ambas variables han tenido incidencia en grados que por el momento no podemos precisar, podría pensarse que las respuestas “individualistas” se corresponden con el *hábitus* de clase del trabajador de oficina, en tanto que la respuesta de tipo colectiva se corresponde con un tipo de trabajador con mayor “conciencia proletaria”. Las trayectorias vitales de los trabajadores encuestados parecen sugerir esta división intra clase pero sólo un grado suficiente de saturación de entrevistas podría autorizar un juicio concluyente al respecto. Es sugestivo, en todo caso, que los protagonistas y promotores de movimientos de tipo colectivo hayan sido antiguos distribuidores con antecedentes en trabajos poco calificados, en los que predomina la fuerza física sobre el componente intelectual.

Hemos constatado que la resistencia de los trabajadores postales a la praxis neoliberal ha adoptado formas que podemos caracterizar como moleculares o colectivas según la inserción, los antecedentes de cada trabajador y la coyuntura histórica analizada. No obstante, no podemos, por el momento, generalizar estas formas de respuesta ni postularlas como peculiares de esta rama de la actividad económica en el tiempo y lugar a los cuales acotamos nuestro estudio.