

XXVI JORNADAS DE HISTORIA ECONÓMICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS – UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
PAMPA

Santa Rosa, La Pampa, 19, 20 y 21 Setiembre de 2018

Mesa 11: Mundo del Trabajo

Reorganización sectorial y flexibilidad laboral en la Cuenca Hidrocarburífera Neuquina

Graciela Landriscini

Facultad de Economía y Administración e IPEHCS UNCo/CONICET

glandriscini@gmail.com

Introducción

El nuevo ciclo de los hidrocarburos de reservorios no convencionales y el escenario económico e institucional en la Cuenca Neuquina (Argentina)¹ da cuenta de la expansión de la frontera productiva que posibilitan los nuevos sistemas técnicos y la potencialidad de los recursos. En ese marco, se evidencia una elevada complejidad de negociaciones entre los agentes globales del petróleo y el gas, y con las instancias estatales, por ocupar posiciones en dicha cuenca. Junto a los procesos de cambio tecnológico en el sector energético a nivel mundial, y en el marco de la volatilidad de los precios internacionales de los hidrocarburos asociada a la dinámica de las finanzas, se evidencian estrategias de negocios que se traducen en fusiones, absorciones y cambios organizacionales en las operadoras. Estas buscan bajar los costos de exploración y producción, refuerzan las relaciones de acoplamiento jerárquico con las proveedoras de servicios en el segundo y tercer eslabón de la cadena de valor, e impulsan la flexibilidad laboral en las cuencas productoras. (Landriscini, 2017) Agregado a ello, a nivel local enfrentan dificultades en su desempeño producto del déficit de infraestructura y de personal calificado en las nuevas tecnologías, la necesidad de certificar la seguridad de los procesos y el cumplimiento de normas ambientales, y los conflictos ligados a la tenencia de la tierra y a la competencia por su uso.

¹ La Cuenca Hidrocarburífera Neuquina comprende los yacimientos de las provincias de Neuquén, sur de Mendoza, oeste de La Pampa, y noroeste de la provincia de Río Negro. En ella se encuentra ubicada la formación Geológica Vaca Muerta, que con una extensión de 30.000 km² y a una profundidad de 3.800 mt contiene los más importantes recursos de reservorios no convencionales, conocidos como *shale oil*, *shale gas* y *tight gas*, con origen en arcillas y arenas compactas contenidas en la roca madre. Se cuentan en la Cuenca otras formaciones como Agrio, Los Molles, Mulichinco y Lajas, con potencialidad aún no suficientemente explorada.

Como parte de una investigación en curso, el presente documento aborda los cambios productivos y laborales evidenciados en la Cuenca Neuquina, asociados a la caída de los precios internacionales del petróleo crudo evidenciada a partir de fines del 2014, y la consecuente retracción de inversiones en el *upstream* en el contexto de la política de desregulación sectorial dispuesta a partir del régimen económico nacional vigente desde diciembre de 2015. En ese marco, y en procura de reimpulsar inversiones en el sector y reducir las importaciones de gas, el Estado nacional puso en marcha una política de estímulo a la oferta, traducida en: precios garantizados del fluido en boca de pozo, actualización de tarifas, flexibilización del trabajo y ajuste del costo laboral, libre importación de insumos, componentes y equipos, eliminación de las retenciones a las exportaciones energéticas y libre transferencia de utilidades. Más allá de ello, según información oficial las reservas y la producción de gas y petróleo en la Cuenca en los dos últimos años mostraron retrocesos en reservorios convencionales y una lenta evolución respecto a lo proyectado en no convencionales. Desde mediados de 2017 los precios dispuestos para el gas nuevo, y la vigencia de cambios en las relaciones y condiciones laborales en el sector reimpulsaron la actividad, y atrajeron inversiones por más de U\$S 5000 millones. (Ministerio de Energía de la Nación). La dinámica en curso constituye un atractivo objeto de estudio.

En la elaboración del presente avance de investigación se han seleccionado algunas cuestiones generales y específicas, producto de las limitaciones que impone la cantidad de páginas, buscando que el recorte no afecte la comprensión del caso. A los fines analíticos, se ha recurrido a fuentes teóricas de la Economía evolucionista y estructuralista y de la Economía y la Sociología del trabajo, como así también a las corrientes que enfocan la problemática de las economías con base en los recursos naturales, en especial los debates sobre las posibilidades y restricciones del desarrollo de los países emergentes. Se han consultado –asimismo- estudios sectoriales, informes técnicos, los convenios colectivos de trabajo de los sindicatos de Petroleros Privados de Río Negro, La Pampa y Neuquén, y de Petroleros Jerárquicos; el acuerdo del Procedimiento Preventivo de Crisis suscripto entre las operadoras, las firmas de servicios especiales al petróleo y los sindicatos, en febrero de 2016; el “Acuerdo para la Mejora de la Productividad Sectorial” suscripto por las partes en enero de 2017, conocido como “Adenda a los convenios colectivos” asociado a la reorganización del trabajo; legislación laboral nacional; información estadística oficial y fuentes periodísticas. Se realizaron –asimismo- entrevistas a referentes públicos, a responsables de empresas de la actividad de distinto rubro y segmento, y a trabajadores del sector. En función de la información obtenida, el análisis enfoca el desenvolvimiento del complejo hidrocarburífero de la Cuenca Neuquina en

los últimos años, centrado en la exploración y explotación de reservorios no convencionales, y las cuestiones que impactan en la configuración de las relaciones laborales, que extienden su incidencia al conjunto de las actividades económicas en la región. Finalmente, se presentan algunas reflexiones acerca de los avances logrados en la investigación, los que plantean interrogantes y abren nuevas etapas de indagación inspiradas en los cambios que se evidencian en la región, a partir del despliegue de inversiones de las corporaciones hidrocarburíferas en un escenario de volatilidad de los precios de las *commodities*, y de cambio tecnológico, con impacto en el mundo del trabajo y en el territorio.

1. Reorganización de empresas y del trabajo: referencias teóricas y antecedentes

La reorganización del trabajo en la Cuenca Neuquina encuentra antecedentes en las transformaciones de la industria en general y en la del petróleo y el gas en particular, a nivel mundial. Ellas se ven reflejadas en las estrategias empresarias de desintegración vertical y de fragmentación territorial de los procesos productivos desplegadas en las últimas décadas en el marco de la competencia global, y asociadas a la incorporación de las nuevas tecnologías microelectrónicas y de información y comunicación y a cambios en las relaciones laborales.² Como en la industria en general, en el sector de los hidrocarburos ello ha promovido la gestación de nuevas configuraciones productivas, y la creación y destrucción de empleos directos e indirectos, por tipo de calificaciones, competencias y tareas, dependiendo de los marcos institucionales vigentes en los distintos países y regiones (Coriat y Weinstein, 2011; De la Garza Toledo y Neffa, 2011; Weller 2017, 2009; Fröbel, Heinrichs y Kreye, 1980, entre otros autores). Dichas transformaciones generan múltiples impactos que se traducen en la conformación de redes, cadenas de subcontratación de firmas pequeñas y medianas, formas de empleo atípicas, flexibilidad laboral, demanda de nuevas calificaciones y profundos cambios en los mecanismos de negociación por rama, por empresa e individual, según los casos, en las remuneraciones y condiciones de trabajo y en la organización y representación de los trabajadores, con implicancias institucionales en los distintos países y regiones.

Desde la Economía y la Sociología del trabajo, numerosos autores ensayan explicaciones acerca de la diversidad de formas asumidas por la gestión de empresas en las últimas décadas.

² Puede citarse en la industria del petróleo y el gas, la incorporación de equipos y prácticas necesarias para producir con mayor eficiencia y a menor costo en procesos y ambientes seguros, y el uso de las nuevas tecnologías de sísmica 3D en los reservorios no convencionales, y en el desarrollo de pozos horizontales. A ello se agrega el uso de internet y la digitalización en logística y control de gestión, y de los recursos cada vez más potentes y portátiles de la computación masiva y de tecnologías inalámbricas, incluyendo su empleo en la gestión ambiental. (Saavedra Trujillo y Jiménez Inocencio, 2014)

Incorporan al análisis el grado de internacionalización de las actividades que desarrollan, la intensidad tecnológica de las mismas, la trayectoria de los trabajadores y sus organizaciones, sus capacidades, y los tejidos de instituciones y regulaciones.³ La obra de Coriat y Weinstein (2011) acerca de las teorías de empresas ofrece una completa revisión acerca del papel del cambio técnico y organizativo; y las elaboraciones de Coriat (1992, 1993, 1994) brindan valiosos aportes sobre la evolución de las formas de organización del trabajo. Sus análisis ponen foco en la reconfiguración de la relación salarial y su incidencia en la organización social.⁴

En línea con los cambios promovidos desde las nuevas tecnologías de información y comunicación (TICs), los trabajos de Carnoy (2001) y Castells (1996), y de Boltanski y Chiapello (2002) refieren a la gestión descentralizada de empresas, la individualización del trabajo, el empleo a corto plazo y a tiempo parcial. Otros estudios ponen el foco en el paso de la firma a la configuración de los negocios en red (Arnzt, Gregory y Zierahn, 2016, y los de Acemoglu y Restrepo (2016) y Acemoglu, Daron y Restrepo (2017); Degryse (2016) y OIT (2016, 2015) abordan los impactos en los mercados de trabajo resultantes de la automatización de procesos en el mundo desarrollado y las formas atípicas de empleo, en particular producto de la incorporación de los robots, la internet de las cosas y la economía de plataforma. En la misma línea, y en relación a América Latina dichas cuestiones son abordadas entre otros autores por De la Garza Toledo, Prieto, Travieso y Vega Ruiz, (2018), Vega Ruiz (2016), Weller (2017, 2011, 2009), Weller y Gantero (2016), Weller y Roethlisberger (2011), Bensusán, Eichhorst y Rodríguez (2017) y Krull (2016). Dichos análisis refieren al presente y el futuro del trabajo, producto de los cambios tecnológicos, organizacionales e institucionales, en el marco de la nueva economía. A ellos se agregan los aportes de autores que enfocan las cuestiones de la financiarización de la economía mundial y su impacto en los mercados y en las dinámicas productivas, con especial consideración de los países latinoamericanos en proceso de reprimarización. (Allami y Cibils, 2017; Cypher, 2014)

³ Entre las fuentes teóricas consultadas respecto a la cuestión de los cambios contemporáneos en la organización de las empresas y del trabajo, se han revisado entre otros, los aportes de Coriat, Lipietz, Boyer y Freyssenet.

⁴ Sobre la cuestión se han consultado asimismo los aportes de Boyer (2016), de Freyssenet y Boyer (2000), y de Leborgne y Lipietz (1993) sobre los modelos productivos; de De La Garza y Neffa (2011) sobre modelos económicos y modelo productivo; de Piore y Sabel (1984) sobre la especialización flexible; de Linhart (1997) sobre la modernización de empresas; de Finkel (1994) sobre la organización del trabajo; y de Boltanski y Chiapello (2002) sobre el nuevo espíritu del capitalismo. Ellos brindan elementos sustantivos para el análisis de los cambios técnico productivos e institucionales en el mundo del trabajo en las sociedades contemporáneas. Se han agregado a ellos los más recientes de Acemoglu (2016), Degryse (2016), De Stefano (2016); Lakhani, Kuruvilla y Avgar (2013), Weller (2009, 2011, 2017), Bensusán *et al* (2017), y Krull (2016), entre otros, que dan cuenta de los cambios más relevantes de la nueva economía en el trabajo y el empleo, y en las instituciones laborales.

Complementariamente, y en función de revisar contribuciones referidas a la configuración de tramas productivas y cadenas globales de valor, se han consultado los trabajos de Gereffi (2001); Gereffi y Sturgeon (2004); Giuliani, Pietrobelli y Rabellotti (2005), Kaplinsky y Morris (2009); de Kozulj y Lugones (2007) y Landriscini (2015) con referencia a la cadena de los hidrocarburos en la Cuenca Neuquina, de Santarcangelo, Schteingart y Porta (2017) quienes introducen aportes desde la Economía Política; de Casalet, Cimoli y Yoguel (2005), y de Stezano, Casalet y Gortari (2017), que ponen el foco en las redes, jerarquías y dinámicas productivas; y en el aprendizaje, la acumulación de capacidades y la política industrial, científica y tecnológica en el escenario de la economía del conocimiento.

Con respecto a las formas diversas de reorganización de los procesos de trabajo en las actividades productivas y en los servicios en América Latina en las últimas décadas, resultan sugerentes -asimismo- los aportes de Neffa (2010, 2012), los de De la Garza Toledo (2005, 2002) y De la Garza Toledo y Neffa (2011) sobre los modelos productivos y los cambios en la relación salarial, sumados a los de Leitte y Da Silva (1995), entre otros. En ellos se exponen consideraciones acerca de las formas contemporáneas de subcontratación y tercerización laboral en actividades productivas y de servicios a nivel mundial y en América Latina, generadoras de dinámicas de precarización contractual y salarial. Dichas figuras son caracterizadas en las contribuciones de: Basualdo, Esponda, Gianibelli y Morales (2015); Basualdo y Morales (Comps.) (2014); Celis Ospina (Coord.) (2012); De la Garza Toledo (2014); Ermida y Colotuzzo (2009); Ermida y Orsatti (2011); Fernández Massi (2015); Iranzo y Richter (2012); Leite (2009); Neffa, De la Garza y Muñoz Terra (2008); Rodríguez Mancini (2011) y Urrea (1999). Por su parte, Borroni, Senén González y Trajtemberg (2013) y Novick, Palomino y Gurrera (2011) avanzan en el estudio sobre las relaciones laborales en las empresas multinacionales en la Argentina, foco de la instrumentación de los cambios productivos y organizativos en la industria y en actividades integradas en cadenas globales de valor.

En el rubro del petróleo y el gas, un aporte sustantivo para la investigación sobre los impactos en la reorganización productiva reciente, lo constituyen los trabajos de Palermo y Soul (2015) referidos al análisis de la segmentación y precarización del trabajo en Argentina, en particular a posteriori de la privatización de YPF, y los trabajos de Landriscini (2016) y anteriores, con referencia a su desintegración en la Cuenca Neuquina, la externalización de departamentos y equipos de trabajo en el *upstresam* y la refinación, y, junto con ello, la emergencia del autoempleo y los emprendimientos de “ex ypefianos” en tareas directas e indirectas. Las contribuciones reseñadas dan cuenta de la expansión del sector de servicios asociada a la

desintegración vertical de las grandes firmas de los hidrocarburos, y la recurrencia a la subcontratación especializada y la externalización como formas de reducir estructuras y costos (*lean production*), resultando en flexibilización, fragmentación y precarización del trabajo.

De la literatura revisada se concluye que queda redefinido el concepto de trabajo; con las TICs se avanza a la desmaterialización del mismo, y -en simultáneo- las relaciones salariales clásicas se encaminan a convertirse en relaciones comerciales. Tales procesos se asocian al cambio técnico y a la desregulación de los mercados que imponen las políticas neoliberales. Con ello crece la heterogeneidad en los colectivos de trabajadores, y la precarización de las formas contractuales y de las condiciones laborales. Resulta entonces un cambio estructural en el mundo del trabajo, que adopta diversas formas, las que traen consigo la individualización de las carreras laborales y la competencia entre los trabajadores. (De la Garza Toledo, 2018).

En el caso del sector petrolero, en el marco impuesto por la globalización de los mercados, la financiarización y volatilidad de las economías y los ciclos de bajos precios en los años 90, se produjeron a nivel mundial profundos cambios organizativos y de tamaño de las compañías. Las operadoras y empresas de servicios especiales buscaron reducir sus estructuras en el nuevo marco de los negocios globales, a fin de obtener mejoras de eficiencia y rendimiento, y progresivamente han ido tercerizando actividades que antes desarrollaban internamente, sin dejar de ejercer el comando de las tramas productivas que integran en distintas localizaciones. Con ello han cobrado protagonismo las firmas de servicios con distinto grado de especialización. (Aggio, Lengyel, Milesi y Pandolfo, 2017) Los altos valores de las *commodities* a nivel mundial a lo largo de la primera década del siglo XXI, que dieron origen al “*superciclo de las commodities*”, estimularon la creación de nuevas firmas eslabonadas en las cadenas globales de valor con base en los recursos naturales, generando nuevas oportunidades, al tiempo que provocan crecientes asimetrías en el crecimiento de los países emergentes. En ese contexto, se despliegan nuevos debates en la teoría económica con referencia a las actividades extractivas y el desarrollo económico que refieren a: la reprimarización de las economías latinoamericanas; la financiarización, la volatilidad de los precios de las materias primas y los riesgos macroeconómicos, productivo-distributivos y laborales; al uso de las nuevas tecnologías en las actividades primarias, el destino de las rentas, el impacto ambiental, etc., (Altomonte y Sánchez, 2016; Albrieu *et al* (Coords.) 2012; Andersen, *et al* 2015; García Zamora, R. (Coord.) 2015; Girón, A. (Coord.), 2014; Gorenstein y Ortiz, 2017; Marín, 2016; Pérez, 2010, entre otros). El ciclo de precios bajos del petróleo

reiniciado a fines de 2014, revitaliza tales debates mientras se profundizan las dinámicas de reestructuración en las grandes corporaciones, las que se extienden a las firmas subcontratistas en distintas localizaciones productivas con impactos en las actividades eslabonadas, en la organización del trabajo, en las relaciones laborales, el empleo y los ingresos.

Al respecto, Palermo y Soul (2015) en su investigación sobre la reestructuración industrial y del trabajo petrolero en cuencas argentinas, señalan la profunda división y fragmentación que se extiende entre los trabajadores del sector, no sólo en lo productivo sino también en lo organizativo. Advierten que la posición en la cadena de valor, la escala y la dotación tecnológica, generan una creciente diferenciación entre operadoras y proveedoras de servicios especiales con acceso a los mercados internacionales de capital y a los fondos de inversión de distinto origen y las medianas y pequeñas firmas. Ello se traslada a las funciones y condiciones laborales; y se evidencia en brechas salariales entre operarios y personal jerárquico, lo que se agrava por la alternancia de ocupación y desocupación producto de las dinámicas destructivas y creativas de empresas, y consecuentemente de alta y baja de los contratos. Para los autores, a partir de la privatización de YPF en la Argentina el mundo laboral petrolero muestra una creciente fragmentación, asociada a la tercerización producida por la desintegración de la empresa pública iniciada en los años 90, que se impuso como forma dominante en el sector y se mantuvo en los años de auge de la primera década del siglo XXI. Ello resulta compatible con los análisis de Kozulj y Lugones (2007) y de Landriscini (2016) sobre el proceso de privatización de YPF. El ciclo de bajos precios internacionales del petróleo iniciado a fines de 2014 y el regreso de la desregulación sectorial y laboral post 2015 en la Argentina, profundizan las dinámicas señaladas y abren múltiples interrogantes acerca de la reorganización del trabajo en el petróleo y gas y en las actividades eslabonadas en las cuencas.

2. Nuevo escenario energético y reorganización del trabajo en la Cuenca Neuquina

Desde el inicio de las inversiones en exploración y explotación no convencional por parte de YPF en 2012/2013, se pusieron en marcha importantes cambios en la división y organización del trabajo entre las firmas hidrocarburíferas en la Cuenca Neuquina. Dicho proceso liderado por la empresa nacional estuvo asociado a la generación de alianzas, a la incorporación de nuevos sistemas técnicos y logísticos, a la aplicación de normas específicas que rigen las actividades, y a múltiples vínculos con proveedores. En dicho marco, se fue gestando una nueva gobernanza entre actores privados y públicos, con fuerte protagonismo de las autoridades neuquinas. Por caso crearon la empresa Gas y Petróleo Neuquén, y acorde a la

legislación nacional intervinieron en el otorgamiento de las concesiones en el sector neuquino de la Cuenca, con el foco puesto en la formación Vaca Muerta. Los cambios productivos y organizativos se tradujeron en proyectos por bloques, en acuerdos técnico-económicos y financieros entre operadoras, y en cambios progresivos en la gestión laboral con creciente componente de flexibilidad funcional y en las condiciones y duración de los contratos.

El nuevo sistema técnico asociado a la exploración y explotación de reservorios no convencionales involucró una creciente demanda de trabajo de ingeniería y geología altamente calificado en las funciones centrales del *upstream* en las operadoras y las compañías de servicios especializados, incorporado en relación de dependencia; de personal de calificación media para la integración de los equipos de perforación y terminación de pozos y múltiples labores técnicas; y de trabajadores menos calificados involucrados en tareas periféricas con frecuencia externalizadas bajo diferentes modalidades. Asociado a ello, creció el número de pequeñas y medianas firmas contratadas para labores específicas en distintos rubros de la producción, transporte y administración, lo que derivó en el engrosamiento de la cadena de subcontrataciones, y en una creciente segmentación y tercerización de los empleos directos e indirectos según funciones y calificaciones. Asimismo, comenzaron a evidenciarse diferencias en las prácticas de los trabajadores de los yacimientos convencionales con años de experiencia en el manejo de las técnicas y rutinas tradicionales a campo, y las de los nuevos ingenieros, técnicos y operarios. La complejidad de las operaciones demanda un abanico diverso de servicios técnicos, entre ellos los de digitalización, automatización y gestión de redes, los ambientales, de control de procesos y de logística, e impuso una rigurosa coordinación de tiempos y rutinas, facilitada por las variadas aplicaciones de las TICs y dificultada por el déficit de infraestructura y de recursos humanos formados en algunas especialidades.

Como resultado del avance exploratorio y extractivo, se han conformado en la Cuenca un importante número de unidades de negocios especializadas en distintos servicios centrales y periféricos que integran la cadena de valor de los hidrocarburos y el conjunto de actividades conexas, articuladas en una diversidad de modelos de intercambio y acoplamiento. Ello comporta la interacción de trabajadores de distintos rubros, actividades y conocimientos, y la generación de múltiples vínculos entre entidades gremiales laborales y empresarias y organismos estatales con implicancia en la regulación de las condiciones de trabajo.⁵

⁵ Los Convenios Colectivos de Petroleros Privados, y de Petroleros Jerárquicos que agrupan a los trabajadores directos del sector, más allá de las brechas salariales asociadas a los puestos y calificaciones, reconocieron tradicionalmente cierta homogeneidad en los derechos y obligaciones del personal interno y externo y la

El impulso de las actividades de exploración y producción en reservorios no convencionales promovido por el Estado a partir de 2012, en el marco de la nueva política energética centrada en la renacionalización de YPF y la búsqueda del autoabastecimiento, y los elevados precios por ese tiempo del crudo a nivel internacional, estimularon la demanda laboral y la movilidad de trabajadores desde otras ramas de actividad y zonas geográficas, reforzando la capacidad de negociación de las organizaciones gremiales en materia salarial. Al mismo tiempo, se pusieron en marcha nuevas dinámicas de aprendizaje tecnológico e inversiones en recursos materiales e intangibles, movilizando la búsqueda de información estratégica para la toma de decisiones. Se promovió la creación de nuevas unidades en distintos rubros industriales, estimuladas por la sustitución de importaciones, y tomó impulso la radicación de nuevas firmas y la expansión de otras asociadas a la prestación de servicios técnicos a empresas. En ese marco, se gestaron alianzas de inversión y se fijaron nuevas reglas de juego a los contratistas y subcontratistas entre las regulaciones generales y las relaciones de mercado en la Cuenca Neuquina. Junto con ello se avanzó en modificar las rutinas de programación y ejecución de tareas, los niveles de productividad micro y del sistema de empresas, y la coordinación de prestaciones, a partir de lo cual se generaron acuerdos entre las firmas y con las instancias de representación gremial, traducidos con frecuencia en ingresos adicionales remunerativos y no remunerativos para el personal. En la nueva organización del trabajo pesaron las políticas macroeconómicas y sectoriales y las regulaciones; las modalidades de gestión de las corporaciones internacionales, sus estrategias y prácticas extendidas a sus subsidiarias con mayor o menor grado de autonomía de las matrices; el accionar de las organizaciones de representación de las operadoras, de las prestadoras de servicios especiales y de las pequeñas y medianas empresas eslabonadas, y el de los distintos agrupamientos sindicales del sector. Ello se extendió a los trabajadores agremiados de la Construcción, Metalúrgicos, Mecánicos, del Transporte, Químicos, y otros. Como resultado de la nueva dinámica, se fue conformando un abanico heterogéneo de vínculos jerárquicos de las operadoras con los contratistas y subcontratistas en el territorio, que exhiben dispar estructura y origen del capital, y diversidad de trayectorias, especialidades, funciones, escalas, y capacidades tecnológicas, productivas, y de gestión. (Landriscini, 2017)

responsabilidad solidaria de las firmas en materia laboral. El tipo de actividad, las cuestiones de seguridad y las normas internacionales impiden el trabajo directo no registrado, de modo que los seguros de riesgo de trabajo son un componente fijo del costo laboral asociado a los mecanismos de riguroso control de las operaciones. (Landriscini y Carignano, 2016)

A partir de la baja de los precios internacionales del petróleo a fines de 2014, la decisión de las compañías de reducir los costos de operación y logística, impuso profundos cambios en la organización del trabajo, en la demanda laboral y en las condiciones de contratación y de remuneración del personal en el sector. Ha implicado recortes en adicionales y beneficios en puestos en relación de dependencia en las grandes empresas, y la emergencia de un creciente número de empleos atípicos en las subcontrataciones, particularmente en los puestos indirectos. Tales cambios se fueron imponiendo con distinto grado de resistencia y negociación por parte de los gremios a partir de 2016/2017 en los rubros asociados al *upstream*. Y se formalizaron como parte de la reestructuración sectorial demandada por las operadoras en 2016, en sintonía con la política laboral definida a nivel nacional a partir de diciembre de 2015. (Landriscini, 2017) El ajuste se tradujo en menor actividad en la Cuenca, y en un enfriamiento del conjunto de las actividades con impacto en el empleo directo, indirecto e inducido en 2016 y parte de 2017, de lo que dan cuenta las estadísticas provinciales de empleo por ramas, siendo los servicios petroleros y las actividades primarias de gas y petróleo los más afectados. (Informes de la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, Neuquén, 2015, 2016 y 2017)

A partir de ello, el nuevo régimen macroeconómico nacional y sectorial instaurado a partir del 10 de diciembre de 2015 ha reconfigurado la dinámica en la Cuenca Neuquina. En un escenario de bajos precios internacionales del crudo, y producto de la política de desregulación de mercados, devaluación monetaria, atracción del capital extranjero y una profunda reforma en la política tributaria y de precios del petróleo y en las tarifas de gas a nivel local, se han redefinido los proyectos de inversión, los plazos, y las relaciones inter empresarias y capital/trabajo. Las compañías plantearon una reestructuración sectorial tendiente al aumento de la productividad y la baja de costos operativos y de logística. Ello redundó en un extendido ajuste de estructuras y laboral. En el marco de reposicionamiento de las operadoras extranjeras en los niveles de decisión de la política energética, y con amplia apertura de las importaciones, la competencia configuró un nuevo mapa de destrucción y creación de firmas, y ha reforzado asimetrías y acoplamientos de distinta intensidad con impacto directo en el mundo del trabajo. La variable financiera y el acceso al mercado externo de bienes, servicios tecnológicos y capitales, y los nuevos precios relativos han jugado un papel central. (Landriscini, 2017)

De este modo, la Cuenca ha pasado a funcionar como un espacio de producción de *commodities*, de intercambio jerárquico y descentralizado a la vez, coordinado por las operadoras y las compañías internacionales de servicios especiales, basado en múltiples

contratos de distinta duración y condición operativa y financiera, con intercambio de intangibles y un creciente ajuste laboral. Ello ha traído consigo una elevada tensión sectorial, social e institucional. Ha impuesto nuevos criterios de competencia entre las firmas, y -en el marco de la desregulación de mercados y la primacía financiera- ha exacerbado las tensiones asociadas a la apropiación de la renta generada y la creciente segmentación laboral en distintos rubros. (Landriscini, 2017)

En el campo reconfigurado de nuevos jugadores con YPF renacionalizada y compañías privadas, nacionales y extranjeras de diversa dimensión y trayectoria, nuevos sistemas técnicos y de gestión, y una creciente intermediación laboral, emergieron nuevas disputas intersectoriales agravadas por la volatilidad de los precios del crudo y de las condiciones financieras en los mercados internacionales, y por los cambios en las estrategias empresarias. Y se plantearon exigencias de nuevas competencias y modalidades para el trabajo asociadas a los proyectos, con impacto dispar en la negociación entre empresas y entidades gremiales. A partir de ello, se extendió la inestabilidad de los contratos, involucrando en primera instancia a los sectores menos calificados y los de menor capacidad de reconversión. En el escenario de bajos precios internacionales de las *commodities*, y ante el cambio de régimen económico nacional, se multiplicaron suspensiones, retiros y jubilaciones anticipadas y la clausura de contratos. Ello quedaría formalizado a partir de febrero de 2016 con la figura del Procedimiento Preventivo de Crisis, reconocido en el artículo 223 de la Ley de Contrato de Trabajo. En ese marco, parte del personal fue repartido entre distintas empresas y tareas, suspendido e incorporado a bolsones de trabajadores de reserva, o externalizado, abriendo la puerta a la cadena de precariedad acumulativa en el sector y al disciplinamiento. A partir de ello, los sindicatos petroleros debieron responder a múltiples demandas de sus bases en cuanto a las modalidades de contratación y de flexibilidad laboral interna introducidas en primera instancia unilateralmente por las operadoras líderes y por las empresas de servicios especiales, a los retiros anticipados, y a los recortes en los niveles salariales básicos y en las componentes adicionales⁶. Como consecuencia de ello, sus titulares asumieron prácticas que oscilaron entre la confrontación y la concertación, al tiempo que ocuparon espacios en la arena política y gremial nacional como modo de disponer de recursos adicionales de legitimación y negociación sectorial, en las nuevas condiciones que plantean las relaciones industriales con las compañías multinacionales que controlan los eslabones superiores de la cadena global de los hidrocarburos. (Landriscini, 2017)

⁶ Fuente: entrevista a responsables de prensa del Sindicato de Petroleros Privados de Río Negro, la Pampa y Neuquén, 16 de marzo de 2016.

De las alianzas empresarias estratégicas, la más relevante por la envergadura de la inversión y el plan de exploración proyectado en el tiempo, es el acuerdo suscripto entre YPF y Chevron (con inversiones compartidas por mitades) para explorar y explotar el área Loma Campana en un sector de la formación Vaca Muerta, y que supone una inversión de U\$S30.000 millones en varias etapas. A ellos se han agregado otros *joint ventures* y concesiones de áreas a explorar, que involucran a compañías líderes mundiales en la actividad, como Dow Chemical asociada con YPF para exploración y desarrollos en *shale gas*; Total Austral de larga trayectoria en la región, orientada al gas; Panamerican Energy, Shell, Exxon, Wintershall, Petronas, Tecpetrol, Pluspetrol, y Petrobras (hoy Pampa Energía), entre otras, atraídas por las operaciones orientadas al *shale*, en petróleo y particularmente al gas por razones de precios garantizados y de mercado. Al presente, entre las veintiocho concesiones en territorio neuquino, se cuentan cuatro desarrollos en gran escala, tres de ellos con eje en el gas no convencional (El Orejano, Fortín de Piedra y Lindero Atravesado), y nuevos pilotos iniciados en 2017 a partir de los subsidios dispuestos al precio del gas nuevo por la Resolución 46/17 del Ministerio de Energía (U\$S7,5 el millón de BTU en boca de pozo a partir del 1/1/2018), que se calcula alcanzarán en el año a unos U\$S1.100 millones).⁷ En materia de infraestructura, desde YPF y otras operadoras se planificó desde 2013 de modo coordinado con las distintas jurisdicciones del Estado, la construcción de obras necesarias para el desarrollo de los proyectos de inversión. Ello se centró en localidades del área productiva como Añelo, ubicada en el tramo medio del río Neuquén, carente de servicios e instalaciones acordes a la dinámica que se ha puesto en marcha; y en la ciudad capital de Neuquén y localidades contiguas, en las que se ha evidenciado en los últimos años una intensa dinámica de radicación de empresas y familias.⁸ Las operaciones del *upstream* revitalizadas a partir de

⁷ A febrero de 2018, hay 13 proyectos aprobados por la provincia de Neuquén, de ellos, 3 ya están aprobados por la instancia nacional y en curso; 11 de ellos suponen una inversión cercana a los U\$S6.800 hasta el 2021. Al presente los subsidios en el precio del gas en boca de pozo previstos por la Resolución 46/2017 han sido restringidos a los proyectos ya aprobados. Entre los concretados en 2017 y en marcha, el más importante es el del área denominada Fortín de Piedra a cargo de Tecpetrol-Techint, con una inversión estimada total de U\$S 2.300 millones, y una producción actual de más de 10 millones de m³ diarios de gas. Implica la operación integrada de firmas del holding en el *upstream* que han de proveer distintos insumos, bienes industriales y servicios a Tecpetrol, en un emprendimiento de importante impacto en lo laboral en rubros y alcance, según las etapas, a partir de las nuevas condiciones de flexibilidad impuestas en la explotaciones no convencionales. La primera etapa involucró unos 3.500 trabajadores entre petroleros, del transporte y de la construcción (Fuente: Ministerio de Energía de la Provincia del Neuquén); Incluyó la construcción de una planta separadora de gas, y ha puesto en marcha. La construcción -con fondos en un 70% de YPF- de un oleoducto de 80 km de largo para sacar la producción de la firma estatal y otras operadoras desde Loma Campana hasta la estación de re bombeo sobre el Lago Pellegrini (Río Negro) operada por Oleoductos del Valle. (Fuente: Diario Río Negro, 20 de noviembre de 2017).

⁸ Entre las inversiones previstas a partir de 2018 se encuentra la modernización del ferrocarril desde la Cuenca Neuquina hasta Bahía Blanca, que supondrá una inversión cercana a los U\$S1.200 millones. (Fuente: La Mañana de Neuquén, 6 de febrero de 2018).

2012 en la Cuenca han dado lugar a la ampliación y creación de parques industriales y logísticos, de abastecimiento y servicios, y a centros de transporte, administración, financieros, de comunicación y de servicios sociales. La parálisis de 2016 afectó las obras que se retomaron en 2017. (Landriscini, *et al* 2017; Landriscini *et al*, 2016).^{9 10}

De acuerdo a los antecedentes y fuentes consultadas¹¹, el proceso de inversión que se puso en marcha desde el inicio de la exploración no convencional, significó desembolsos cercanos a los U\$S11.000 millones en Vaca Muerta, de los cuales U\$S9.300 millones han correspondido a YPF en conjunto con las empresas asociadas en los proyectos. (U\$S5.000 millones en 2017) Tal inversión estuvo centrada en la exploración y la caracterización de reservas hidrocarburíferas, la adaptación de nuevas tecnologías, la construcción de infraestructura, y en desarrollos específicos de conocimiento en la interacción entre operadoras, firmas prestadoras de servicios especiales y subcontratistas acorde a las características de las formaciones en la Cuenca, y en un tejido diverso de relaciones asociadas a la exploración y la producción.

Los desarrollos de conocimiento resultan de la división del trabajo existente, y de las capacidades acumuladas por parte de las firmas locales y nacionales de distinto tamaño, especialidad y trayectoria, e incorporan nuevos procedimientos, controles y mecanismos de negociación en el marco de las “novedades” que crean el mercado y las redes de la industria como parte de la cadena global de los hidrocarburos. Dicho proceso involucra dimensiones técnicas, económicas, organizativas, sociales e institucionales, una heterogeneidad de actores individuales y colectivos privados y públicos, locales, nacionales y extranjeros, y estrategias, relaciones, modos de gestión y comportamientos diversos de las firmas, en especial la de YPF y el resto de las concesionarias de mayor escala de negocios. Incluye –asimismo- a las líderes internacionales proveedoras de servicios tecnológicos en el sector; a las proveedoras nacionales asociadas a diversas cámaras industriales y de servicios al petróleo y el gas; y a las pequeñas y medianas subcontratistas locales. (Landriscini y Carignano, 2016)

La dinámica abierta a partir de 2012 supuso la expansión de la frontera productiva, la recuperación de la exploración e intensificación de operaciones, y con ello, la entrada de

⁹ Estudios disponibles dan cuenta de que existe información geológica de una superficie de 8.071 km² de la formación Vaca Muerta, cercana al 27% del total de la misma. De ese total, un 77% contendría petróleo y el resto se distribuye en gas seco y húmedo, debiéndose definir con mayor exactitud la tasa de recuperación. (Disbroiavacca, 2013)

¹⁰ La actividad hidrocarburífera ha contribuido en los últimos años con el 22% en promedio de los ingresos totales de la Provincia de Neuquén a través de las regalías sobre la producción de petróleo y gas. En 2018 se proyectaron ingresar cerca de 15.000 millones de pesos por esos conceptos (Subsecretaría de Hacienda Provincia de Neuquén); El incremento del precio del petróleo a nivel internacional, y del dólar permiten calcular un aumento de ingresos de más de 2000 millones de pesos por sobre esa cifra a mediados de 2018..

¹¹ Informes de la Subsecretaría de Minería e Hidrocarburos de la Provincia de Neuquén y de la Secretaría de Energía de la Nación, 2012/2018.

nuevas empresas, la reorganización de otras, la absorción y fusión de proveedoras de servicios de primera línea, y la conformación de redes y alianzas, en el marco de la competencia y del modo jerárquico de gobierno de las cadenas globales de valor del gas y el petróleo. Las firmas multinacionales despliegan estrategias de *resources seeking* y *rent seeking*. YPF, operando como empresa sistema de propiedad mayoritariamente estatal a partir de la sanción de la Ley 26.741 de Soberanía Hidrocarburífera, apostó entre 2012 y 2015 a avanzar en dirección al autoabastecimiento energético, la generación de tecnología local, y la industrialización sustitutiva de importaciones de componentes y equipos. Su estrategia incluyó la recuperación de pozos convencionales maduros a partir del despliegue de nuevas técnicas; el desarrollo del *tight* y *shale*, la mejora de la eficiencia en los procesos de perforación en el *shale oil*, y la exploración en busca de áreas de alto rendimiento en Vaca Muerta y otras formaciones en la Cuenca. Loma Campana ha resultado ser el emprendimiento de *shale oil* más grande de Latinoamérica. En ese marco, puso en marcha una nueva organización del trabajo en el *upstream* centrada en la productividad relacional a partir de vínculos más estrechos con las subcontratistas, con eje en la adaptación y difusión de las nuevas tecnologías, en particular en no convencionales¹². Asimismo, avanzó en acuerdos para la producción de insumos, en la diagramación y concreción de desarrollos logísticos, y en la planificación de inversiones y operaciones en línea con la dinámica de los mercados de hidrocarburos, los precios relativos, los resultados de la exploración y explotación en yacimientos nuevos y maduros, la calidad y la mejora continua en los procesos y productos. (Landriscini y Carignano, 2016; CEPAL, 2015)

Las nuevas formas de organización del trabajo en red en la Cuenca, avanzaron hacia la subcontratación de la provisión de bienes y servicios de distinto grado de complejidad, y de trabajadores de variadas especialidades y calificaciones en distintas modalidades contractuales. A partir de ello, y del aprendizaje tecnológico que se ha venido operando en las firmas, se fue configurando una nueva atmósfera productiva a nivel local que involucra las diversas tramas de empresas coordinadas por las operadoras y las prestadoras internacionales

¹² En ellos, debido a la baja permeabilidad y porosidad del reservorio donde se encuentra alojado el hidrocarburo, se requiere de técnicas especiales para liberarlo y extraerlo. Esto se realiza mediante lo que se conoce como “fractura hidráulica” (*fracking*), que implica la estimulación del yacimiento mediante la inyección de grandes cantidades de agua y de una diversidad de productos químicos a fin de generar fisuras y mejorar la conductividad, junto a un agente sostén (arenas), el que permite que dichas fisuras perduren en el tiempo. Asociado a ello se plantea la conveniencia de optar por técnicas de perforación horizontal, que alcanzan hasta los 3.000 mt. de largo.

de servicios especializados. Desde lo institucional, un factor que acompañó estos desarrollos fue la Ley Nacional 27.007, sancionada en octubre de 2014, que modificó la tradicional “Ley de Hidrocarburos” (17.319). La misma cubrió aspectos no reglados de la exploración y explotación de los reservorios no convencionales, otorgándoles un tratamiento especial en cuanto a la duración de los permisos exploratorios y las concesiones de explotación, los que se extendieron desde 25 años a un máximo de 35, por la complejidad técnica y los elevados desembolsos necesarios de los desarrollos en factoría, que requieren de un plazo mayor para la recuperación de la inversión que los proyectos convencionales. (Landriscini y Robles, 2016)

A partir del 10 diciembre de 2015 el cambio de régimen macroeconómico y energético y la promulgación del Decreto 272 de enero de 2016, alteraron el rumbo estratégico dispuesto en la Ley 26.741 de Soberanía Hidrocarburífera. (Sabatella y Burgos, 2017). Sumado a esto, se modificaron las regulaciones previstas en la Ley 27.007 con relación a la explotación de reservorios no convencionales, y se redefinieron las condiciones de presentación de los proyectos para acceder a permisos de exploración, a concesiones de explotación y al régimen de promoción de inversiones. No obstante la desregulación de enero de 2016, con un valor internacional del petróleo crudo en niveles cercanos a los US\$ 31 el barril, el ritmo de inversión de exploración y producción y el funcionamiento de la cadena productiva se redujeron notablemente (Aggio, Lengyel, Milesi y Pandolfo, 2017; OETEC, 2017 y 2018). La nueva situación del sector reconfiguró las relaciones entre empresas núcleo y contratistas y las salariales, al tiempo que con la menor producción se redujeron los ingresos percibidos por impuestos y regalías en las provincias. En el caso del gas “viejo” (el que se venía extrayendo desde los años previos), la actualización de los valores en boca de pozo (US\$ 5,10 el millón de BTU) y la eliminación de subsidios en las tarifas de usuarios industriales y residenciales dispuesta después de la segunda mitad de 2016, generó una transferencia de ingresos hacia las operadoras y abrió nuevas expectativas para la proyección de inversiones orientadas al gas.

Concluido el 2017 se habían otorgado en la provincia de Neuquén un total de 26 concesiones no convencionales que representan un 15% del total de la superficie de Vaca Muerta (Subs.de Hidrocarburos, Pcia. de Neuquén). Se cuentan entre ellas numerosos proyectos en “etapa piloto”, con plazo de hasta 5 años, en petróleo a partir de los valores actuales que oscilan en los US\$ 70 a nivel internacional, y en gas nuevo, a partir de lo dispuesto por la Resolución 46/17. Según el Ministerio de Energía de la Nación, en 2016 la producción nacional de gas natural fue impulsada por la Cuenca Neuquina (57%) con la explotación no convencional y

por la Cuenca Austral con la explotación off-shore (23,5%). Las otras cuencas han mostrado descensos.

En la Cuenca Neuquina han resultado relevantes los aportes provenientes de los desarrollos del *tight* como del *shale* gas encabezados por YPF. La evolución de los últimos años en inversiones de exploración y extracción, hizo que en Neuquén, en 2015, la producción de *tight* gas representara el 24% del total extraído en la provincia y la proveniente de reservorios de *shale* gas el 6%.¹³ YPF lidera la producción de gas natural en el país. Con 14 mil millones de m³, representó en 2016 el 31% de la oferta local.¹⁴ En segundo lugar, se ubicó Total Austral con 12 mil millones de m³ y el 27% de participación, y en tercer lugar, Pan American Energy con cerca de 5 mil millones de m³, lo que representó el 13% del total. En conjunto dichas compañías aportaron el 71% de la oferta local. La evolución de la participación en la producción total de gas natural por empresas en la Cuenca Neuquina fue liderada en la última década por YPF y por la francesa Total Austral. En el año 2014 la empresa nacional aportó el 41% de la oferta local, en el 2015 el 43%, y en el 2016 el 45%, mientras entre 2011 y 2013 había promediado el 34% del total generado. En el caso del petróleo, que evidenció una caída continua de la producción en los últimos años, entre el año 2014 y el 2016 YPF avanzó del 50 al 58% de la producción en la Cuenca Neuquina. En la expansión proyectada actual YPF compromete un monto de inversiones de U\$S1.500 millones en la Cuenca a lo largo de 2018, que con obras de infraestructura y proyectos en alianza con otras compañías llegaría a U\$S 2.500 (Ministerio de Energía, provincia de Neuquén). La actual estrategia de aumento de productividad y reducción de costos de funcionamiento y estructura de la empresa, responde a las lógicas competitivas globales, a las políticas nacionales centradas en la apertura y la desregulación sectorial, y a la cotización de las acciones en las bolsas tras la búsqueda de financiamiento. Ello plantea nuevos desafíos institucionales, fiscales, de financiamiento y de ordenamiento territorial.

¹³ Con esos valores, el crecimiento de la explotación de reservorios no convencionales fue prácticamente equivalente al crecimiento de la producción total en la provincia, lo que permitió un mayor aprovechamiento de la infraestructura instalada. Fuente: Subsecretaría de Energía, Minería e Hidrocarburos. Provincia de Neuquén.

¹⁴ A partir del despliegue de las operaciones realizadas fundamentalmente por YPF, en la Cuenca Neuquina se evidenció entre 2012 y 2014 un efecto multiplicador de empleos directos e indirectos cercanos a los 20.000 y sumado a ello la construcción de instalaciones y obras de infraestructura productiva, logística y social, articuladas entre la jurisdicción nacional, provincial y municipales, sectores privados y organismos de crédito que pueden identificarse como empleo inducido agregado al generado por la expansión del consumo. Fuente: Subsecretaría de Energía, Minería e Hidrocarburos, Provincia de Neuquén,

3. Hidrocarburos 2016 y 2017: mercado, política económica e impacto laboral

Desde 2015 la baja de precios internacionales del crudo planteó ajustes y cambios en la gestión de las compañías y en la organización del trabajo.¹⁵ En Argentina implicó una reducción de las inversiones en perforación, con impactos en el empleo directo e indirecto dando lugar a formas extendidas de flexibilización laboral externa, y al quiebre de las relaciones con los proveedores, con fuertes implicancias distributivas de ingresos. Los ajustes se trasladaron al conjunto de la Cuenca Neuquina impactando en el nivel de actividad y de empleo. A partir de la caída del precio internacional del petróleo crudo a niveles cercanos a los 30U\$\$ el barril, el cambio en la estrategia de las compañías se tradujo en un retroceso en la evolución en el número de equipos de perforación activos en la Cuenca y en la provincia de Neuquén. Con ello el aumento del empleo en el sector de hidrocarburos se frenó. En ese escenario, en 2015 el gobierno nacional definió un precio interno del crudo superior a la referencia internacional, ubicado en niveles superiores a los 65U\$\$ el barril, denominado “barril criollo”. Se buscó mantener el nivel de actividad y los proyectos previstos. Como resultado de la menor utilización de equipos, el nivel de inversiones en 2016 fue un 30% menor al registrado en 2015. La inversión de exploración se redujo en la Cuenca Neuquina: de U\$\$693 millones en 2014, a U\$\$494 millones en 2015 y U\$\$ 224 millones en 2016. Ello impactó sobre el nivel de actividad global y en el empleo a nivel regional y provincial. En consecuencia, a fines de enero de 2016 con un valor WTI en EEUU de 31,03U\$\$ el barril, la Cámara de Empresas de Operaciones Petroleras Especiales, junto a las operadoras, efectuó la presentación ante el Ministerio de Trabajo de la Nación de la solicitud de instrumentación del Procedimiento Preventivo de Crisis. La misma fue aceptada como recurso de última instancia por los sindicatos del Petróleo y Gas Privado de Río Negro, Neuquén y La Pampa. Se evitaron despidos masivos, aunque los acuerdos homologados por el término de tres meses, y posteriormente prorrogados a lo largo del año, significaron 1.500 suspensiones, que implicaron el cobro de salarios en niveles básicos, cercanos al 50%, al excluir adicionales y horas extras. Se avanzó en retiros y jubilaciones anticipadas y se impuso el criterio de un impostergable aumento de la productividad sectorial.

En ese marco, las empresas de servicios especiales, que contratan un número aproximado al 70% de los trabajadores, reclamaron la reducción de planteles, estimando un exceso de entre 2500 y 3.800 puestos en la Cuenca Neuquina en 2016. (Landriscini, 2016) En un clima

¹⁵ La “crisis” reciente en el precio del crudo comenzó hacia el segundo semestre de 2014, cuando cayó un 70%, pasando de 105 u\$/bbl en junio a 30 u\$/bbl en febrero de 2015, prolongándose valores similares hasta los primeros meses de 2016.¹⁵ El fuerte descenso de los precios se tradujo en una importante reducción en el nivel de actividad del sector en Estados Unidos.

político institucional neoliberal, el mercado internacional, las corporaciones y el Estado darían de este modo inicio a un nuevo ciclo sectorial caracterizado por profundos cambios en el mundo del trabajo, en la organización y las relaciones laborales, y en la distribución primaria del ingreso.

4. Del Procedimiento Preventivo de Crisis al “Acuerdo Sectorial de Productividad”

En el escenario de baja, a inicios de 2016, las operadoras y las prestadoras de servicios especiales a los hidrocarburos presionaron por un lado a los gremios, con el fantasma del desempleo masivo; plantearon “*mejoras salariales o empleo*”. Y, por otro al gobierno, reclamando el ajuste de los valores internos del petróleo y el gas. Fiel a sus anuncios de política económica y energética, la nueva gestión gubernamental inclinó la balanza a favor de las corporaciones productoras. La actualización de los valores del gas en boca de pozo desencadenó un fuerte aumento en las tarifas de los usuarios residenciales e industriales, lo que generó una gran tensión social, y en el caso del petróleo planteó un ajuste sobre el valor final de los combustibles en los surtidores. El Ministerio de Energía propuso que los trabajadores cobraran menos horas extras, las provincias aceptaran menos regalías, el gobierno aceptara otorgar un subsidio y las empresas resignaran parte de su rentabilidad. En esas circunstancias se puso en marcha el Procedimiento Preventivo de Crisis, fundamentado en la caída del nivel de actividad. Supuso un subsidio a las empresas para cubrir el costo de las suspensiones de trabajadores. Y las compañías dejarían de abonar las cargas sociales y previsionales.¹⁶

Frente a la parálisis en la Cuenca de más de 21 equipos de perforación y de *workover* sobre un total de 70 activos meses antes, se activaron mecanismos políticos, gremiales y empresarios para paliar la crisis desatada por el derrumbe de los precios internacionales del crudo, al tiempo que se gestionó un cambio en los precios del gas, de modo de reorientar la actividad de las empresas en la Cuenca. El acuerdo multisectorial suscripto el 2 de febrero de 2016 puso en marcha las suspensiones a partir del 22 de febrero.¹⁷ Un manto de incertidumbre se extendió en la actividad en la Cuenca para un elevado porcentaje del personal, en materia de

¹⁶ Para los directivos de la Cámara de Empresas de Operaciones Especiales que gestionaron el pedido (Schlumberger, Halliburton, Bolland, Weatherford, Nabors, y otras), en un total de 40, refrendado por YPF; Petrobras, Pluspetrol y Total: “*a partir de este mecanismo las empresas alivian su costo laboral, manteniendo personas calificadas y experimentadas en condiciones de reanudar la actividad en otro momento, y las autoridades activan una herramienta que minimiza el impacto social y contribuye a la sustentabilidad de las empresas*” (declaraciones del apoderado de CEOPE a los medios nacionales del 28/01/2016). En la misma oportunidad el gobernador de Neuquén reclamó un precio más justo para el gas en boca de pozo fundamentado en la importancia de reducir la importación y a fin de estimular la producción local.

¹⁷ Fuente: Sindicato de Petroleros Privados de Río Negro, La Pampa y Neuquén, 20 de marzo de 2016.

puestos, tareas, e ingresos. La caída de equipos, los numerosos trabajadores con vacaciones forzadas, las suspensiones y la rebaja de salarios por pérdida de ingresos adicionales, la remuneración del personal suspendido definida como subsidio y no como salario, y la suspensión de los aportes patronales a la seguridad social, conformaron un escenario que proyectó una reestructuración sectorial anunciada por las compañías, que operó como fermento de conflictos. Las partes buscaron un *stand by* frente a las tensiones por el mantenimiento de los subsidios al sector, el aumento del precio de los combustibles y la amenaza oficial de la importación de energía.

En el marco del Procedimiento de Crisis, las grandes firmas internacionales aspiraron a limitar sus pérdidas económicas, financieras y bursátiles absorbiendo competidoras y recortando gastos y el nivel de compromiso de la cadena de pagos, que sólo tuvo antecedentes en la crisis de 2008/2009. Las operadoras y empresas de servicios con actividad en la Cuenca fijaron las nuevas condiciones de funcionamiento. Por su parte, las subcontratistas pequeñas y medianas acopladas a ellas de modo cautivo y/o jerárquico, en un número cercano a 300 con más de 7.000 trabajadores directos e indirectos, internos y tercerizados, debieron enfrentar relevantes deudas en pesos y en dólares por inversiones realizadas en activo fijo en los años anteriores, y por los altos intereses del mercado, intentando subsistir con la expectativa puesta en la reactivación. El Procedimiento Preventivo de Crisis congeló por un trimestre los despidos sin causa justa, y se contempló la planificación de un esquema de rotaciones para el personal suspendido en la Cuenca. El “subsidio” a cobrar por “quedarse en la casa” se previó como no remunerativo y se calculó como el 50% de la remuneración neta normal y habitual de los últimos cuatro meses de un trabajador a cargo de las mismas tareas, con un tope de 40.000 pesos, siendo los días de suspensión efectivos. La reducción efectiva del salario se estimó en un valor cercano al 60%. Los aportes y contribuciones de los suspendidos, quedaron a cargo del Estado; y el gremio dejó de percibir el 50% de la cuota gremial. (Landriscini, 2017)

Los equipos paralizados en la Cuenca representaron entre el 20% y el 50% del total según rubro, y con los puestos indirectos afectados, las suspensiones llegaron a los 2.000 trabajadores. Agregado a lo anterior, las cámaras de prestadoras de servicios especiales, exigieron evaluar la productividad en el entendimiento de que los altos precios de años anteriores escondían múltiples ineficiencias y abultadas dotaciones de personal. Sostuvieron que el costo laboral es más elevado en la región que en otros países del mundo, por los niveles salariales con adicionales, y por el exceso de personal en tareas poco sofisticadas, que -según las compañías- en los últimos años duplicaron los costos en dólares. Por tanto, la revisión

técnica de las operadoras impondría la rebaja de los costos de perforación y extracción en convencionales y no convencionales, para recuperar la competitividad de la industria. Para la Cámara de Prestadoras de Servicios Especiales, YPF, la empresa de mayor nivel de actividad en la Cuenca, tenía una planta de personal muy sobredimensionada.¹⁸ A partir de la firma del Acuerdo, las partes resolvieron instrumentar una mesa de “diálogo” y seguimiento, para evaluar la implementación de los temas en revisión. En ese marco de debilidad los gremios participantes pospusieron las pretensiones salariales y sellaron su posición de reclamar prioridad para la mano de obra nacional y “*ni un solo despido*”. Y el Ministerio de Energía acordó fijar el barril criollo en 67U\$\$ para el petróleo crudo Medanita de la Cuenca Neuquina, más del doble de la cotización del WTI Nueva York. No obstante, la baja de actividad se mantuvo.¹⁹

A partir de ello, el desarrollo de los hidrocarburos de reservorios no convencionales supuso un ajuste de costos en la Cuenca Neuquina que fue de menor a mayor. Afectó particularmente a los últimos eslabones de la cadena empresarial, las subcontratistas, donde se acusaron los golpes más fuertes de los recortes de contratos y la exigencia de adaptación a nuevas modalidades de trabajo acoplado con las operadoras, poniendo en marcha una cadena de precarización. (Fuente: Diario Río Negro, 6 de febrero de 2016). Por ello, las firmas menores resistieron el acuerdo suscripto por las grandes compañías con los gremios y el gobierno.²⁰ En ese marco, las operadoras y las prestadoras de servicios especiales pusieron el foco en el mantenimiento de un precio final del crudo a nivel local que permitiera cubrir los costos de la actividad, y la opción por el gas con mejor precio. De este modo, los tiempos y las señales de mercado en 2016 hicieron más lentos los desarrollos del *shale oil*, en Vaca Muerta, sobre todo en YPF, y plantearon que el gas podría ser la llave para sostener la actividad, reajustando el precio en boca de pozo y definiendo un plan de incentivo a nuevos proyectos. Ello convocó a YPF, y a las compañías con trayectoria regional en producción de gas.

Los recortes en exploración, y el levantamiento de equipos concretado por YPF cercano a U\$\$1.500 millones pusieron en riesgo su estructura interna y externa. Los directivos dieron cuenta de que se debía ajustar entre el 10 y el 15% de los empleados directos de los cuales a

¹⁸ “Desde los insumos, pasando por la logística, los costos de transporte, hasta el ausentismo, el manejo de los turnos y los diagramas del personal”, “Hoy se impone bajar los costos un 30%”, sostuvo el empresario Zinny, responsable de la Cámara de Empresas de Operaciones Especiales. (Diario Río Negro, 6 de febrero de 2016)

¹⁹ En términos de corto plazo el plan de contingencia puesto en marcha por el Procedimiento Preventivo de Crisis significó en los tres primeros meses de vigencia una reducción del 20% en la actividad petrolera; dejaron de circular unos 200 millones de pesos en la Cuenca entre febrero y mayo de 2016.

²⁰ Reclamaron: “No se mejora la productividad solamente bajando los precios de los contratos; hay que discutir entre todos los sectores de la industria petrolera” (Presidente de la Cámara de Empresas de la Industria Petrolera y Afines, CEIPA; Diario Río Negro, 9/2/2016).

finis de 2015, 4.443 correspondían al *upstream*. (Fuente: YPF) En función de ello, todos los sindicatos asociados a la actividad de producción presionaron en distintos niveles por el mantenimiento de los puestos de trabajo más allá del plazo estipulado en el Procedimiento Preventivo de crisis suscripto. Para bajar los costos salariales, las empresas impusieron la flexibilidad funcional; rotaron e intercalaron trabajadores entre yacimientos y tareas; otorgaron francos forzados, y estimularon retiros anticipados.

El 21 de mayo de 2016, al vencimiento del Procedimiento Preventivo de Crisis, las 40 grandes empresas de servicios petroleros propusieron renovarlo y extenderlo a otras cuencas, lo que representaría la suspensión de 7.000 trabajadores por turno de rotación, los que cobrarían un 40% de sus salarios regulares. Los sindicatos resistieron volver a dicho esquema que terminó afectando de forma simultánea a unos 2.000 trabajadores. Propusieron en cambio, una modificación al Convenio Colectivo sectorial, para que la jornada pasara de 12 a 8 horas de trabajo con tres turnos y uno de relevo, para el conjunto de firmas, extendido ello al personal externalizado. En paralelo, las grandes compañías insistieron en la necesidad de mejorar la productividad.²¹ En ese escenario, los gremios petroleros reclamaron una recomposición salarial del 40% a partir del mes de abril, y denunciaron “*despidos encubiertos*”, apuntando a las operadoras “*que rompen la paz social*” y a las empresas de servicios especiales que presionaban a los trabajadores para concretar renunciaciones. Al mismo tiempo, denunciaron incumplimientos en el Convenio Colectivo y la liquidación de haberes con rebajas y con ítems pagados “en negro”. En función de la situación planteada, reclamaron a principios de mayo la intervención de los gobiernos nacional y provincial para la apertura de las paritarias, lo que se demoró hasta la fecha del vencimiento del período de vigencia del Procedimiento Preventivo de Crisis (21/5/2016) que las empresas buscaron sostener, a fin de seguir contemplando suspensiones rotativas y descuentos salariales, y evitar pagar los aportes patronales. Para los empresarios renovar el mecanismo era “*la única alternativa a los despidos*”. En función de ello condicionaron la paritaria y la discusión salarial al análisis de la cuestión de la productividad, la eficiencia en operaciones y la baja de los costos laborales. Plantearon la preservación del empleo si se aseguraba la sustentabilidad de las empresas.

El conflicto desatado por la recomposición salarial enfrentó a las partes durante un mes, mientras los empresarios continuaron sosteniendo el sobredimensionamiento de las dotaciones de personal (Diario Río Negro, 26/6/2016). Después de un paro general de 24

²¹ Según estadísticas disponibles (del Ministerio de Trabajo de la Nación) el sector petrolero destruyó unos 3.200 puestos de trabajo en todo el país entre febrero de 2015 y febrero de 2016, Así, el sector perdió entre enero y marzo de 2016 17 puestos de trabajo por día en todo el país (unos 1700), lo que obró como goteo incesante.

horas a fines de junio, el Ministerio de Trabajo dispuso unilateralmente un aumento general del 30% de los salarios en el *upstream*, pagadero en tres cuotas, y convocó a una mesa técnica para debatir acerca de la jornada de trabajo, las horas “taxi” y las horas extras. La reducción de la jornada laboral de 12 a 8 horas sólo la aceptarían los gremios en tanto no significara un recorte salarial, al tiempo que sostuvieron que si la pretensión de las empresas era bajar sus costos operativos debían pensar en incorporar tecnologías para mejorar la eficiencia y descartar la idea de rebajas salariales. De esta manera, la Resolución 365/16 del Ministerio de Trabajo, dio inicio a un “*proceso de reestructuración productiva entre las partes*” que implicó discutir entre los gremios petroleros y las empresas con la participación del gobierno, el régimen de la jornada laboral de 8 horas para el personal de las torres de perforación, la cuestión del personal directo e indirecto, la integración de equipos por tareas, y el esquema de pago de las horas extras efectivamente trabajadas. En esa circunstancia, las empresas remarcaron que el costo de perforación horizontal en la Cuenca rondaba los U\$S14 a U\$S16 millones de por pozo, mientras en EEUU dichos valores alcanzaban los U\$S8 millones.²²

El conflicto de partes se extendió hasta comienzos de 2017. La Mesa de Discusión de Reestructuración y Productividad sectorial terminó dando vida en enero, en un escenario de alto desempleo en el país y de cierre de plantas industriales, a una “modificación” de los Convenios Colectivos de Petroleros Privados y Jerárquicos, que se denominó “Adenda para la Productividad en Hidrocarburos de Reservorios No Convencionales”. Ella abrió una nueva era laboral en la Cuenca Neuquina. En cuatro capítulos incluye como modalidad general los contratos a término, redimensiona las plantillas de personal por operaciones y segmenta a los trabajadores según funciones centrales y periféricas; cambia los esquemas de trabajo, elimina las horas taxi y flexibiliza las condiciones de operación nocturna y con viento. En paralelo, el sector gremial consiguió incorporar temas de capacitación y reentrenamiento en tecnologías de explotación no convencional, la eximición del 10% del impuesto a las Ganancias en el salario bruto, y un ordenamiento general del sector, a fin de evitar que cada empresa fijara sus propias reglas del juego como venían haciendo.

La Adenda a los Convenios Colectivos estableció 15 puntos centrales que dan cuenta del inicio de una nueva era para los trabajadores de Vaca Muerta y de todos los campos no convencionales en la Cuenca Neuquina. Inauguró oficialmente, con el compromiso negociado de los sindicatos, la era de la flexibilidad laboral en las cuencas hidrocarburíferas. Los agentes

²² En esas circunstancias, el titular del gremio de Petroleros Privados, Guillermo Pereira, sostuvo: “*Puestos a discutir productividad, jornada y costos, hay que discutir todo, y en ello hay que incluir el régimen laboral en reservorios no convencionales*”. (Declaraciones a medios periodísticos regionales, 25/6/2016)

transnacionales impusieron sus criterios de avanzar en la competitividad por la vía del ajuste de estructuras y la rebaja del costo laboral, y desde los niveles nacionales se presionó en el mismo sentido. Más allá de ello, el camino de su efectiva aplicación está plagado de problemas y de resistencias de base. (Sindicato de Petroleros Privados, 16 de octubre de 2017) A mediados de 2018 el precio del petróleo crudo alcanza valores que oscilan en los U\$S 70 el barril en los mercados internacionales, y el gas aparece como el gran atractivo, por los precios subsidiados para el gas nuevo por el Ministerio de Energía desde 2018 a 2021, partiendo de U\$S7, 5 el millón de BTU en 2018 y siguiendo en escala descendente hasta 2021. Vaca Muerta tiene gran potencialidad y crece en ella la presencia de las corporaciones transnacionales líderes, junto a YPF. 2018 se plantea como un año de vuelta a arrancar. En nuevos pozos horizontales las compañías logran bajar los costos operativos y generar creciente información. *“YPF da cuenta de perforaciones con extendidas ramas laterales que alcanzan rendimientos como “superpozos” con más de 4.000 metros”* (Bizzotto, Gerente del *upstream* en YPF, 5 de septiembre de 2017).²³ No obstante, en lo productivo, lo laboral, lo ambiental y en cuanto a la posesión y el uso de las tierras, los desajustes crean nuevas tensiones y disputas. El crecimiento previsto de concesiones y producción en el camino a los desarrollos masivos puede crear nuevos negocios y encadenamientos, más recaudación de impuestos y regalías, y más empleos, pero dentro del nuevo esquema de regulaciones laborales, de modalidades contractuales inestables y de remuneraciones fijadas por la reestructuración. Muchas novedades emergen en la marcha en las relaciones entre compañías y trabajadores y entre ellos, los sindicatos y el gobierno. Ello demanda continuar la investigación, construir información y desplegar esfuerzos analíticos buscando identificar las alternativas entre la letra de los contratos y las normas, y el devenir del trabajo en la puja de poder entre las bases y las cúpulas empresarias, y en la expectativa y la resistencia de los sectores sociales afectados en lo cotidiano, y los migrantes atraídos por el despliegue de inversiones y promesas en un marco de creciente desempleo nacional.

Reflexiones finales

La indagación acerca de las transformaciones que se operan en la organización del trabajo en la Cuenca Neuquina evidencia el papel central que juega la flexibilización del trabajo, entendida como *“la capacidad de la gerencia de ajustar el uso de la fuerza de trabajo en el proceso productivo y el salario a las condiciones cambiantes de la producción”* (De la Garza

²³ Al respecto R. Gutiérrez, Presidente de YPF expresó: *“Con los nuevos pozos se reducen un 50% los costos de operación”* (La Mañana de Neuquén, 16 de agosto de 2018).

Toledo, 2018, 2011; 2000), la que condiciona la dinámica social regional. La Adenda introducida a los Convenios Colectivos de Trabajo modifica la jornada laboral típica, pone el foco en el empleo directo y formal, en él extiende las horas efectivas de trabajo, ajusta el personal en los equipos por tareas, introduce cambios en las funciones, elimina el pago por horas perdidas, e impone el trabajo temporal y discontinuo como posibilidad general, además de oficializar la segmentación en tareas centrales y periféricas. O sea que, tal como plantea Urrea (1999) combina la flexibilidad numérica, que remite al ajuste en la cantidad de personal según las necesidades de la producción y del mercado, y la flexibilidad interna relacionada con la multifuncionalidad y la rotación, asociada a la externalización de los procesos productivos. Puede decirse que en la Cuenca Neuquina la subcontratación laboral como mecanismo asociado a la flexibilidad, que incorpora relaciones de intermediación diversas, no es nueva ni reviste carácter pasajero, sino que, por el contrario, responde a las condiciones impuestas por el nuevo momento de la acumulación a nivel mundial, nacional y sectorial. Algunos de los factores que mueven su implantación como estrategia inherente al momento que enfrenta el capital, serían los siguientes:

1. en el marco de una fuerte rivalidad empresarial, y en la reconfiguración de la organización del trabajo a nivel global se despliegan prácticas empresariales tendientes a la disminución de costos y la mejora de la productividad. Ello se traduce en el cuestionamiento de la configuración institucional que impulsó el crecimiento en la Cuenca Neuquina al asociar altos salarios en el rubro energético y la captación de regalías por el Estado, fuente del gasto público;
2. la introducción de nuevas tecnologías incrementa el peso de lo inmaterial en la producción restándole valor al trabajo físico; y potencia la especialización y desintegración de los procesos productivos y la circulación de información y toma de decisiones en red;
3. la producción flexible en volumen, se impone como modelo para la optimización tecnológica a fin de responder a las nuevas exigencias del mercado, tornando necesaria la flexibilización de la contratación de la mano de obra, a lo que se suman formas diversas de flexibilidad interna;
4. la internacionalización de la producción profundiza la concentración del capital, e induce la búsqueda de costos más bajos por la vía de la descentralización de los procesos productivos.
5. la Bolsa ha pasado a cumplir un papel regulador; es así que, según Boyer (2016), existe una vinculación perversa entre los despidos masivos y el incremento del valor de las acciones;
6. la economía digital, la automatización, la internet de las cosas y las plataformas intensifican la destrucción de empleos rutinarios, de baja calificación, mientras se crean menos puestos

calificados, y se expanden los empleos atípicos, a partir de contrataciones eventuales, trabajo temporal y de tiempo parcial, y de la flexibilidad funcional, y en materia de localización, horarios y condiciones de trabajo en las cuencas petroleras. Ello opera como mecanismo disciplinador y debilita a los sindicatos; presiona sobre el empleo típico, y sobre los niveles de productividad y el desarrollo de competencias. En ese marco, se profundiza la heterogeneidad en la estructura del empleo sectorial y general en la Cuenca Neuquina, al tiempo que se segmenta la estructura distributiva de ingresos y se fractura la protección social universal;

7. los programas de capacitación y reentrenamiento no alcanzan la envergadura deseada, ni operan con la intensidad que demandan las transformaciones técnicas y organizativas en curso;

8 la racionalidad económica asociada a las políticas neoliberales marca la pauta en la transformación del rol del Estado y en la dirección de la reestructuración productiva a nivel mundial y local, enfocada hacia la desregulación, la flexibilización y la reducción de los costos laborales. El trabajo es visto como un recurso, cuyo costo debe ser reducido, de modo de alcanzar la competitividad sectorial. La falta de capacitación continua, puede debilitar la productividad y con ello el crecimiento económico y el desarrollo de mediano y largo plazo, y profundizar las brechas de ingresos y la desigualdad social. En línea con ello, en Argentina desde 2016 la acción del Estado a través de la desregulación macroeconómica y del mercado de trabajo y de las políticas que buscan poner freno a los reclamos de las organizaciones sindicales, juegan un papel impulsor en el uso de las más diferentes formas de subcontratación y precarización laboral. A ello se suman circunstancias que se asocian al crecimiento del desempleo que presiona por una mayor movilidad en el mercado de trabajo; el incremento de grupos laborales con menor poder de negociación sobre sus condiciones de trabajo (migrantes, jóvenes) y el debilitamiento sindical en los períodos de alta inflación y desempleo. (Neffa, 2018) Otros factores provocan el mismo efecto, y en muchos casos lo agravan. Entre ellos: a) la apertura comercial y la fragilidad de los tejidos productivos y b) los problemas en la calificación de la mano de obra. (Landriscini y Carignano, 2016)

Como síntesis puede señalarse que: el sector hidrocarburífero vive una etapa de reestructuración junto al inicio de nuevos proyectos de inversión particularmente en gas; los nuevos modos de operación implican menos pozos más productivos; se perfora menos y en pozos más largos con torres móviles (*walking rigs*) que se desplazan en las locaciones a cortas distancias (*batch drilling*) (Río Negro, 16 de diciembre de 2017). La actividad en los últimos años en el área, centrada en las inversiones de exploración en reservorios no convencionales creció en niveles notables, e hizo rejuvenecer al conjunto del complejo productivo. Junto a

ello se pusieron en marcha planes de construcción de infraestructura, se conformaron y ampliaron parques industriales, y se avanzó en la adaptación de nuevos sistemas técnicos concebidos en otras geografías, particularmente en centros de investigación asociados a las grandes compañías con trayectoria en el *shale* en EEUU. En ese marco, la relación salarial tradicional fue virando hacia relaciones centradas en la subcontratación laboral en servicios de distinta calificación. Y se expanden los empleos atípicos: eventuales, inestables y a tiempo parcial. La fuerte especialización de la economía regional en actividades basadas en recursos naturales no renovables, y la volatilidad de los precios de los *commodities* a nivel internacional que pone en riesgo empleos, ingresos y recursos fiscales, y debilita dinámicas posibles de crecimiento y desarrollo sustentable.

El nuevo escenario compromete al gobierno provincial, acorde a la legislación que le otorga el poder de otorgar concesiones (Ley 26.197 sancionada en 2006). Convoca a las universidades nacionales con sede en las cuencas hidrocarburíferas, y a los centros de investigación y formación media y superior, tras el objetivo de indagar el desenvolvimiento, capacitar personal, armar redes socio técnicas y responder a demandas puntuales de las empresas y la población; y moviliza la emergencia de numerosas pequeñas y medianas unidades especializadas y diversificadas en una división compleja del trabajo por rubro y localización. Las TICs, la electrónica, la automatización y la georreferenciación facilitan la exploración y la conexión de los islotes productivos a campo con las sedes empresarias locales y externas y la conformación de redes de variado alcance. Ello se desenvuelve en los marcos de la desintegración coordinada por las operadoras líderes y las prestadoras de servicios especiales, que convocan a cientos de subcontratistas y personal externo con distintos grados de cooperación en la definición de procedimientos y estándares, las exigencias de tiempo justo, calidad y seguridad. Y supone innovaciones en la gestión del conocimiento y la producción, el comercio y la logística, asociado ello a la certificación de normas internacionales del sector. El impulso que puso en marcha el *shale* de la mano de YPF renacionalizada, comenzó a configurar una nueva economía impulsando la participación de micro y pequeñas empresas, y el desarrollo de iniciativas productivas y de servicios a empresas, personas y familias, lo que promueve modos diversos de contratación en la región. Los elevados salarios del personal registrado en el sector, y la alta demanda laboral en distintos oficios y funciones fueron configurando por años un mercado de trabajo segmentado, primario y secundario; garantizaron estabilidad y seguridad a un gran número de trabajadores del primer grupo y a sus familias, y emergieron entre ellos nuevas normas de consumo y de ahorro de excedentes de ingresos volcados a inversiones inmobiliarias. La sociedad local vio crecer una elite

petrolera de personal jerárquico, y un creciente número de personal intermedio y de operarios, que se posicionó en materia de ingresos, oportunidades y patrimonio por encima de los trabajadores públicos y los privados no energéticos.

Al presente ello parece evaporarse por el accionar del mercado mundial, las políticas neoliberales y las estrategias de ajuste de las compañías que muestran estar en línea con lo planteado por Iranzo y Leite, Urrea, De la Garza Toledo, Neffa, Coriat, Boyer, Bensusán, Fernández Massi, Weller, Palermo y Soul y otros investigadores. En tal sentido, la implementación de la Adenda a los convenios colectivos para reservorios no convencionales, avance como avance en el próximo tiempo, no le pondrá final a las discusiones entre petroleras, Estado y sindicatos respecto a la organización del trabajo y a los modelos de gestión laboral, pero habrá ajustado las plantillas laborales disciplinando los trabajadores del sector, lo que se ha de extender a otras ramas y sindicatos. La política y lo gremial caminan juntos y en la misma dirección de manos de la conducción del sindicato más fuerte del sector. El tema laboral, en un escenario macroeconómico de ajuste, seguirá estando entonces en el centro de la agenda. La envergadura estratégica del sector hidrocarburífero, la potencialidad de los recursos naturales, el volumen de las inversiones, los nexos con la industria y con el transporte, el desarrollo tecnológico, y la oferta relevante de prestadores de servicios en la Cuenca Neuquina, demandan que no sea el mercado de modo desregulado el que coordine y guíe la actividad caracterizada por enormes costos hundidos y que al presente demanda la acumulación de capacidades tecnológicas y de gestión. Resulta necesaria una nueva gobernanza: que el Estado, las operadoras, las compañías de operaciones especiales, las subcontratistas y las organizaciones gremiales encaminen procesos concertados que marquen rumbos de desarrollo sustentable, que otorguen prioridad a las dinámicas competitivas de alcance sistémico, que incluyan la sustentabilidad ambiental, que opongan un freno a la racionalidad centrada exclusivamente en el extractivismo y en lo financiero y pongan en el centro a las poblaciones locales y al conjunto de los trabajadores (García Zamora, Cord.2015). En ese marco, nuevas etapas de investigación deben incluir la profundización respecto a las tareas centrales y periféricas y sus componentes técnicas en el sector petrolero, en particular en relación al trabajo en yacimientos entre las operaciones que son definidas como “internas” y las posibles de ser crecientemente “externalizadas” a partir de la configuración de un mercado diverso de proveedores y trabajadores “autónomos”, “cooperativas autogestionadas” y otras modalidades de trabajo precario que generan valor en la Cuenca.

Bibliografía

Acemoglu, D. y Restrepo (2016) The race between machine and man. Implications of technology for growth. Factor share and employment. NBER. *Working paper*. Serie 2252. Cambridge. MA:

Aggio, C. Lengyel, M. Milesi, D. y Pandolfo, L. (2017) *Desafíos y oportunidades de innovación en la producción de petróleo y gas no convencional en la Argentina*. DT. 10. Buenos Aires: Centro Interdisciplinario de Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).

Allami, Cecilia y Cibils, Alan (2017) Financiarización en la periferia latinoamericana. Deuda, *commodities* y acumulación de reservas. *Revista Estado y Políticas Públicas* N° 8. Mayo-Septiembre. pp. 81-101.

Albrieu, R., López, A. y Rozenwurcel, G. (Coords.) (2012) *Los recursos naturales como palanca del desarrollo en América del Sur. ¿Ficción o realidad?* Montevideo. Ed. Red Mercosur de Investigaciones Económicas.

Andersen, A., Johnson, B., Lundvall, B, Marin, A, Kaplan, D-, Stubrin, L. (2015) *Natural resources, innovation and development*. Aalborg. Denmark. Aalborg University.

Álvarez, E. (2008) *Tercerización, descentralización productiva y Derecho del Trabajo*. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

Aponte García, M. (2017) “Regionalismos estratégicos, empresas nacionales y transnacionales de hidrocarburos en EEUU y A. Latina”. *Problemas del Desarrollo* N° 191. oct-dic. pp. 27-56.

Arnzt, M, Gregory, T. y Zierahn V. (2016). *The risk of automation for Jobs in OECD. A comparative analysis*. Germany. Zew Manheim.

Basualdo, V. y Morales, D. (Coordinadores) (2014) *La tercerización laboral. Orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina*. Buenos Aires: Ed. Siglo XXI.

Bensusán, G., Eichhorst, W. y Rodríguez, J. M. (2017) *Las transformaciones tecnológicas y sus desafíos para el empleo, las relaciones laborales y la identificación de la demanda de calificaciones*. Documento de Proyecto. Santiago de Chile. CEPAL.

Boltansky, L. y Chiapello, É. (2002) *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid. Akal.

Borroni, C., Senen González, C. y Trajtemberg, D. (2013) El estudio de las relaciones laborales en las empresas multinacionales. En Subsecretaría de Estudios e Investigaciones Laborales: *Estudios sobre multinacionales y evaluación de políticas públicas. Investigaciones Económicas Serie 12* (91-110) Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

- Boyer, R. (2016) *La Economía Política de los Capitalismos*. Buenos Aires. Ed. Universidad Nacional de Moreno.
- Carnoy, M. (2001) *El trabajo flexible en la era de la información*. Madrid: Alianza Editorial.
- Casalet, M., Cimoli, M. y Yoguel, G. (Comps.) (2005) *Redes, jerarquías y dinámicas productivas*. México. Eds. Flacso, OIT, y Miño y Dávila.
- Castells, M. (1996) *La era de la información*. Madrid: Alianza Editorial.
- CEPAL (2015) “*Impacto socioeconómico de YPF desde su renacionalización (Ley 26.741). Desempeño productivo e implicancias sobre los mercados laborales y el entramado de proveedores*” Oficina Buenos Aires.
- CEPAL/OIT (2016) *Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe. Cadenas mundiales de suministro y empleo decente*. Santiago de Chile.
- Cypher, J. (2014) Neoextractivismo y primarización: términos de intercambio en América del Sur. En Girón, A. (Coord.) *Democracia, financiarización y neoextractivismo ante los desafíos de la industrialización y el mercado de trabajo*. Colección libros de la *Revista Problemas del Desarrollo*. pp. 117-143.
- Coriat, B. (1994) *Los desafíos de la competitividad*. Buenos Aires. Ed. CBC UBA.
- Coriat, B. y Weinstein, O. (2011) *Nuevas teorías de la empresa*. Buenos Aires. Lenguaje claro.
- De la Garza Toledo, E. (2018) El futuro del trabajo en América Latina. En *El futuro del trabajo en América Latina. Revista de Trabajo*. Año 10 N° 15. Plaza y Valdés Eds. pp. 5-10
- De la Garza Toledo, E. (2012) La subcontratación y la acumulación de capital en el nivel global. En Celis Ospina, J. C. (Coord.) *Subcontratación laboral en América Latina. Miradas multidimensionales*. Escuela Nacional Sindical. Medellín: CLACSO. pp. 17-40
- Del Bono, A. y Quaranta, N. (2010) *Convivir con la incertidumbre aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires. Ed. Ciccus.
- De Stefano, V. (2016) The rise of the «just-in-time workforce»: On-demand work, crowdwork and labour protection in the «gig-economy». *Conditions of work and Employment Series*. N° 71. ILO. Geneva.
- Disbroiavacca, N. (2013). *Shale Oil y Shale Gas en Argentina. Estado de situación y perspectiva*. San Carlos de Bariloche: IIEE. Fundación Bariloche.
- Ermida Uriarte, O. y Colotuzzo, N. (2009) *Descentralización, tercerización y subcontratación*. Ginebra. OIT.

Fernández Massi, M. (2015) Regulación de la subcontratación, modelo de negocios y calidad del empleo. Las propuestas en la Argentina a la luz de las reformas contemporáneas en América Latina. *12 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. FCE. UBA. 4 al 6 de agosto.

Finkel, L. (1994) *La organización del trabajo*. Madrid. Ed. Pirámide.

Freyssenet, M. y Boyer, R. (2000) *Modelos productivos*. Buenos Aires. Ed. Humanitas.

Fröbel, F., Heinrichs, J. y Kreye, O. (1980). *The New International Division of Labour: Structural Unemployment in Industrialised Countries and Industrialisation in Developing Countries*. Cambridge. Cambridge University Press.

García Zamora, R. (Coord.) (2015) *Megaminería, extractivismo y desarrollo económico en América Latina en el siglo XXI*. México. Ed. Porrúa.

Girón, A. (2014) (Coord.) *Democracia, financiarización y neoextractivismo ante los desafíos de la industrialización y el mercado de trabajo*. Colección libros de la *Revista Problemas del Desarrollo*. México. Ed. Universidad Autónoma de México.

Gereffi, G. (2001) “Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización”. *Problemas del desarrollo*, vol. 32, núm. 125. México. IIEc. UNAM. abril-junio. pp. 9-37

Gereffi, G. y Sturgeon, T. (2004) *Globalization, employment and economic development: a briefing paper*. Cambridge. MA: MIT. Industrial Performance Center.

Gorenstein, S. y Ortiz, R. (2017) El nuevo ciclo de primarización en el Cono Sur Latinoamericano. Aportes para una aproximación crítica. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*. N°46. 1er. Semestre. pp. 141-160.

Iranzo, C y Richter, J. (2012) “Las implicancias de la subcontratación laboral en América Latina”. En J. C. Celis Ospina (Coordinador) *La subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales*. (44-68) Medellín. Ed. Escuela Nacional Sindical. CLACSO.

Kaplinsky, R. y Morris, M. (2009) Un manual para investigación de las cadenas de valor. *Ambiente y Diseño Industrial*. Rev. 4. IDRC.

Kozulj, R. y Lugones, M. (2007). “Estudio de la trama de la industria de hidrocarburos en la provincia de Neuquén”. En M. Delfini, et al. (Comp.) *Innovación y tramas productivas de Argentina*. (145-186) Buenos Aires. Ed. Prometeo.

Krull, S. (2016) *El cambio tecnológico y el nuevo contexto global del empleo. Tendencias generales y en América Latina*. Santiago de Chile. Inédito.

Landriscini, S. G. (2015) Reorganización productiva e innovación a partir de los hidrocarburos de reservorios no convencionales en la Cuenca Neuquina. *12 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. Buenos Aires. FCE. UBA, 4 al 6 de agosto.

Landriscini, S. G. (2016) PyMEs de servicios petroleros en la Cuenca Neuquina. Trayectoria, políticas, instituciones y desafíos. *V Jornadas de Historia de la Industria y los Servicios*. AESIAL. FCE. UBA. Buenos Aires, 5 al 7 de agosto.

Landriscini, S. 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*. FCE. UBA. Buenos Aires, 2 al 4 de agosto.

Landriscini, S. G. y Carignano, A. (2015) Hidrocarburos no convencionales en la Cuenca Neuquina en Argentina. Inversión, innovación y empleo. Una oportunidad para las PyMEs. *Revista PID*. Red PYME Mercosur. Vol. 3 (1).

Landriscini, G. y Carignano, A. (2016) Subcontratación y tercerización en tiempos de volatilidad de los precios internacionales del petróleo. El Procedimiento Preventivo de Crisis y sus derivaciones en las relaciones inter empresarias y laborales en la Cuenca Neuquina. *VIII Congreso ALAST*. UBA. Buenos Aires, 5 al 7 de agosto.

Landriscini, G. y Robles, L. (2015) “El escenario *shale* y los desafíos en la Cuenca Neuquina. Aprendizaje tecnológico y creación de capacidades en PyMEs proveedoras de servicios especializados a los hidrocarburos.” En Ascúa, R. *et al Lecturas Seleccionadas de la XX Reunión de la Red PYME Mercosur*. Bahía Blanca: UNS-UPSO-IIES-Conicet. Asc. Civil Red Pyme. Eds. pp. 234-277.

Landriscini, S. G. Carignano, A. Rubino, J. M. y Morales, P. (2017) Nuevos desafíos de las PyMEs proveedoras de la industria de los hidrocarburos en los tiempos del gas y la internacionalización en la Cuenca Neuquina. En Ascúa, R. *Lecturas Seleccionadas de la XXI Reunión de la Red PYME Mercosur*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay y Asociación Civil Red. PYME. pp- 276-326

Linhart, D. (1997) *La modernización de las empresas*. Buenos Aires. Ed. PIETTE CONICET.

Marín, A. (2016) Las industrias de recursos naturales como plataforma para el desarrollo de América Latina. En Denzin, C. y Cabrera, C. (Eds.) *Nuevos enfoques para el desarrollo productivo*. (236-254). México. Fundación Friedrich Ebert.

Neffa, J. C. (2018) Pasado, presente y futuro de la relación salarial en la Argentina. En *El futuro del trabajo en América Latina*. *Revista Trabajo*. Año 10 N°15 ene-jun. Tercera época. OIT. Plaza y Valdés Eds. pp.:37-100.

Neffa, J. C.; (2012) Subcontratación, tercerización y precarización del trabajo y el empleo: una visión regulacionista desde la economía y el empleo. En J. C. Celis Ospina (Coord.) *Subcontratación laboral en América Latina. Miradas multidimensionales*. Medellín. Ed.

Escuela Nacional Sindical. CLACSO. pp. 69-100.

OECD (2016) *New forms of work in the digital economy*. DSTI/ICCP/IIS. Paris.

OECD/CAF/CEPAL (2017) *El futuro del trabajo, las políticas y las ciudades en perspectivas económicas para América Latina*. Paris.

OIT (2015) *The changing nature of jobs*. Geneva: World Employment Social Outlook.

OIT (2016) *A challenging future for the employment relationship: time for affirmation or alternatives? Future of work*. Serie N° 3. Geneva. OIT.

Palermo, H., y Soul, J. (2015) Dos caras de la misma moneda: cooperación y competencia. Un análisis crítico en busca de continuidades y discontinuidades en las estrategias empresarias. *Trabajo y Sociedad* N° 25. pp. 247-263.

Pérez, C. (2010). Dinamismo tecnológico e inclusión social en América Latina: una estrategia de desarrollo productivo basada en los recursos naturales. *Revista de la CEPAL* 100, Santiago de Chile, pp.123-145.

Piore, M. y Sabel, Ch. (1984) *La segunda ruptura industrial*. Buenos Aires: Alianza Editorial.

Prieto, M. *et al* (2018) El futuro del trabajo; amanecer u ocaso? En *El trabajo del futuro en América Latina*. Revista Trabajo. Plaza y Valdés Eds. Año 10. N° 15. pp. 11-36

Rodríguez Mancini, J. (2011) Descentralización por contratación y subcontratación. *Revista de Trabajo* Año 7 (9). enero-julio. (101-112) Buenos Aires. MTEySS.

Saavedra Trujillo, N. F. y Giménez Inocencio, F. Y. (2014) Necesidades de innovación y tecnología para la industria de petróleo y gas en Colombia. *Revista Ingeniería* on line N° 40. pp. 50-56.

Sabbatella, I. y Burgos, M. (2017) La política energética de Cambiemos. Del tarifazo de gas al retorno de las políticas de los noventa En Burgos, M. (Comp.). *El nuevo modelo económico y sus consecuencias*. Buenos Aires. Ed. Centro Cultural de la Cooperación.

Santarcángelo, J., Schteingart, D. y Porta, F. (2017) Cadenas Globales de Valor: una mirada crítica a una nueva forma de pensar el desarrollo. En *Cuadernos de Economía Crítica*. Vol. 4. Núm. 7. pp. 99-129.

Sconza, O. (2016) Producción de combustibles no convencionales en un contexto de caída de los precios: escenarios posibles en Argentina. *V Jornadas de Historia de la Industria y los Servicios*. AESIAL. FCE. UBA, Buenos Aires, 5 al 7 de agosto.

Urrea, F. (1999) Globalización, subcontratación y desregulación laboral. En L. G. Arango y C. M. López (compiladores.) *Globalización, apertura económica y relaciones industriales en América Latina*. Universidad de Colombia. Bogotá: Utópica ediciones. pp. 50-91.

Vega Ruiz, M. L. (2016) Los nuevos paradigmas en la relación de trabajo: el dilema humanización, flexibilidad y producción. En *El futuro del trabajo*, disponible en [http://www.relats.org/documentos/FTgeneral.Vega Ruiz pdf](http://www.relats.org/documentos/FTgeneral.Vega%20Ruiz.pdf), OIT, inédito.

Weller, J. (2012) *Crecimiento, empleo y distribución de ingresos en América Latina*. Serie Macroeconomía del Desarrollo. Santiago de Chile. CEPAL.

Weller, J. (Ed.) (2016) *El nuevo escenario laboral latinoamericano: regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo*. ECLAC. Argentina. Buenos Aires. Siglo XXI