

ACCIÓN COLECTIVA Y PROTESTA. EL CONFLICTO DE LOS TRABAJADORES DE AEROLÍNEAS ARGENTINAS EN 2001

DOSSIER

FABIO ALEJANDRO TRONCOSO - fabiotroncoso17@gmail.com

Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

FECHA DE RECEPCIÓN: 02-06-17

FECHA DE ACEPTACIÓN: 20-10-17

Resumen

El presente artículo aborda las particularidades que asumen los episodios de protesta acontecidos durante el conflicto laboral en Aerolíneas Argentinas, en el año 2001. El objetivo radica en la descripción y posterior análisis de los acontecimientos protagonizados por los trabajadores, así como en la indagación de las características específicas que el conflicto va adquiriendo en su devenir. Se pretende, a su vez, encuadrar analíticamente el suceso en determinadas dimensiones explicativas. En su forma de acción contenciosa, la protesta de los trabajadores de Aerolíneas Argentinas tuvo como blanco directo a las autoridades privadas de la compañía, así como a los representantes del Gobierno Nacional, despertando no solo impacto en el debate público sino demostraciones de solidaridad en otros ámbitos de la sociedad. A través de un análisis cualitativo de fuentes periodísticas correspondiente a los meses que van desde abril a octubre de 2001 (meses en los cuales se desarrolla el conflicto), en este artículo se intenta dilucidar la existencia de un ciclo de protesta social con fases de incremento en la intensidad de la contienda y el ejercicio efectivo de formatos específicos de acción colectiva por parte de los trabajadores de la compañía.

Palabras clave: Aerolíneas Argentinas – Privatización – Protesta social – Conflicto

Abstract

This article addresses the particularities assumed by the protest events that took place during the labor-strike at Aerolíneas Argentinas in 2001. The aim is to describe and, later on, analyse the events carried out //held by// the workers, as well as, to investigate of the specific characteristics that this conflict have been acquiring to this day. It is intended, at the same time, to frame the event analytically in a certain explanatory dimension in order to clarify the particularities of the conflict itself. In this form of contentious action, the complaints of the workers of Aerolíneas Argentinas had as a direct target the private authorities of the company, as well as the representatives of the National Government, arousing not only impact in the public debate but the demonstrations of solidarity in several areas of our society. By means of qualitative analyses of different journalistic sources corresponding to the months of April to October 2001, this article seeks to

elucidate the existence of a cycle of social protest together with phases of increasing intensity of the contest and the specific exercise of collective action being held out by the workers of the company.

Keywords: Aerolíneas Argentinas – Privatization - Social protest - Conflict

Introducción

El siguiente artículo indaga sobre el conjunto de protestas protagonizadas por los trabajadores de la línea aérea de bandera, Aerolíneas Argentinas (AA), en el marco del conflicto sucedido en el año 2001. En dicho escenario, se vieron involucrados los gremios más significativos del sector, y por supuesto, las autoridades privadas de la compañía y los representantes del gobierno del Estado. Sin entrar en una descripción pormenorizada del contexto político, económico y social que caracterizó a la década del noventa en la Argentina, la cual escaparía al objetivo del presente artículo, cabe señalar algunas cuestiones nodales. En primer lugar, a finales del siglo XX en Argentina, comienza a avizorarse un agotamiento del modelo de convertibilidad, basado en una retracción de los principales indicadores económicos y sociales. (Basualdo, 2006). En segundo lugar, este período se encuentra representado por una escalada creciente de la protesta y el malestar social, así como la emergencia de movimientos de desocupados y del conflicto social. Mientras se desenvuelven distintos espacios de acción colectiva por vías institucionales (petitorios, paros, huelgas, etc.) también comienzan a proliferar procesos de autonomización de actores cuyas demandas no se ven resueltas ni interpeladas por los canales institucionales dominantes de procesamiento de los conflictos. Entre estas manifestaciones colectivas de protesta, las más representativas del período son las asambleas barriales y los piquetes (Antón et al., 2011).

Cabe destacar, que durante la última década del siglo XX y principios del nuevo milenio en Argentina, la protesta sindical disminuye considerablemente. La caída del empleo formal, el aumento de las actividades laborales no calificadas y marginales, y el deterioro del mercado de trabajo en general, registrado durante el período signado, marchan en paralelo con la contracción de las acciones de protesta de trabajadores sindicalizados. Se vislumbran, además, otros actores de protesta cuya identificación es exógena a la esfera del trabajo: organizaciones civiles, organismos de derechos humanos, ambientalistas (Pereyra,

2016). En este marco de diversificación de las demandas y transformación de los reclamos encauzados en acciones de protesta social, el caso de Aerolíneas Argentinas de 2001 se encuadra en las actividades de protesta ligadas a la dinámica del mundo del trabajo.

Tanto en el primer apartado, *Algunos antecedentes del conflicto*, como en el segundo, *El ciclo de protesta social en Aerolíneas Argentinas*, a partir de un análisis de datos secundarios y de acuerdo a un relevamiento realizado en la prensa correspondiente a los meses que van desde abril a octubre del año 2001 (meses en los que se desarrolla el conflicto), se lleva a cabo una descripción sucinta de los episodios de protesta de los trabajadores aeronáuticos y del contexto político-institucional por el que atravesaba la compañía. En el tercer apartado, *Consideraciones sobre la protesta social*, se vinculan especificidades ocurridas durante el ciclo de protesta con algunos lineamientos teóricos en torno a los estudios de la acción colectiva y la protesta social. La idea que subyace en este apartado es la puesta en diálogo de determinados presupuestos y dimensiones teóricas de análisis con el devenir de la protesta social en el caso particular del conflicto en Aerolíneas. Por último, en las *Reflexiones finales*, se pretende pensar en torno a las particularidades que determinados episodios de protesta encierran en cuanto a su originalidad y a su efectividad en el devenir de los hechos de conflicto.

Algunos antecedentes del conflicto

Con el fin de hacer una breve descripción de los sucesos de 2001, es importante mencionar algunas cuestiones previas a la privatización de la compañía Aerolíneas Argentinas en noviembre de 1990. Dicha privatización fue impulsada en un marco cultural, político e ideológico particular. Entre fines de los '80 y comienzos de los '90, como resultado del fracaso de las burocracias de poder, el clima cultural en favor del "estatismo" sufrió un retroceso considerable, emergiendo llamamientos en favor de las privatizaciones de las empresas estatales (Wright, 2010). Cobraron prominencia en el campo intelectual teorías minimalistas del Estado, las cuales insistían en limitar los alcances de la acción estatal al establecimiento y mantenimiento de las relaciones de propiedad (Evans, 1996). Toma preponderancia la idea de un Estado replegado a sus funciones mínimas, dejando a la propia dinámica del mercado el manejo de la economía.

En este clima cultural se produce el traspaso de Aerolíneas Argentinas a manos privadas (del consorcio de capitales privados la mayoría accionaria le correspondió a Iberia Líneas Aéreas de España S.A., con el 20% de las acciones).

Otro antecedente radica en la firma del acuerdo para la reestructuración financiera de la compañía de marzo de 1994. El entonces ministro de Economía argentino, Domingo Cavallo, junto a las máximas autoridades españolas de Aerolíneas Argentinas y de Iberia, firman el acuerdo por el cual el Estado argentino termina cediendo sus acciones a la empresa española, a cambio de un mayor aporte de capitales por parte de los éstos. De esta manera, con la renuncia al derecho de Veto, es decir, a la fiscalización de las decisiones estratégicas tomadas por la conducción de la empresa, se le permitía al capital español modificar planes de vuelo por razones de competitividad y modificar convenios de trabajo que regían con anterioridad. Al año siguiente, en septiembre de 1995, gremios aeronáuticos (AAA, APA, APLA, APTA y UPSA) daban a conocer en un informe conjunto que el acuerdo de 1994 había tenido como objeto principal vender activos físicos de la compañía y subordinar los intereses de la línea aérea de bandera a los intereses de Iberia. También se denunciaba la existencia de un endeudamiento que rondaba los u\$s 1000 millones producto de altos costos financieros, desaparición física de AA en aeropuertos del extranjero, cesión de rutas, pérdidas de mercados en competencia, levantamiento de escalas, reducción de frecuencias, venta de bienes inmuebles, venta de aeronaves, pérdida de simuladores de vuelo, desmantelamiento de talleres, pérdida en instrumentales y repuestos, falta de mantenimiento y desinversión. En lo estrictamente laboral, se estaba en presencia de sub-contratación de tareas a terceras empresas (tanto argentinas como españolas), política laboral regresiva, salarios congelados y despidos, incumplimiento de convenios laborales, reemplazo de personal calificado por contrataciones de personal sin experiencia o casi nula en materia aerocomercial, e incertidumbre laboral (Thwaites Rey, 2001).

A finales de 1996, la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA) denunciaba en una solicitada el proceso de vaciamiento iniciado por Iberia respecto a los activos de AA. Según el gremio, al momento de su privatización, Iberia había recibido la línea aérea de bandera luego de la absorción por parte del Estado del total de la deuda previa, para lo cual, promediando la década, la compañía se encontraba inmersa en un panorama de desguace

de activos físicos, reducción del patrimonio, endeudada en millones de dólares y con un deterioro en las condiciones laborales. Luego de promesas de inversiones y de achicamiento de gastos laborales, finaliza la breve participación accionaria de American Airlines en la totalidad del paquete de AA. Era dueña del 8% de las acciones totales, pero al negarse a aportar una inyección de capital en el marco de un nuevo plan de operaciones, redujo su participación accionaria a menos del 1% (“Aerolíneas Argentinas: rumbo incierto”, 2000). La Sociedad Española de Participaciones Industriales (SEPI), cuyo rol era el de contener las acciones del Estado español en empresas industriales y de servicios, incluidas las de Iberia y sus controladas, tomaba en febrero de 2000 formalmente la dirección de Aerolíneas (“Aerolíneas Argentinas dejó”, 2000). Impulsado por su presidente, Pedro Ferreras, la SEPI presentaba nuevos planes de reestructuración, aporte de capitales y saneamiento para la compañía. Comunicaba su intención de aplicar el llamado *Plan Director*, el cual implicaba un nuevo programa de convenios colectivos de carácter desfavorables para los trabajadores de la empresa: rebaja de sueldos y disminución de la planta de personal.

Para junio de 2000, la SEPI presentaba en Madrid su *Plan Director*, a partir del cual se trazaban como objetivos reducir costos a través de un plan de ajuste, por medio de flexibilización y modificación de convenios colectivos previos, polifuncionalidad en las actividades laborales, extensión de la jornada de trabajo, reducciones salariales entre el 6 y el 20% y reducción de la planta de trabajadores en Aerolíneas y Austral de aproximadamente 1500 puestos laborales. La comunicación del plan estratégico español trajo aparejado una consecuente oposición por parte de los gremios aeronáuticos. Uno de los episodios de protesta que son la antesala de lo que ocurrirá en 2001, sucedió en junio de 2000, cuando trabajadores de Aerolíneas obstaculizaron por horas el despegue de un avión de Iberia ocupado por funcionarios de la SEPI. Desde la Comisión de Transporte de la Cámara de Diputados se decidió crear un “Comité de Notables” integrado por ex funcionarios de la compañía y otros expertos en materia aeronáutica para analizar y proponer alternativas para Aerolíneas. Entre las cuestiones a remarcar, este comité centró sus dudas en torno a la viabilidad del plan, ya que, con anterioridad, otros planes operativos habían sido presentados; uno en 1990 al momento de la privatización; otro en 1993 luego de una capitalización en u\$s 500 millones efectuada por Iberia, y luego en 1998,

realizada por American Airlines cuando se hizo cargo de la dirección de AA. Todos estos planes de operaciones no cumplieron con las expectativas y resultaron en fracasos. La deuda financiera fue incrementándose a lo largo de las administraciones tanto de Iberia como de American Airlines, así como se fue liquidando el patrimonio de la empresa para afrontar los desequilibrios económicos. Se consideraba sumamente arbitraria, por otra parte, la reducción prevista del personal de planta, ya que una medida como tal representaba solo una merma del 1,5% respecto de la estructura total de costos (Thwaites Rey, 2001).

El 13 de octubre de 2000, se firma un acta acuerdo entre los accionistas de AA, comunicada por los dueños españoles y por el gobierno argentino, donde se determinaba, en el marco de una deuda y un patrimonio neto negativo en millones de dólares, una nueva capitalización de la compañía, tanto desde España como del Estado argentino, quien poseía el 5% de tenencia accionaria. Se planteaba una reestructuración operativa total, nuevos planes de comercialización y una unificación de la flota. A su vez, Iberia reduciría su participación accionaria a menos del 1%. En este marco de recapitalización, el Estado argentino mantuvo su 5,4%, pero no así los trabajadores que redujeron su participación del 10% al 2,6% del total. La SEPI controlaría 91,2% de Aerolíneas por la finalización de la participación accionaria de Iberia, que se deshizo del 1% que poseía (Ezcurra, 2000; “Un español, a cargo”, 2000).

En marzo de 2001, ante este nuevo panorama, desde el gobierno español se pretendía direccionar la empresa y hacerla viable operativamente. Pero para ello, se precisaba entablar negociaciones con los sindicatos para poder poner en marcha uno de los presupuestos claves de su *Plan Director*: la reducción de personal y el proceso de retiros voluntarios. Por este motivo, ya desde principios de ese año, los sindicatos venían manifestándose en contra del plan sistemático de despidos que incluía dicha política de reestructuración. Lo que se esgrimía desde la palabra de los sindicatos giraba en torno a que la reducción del costo laboral era ínfima respecto a las pérdidas sufridas por la compañía debido a la ineficiente gerencia privada.

El ciclo de protesta social en Aerolíneas Argentinas

La SEPI actuaba de acuerdo al mencionado Plan Director, particularmente, en favor de avanzar con el plan de despidos en la planta de trabajadores. El 24 de abril, la entidad española anunciaba que los despidos ascenderían a 1500 trabajadores (“Iberia cierra rutas”, 2001) A su vez, se comunicaba que habría represalias para aquellos sectores sindicales aeronáuticos que no se ajustaran a las directrices del *Plan Director*. Entre los grupos afectados de la compañía, se encontraban los trabajadores del personal técnico, quienes comenzaron a recibir telegramas de despidos. La Asociación del Personal Técnico Aeronáutico (APTA) que nuclea a los trabajadores mecánicos y técnicos, decreta como consecuencia un paro de actividades. Al día siguiente, se intimaba a los trabajadores técnicos de Aerolíneas y Austral, por parte del gobierno argentino, a regularizar la salida de los vuelos atrasados y continuar con las operaciones normales de la compañía, por lo que, desde APTA, como réplica, afirmaban la persistencia de la huelga como medida de fuerza, hasta la reincorporación de los trabajadores despedidos. El 1º de mayo, las autoridades de AA y Austral continuaban con la emisión de telegramas de despido, por lo cual, la nómina se extendía a aproximadamente 500 trabajadores cesanteados. El sector que nuclea APTA se veía aún más perjudicado, debido al envío de aviones en reparación a talleres en el exterior del país, así como al arribo de técnicos extranjeros. Desde APTA se reclamaba que se dictase la conciliación obligatoria. El 2 de mayo se la anunciaba desde el Ministerio de Trabajo, para evitar, de esta manera, una agudización en el conflicto. El titular de dicho gremio, Ricardo Cirielli, anunciaba que desde APTA se aceptaba la conciliación obligatoria comprometiéndose a reanudar y normalizar el servicio a partir del 3 de mayo (“Aerolíneas y Austral retomaron”, 2001).

El plazo de la conciliación duraría 10 días. Mientras tanto, la empresa comunicaba que el pago de los salarios correspondientes a abril último, se concretaría a partir del 22 de mayo. Esta medida sería luego rechazada por los empleados agrupados en APTA, quienes decidieron retomar el estado de alerta y movilización (“Conciliación obligatoria”, 2001; “Se endurece la negociación”, 2001). Tres de los siete sindicatos aeronáuticos, la Asociación Argentina de Aeronavegantes (AAA), bajo la secretaría general de Alicia Castro, la Asociación del Personal Aeronáutico (APA) de Ariel Basteiro, y la Asociación del Personal

Técnico Aeronáutico (APTA), conducida por Ricardo Cirielli, manifestaban abiertamente que el conflicto en Aerolíneas implicaba una solución política por parte del gobierno argentino, el cual debía conducirse en términos de exigir al gobierno español hacerse cargo del pasivo de la compañía, así como poner en marcha una investigación respecto al vaciamiento financiero y de activos físicos de la empresa.

En un análisis certero sobre el panorama general por el que transitaba el conflicto en Aerolíneas Argentinas, Mabel Thwaites Rey (2001) sostiene, que, desde algunos sectores del gobierno de la Alianza, se deslizaba la posibilidad de aceptar una eventual quiebra de la compañía si la SEPI se hacía cargo de la totalidad de la deuda contraída durante los años de gestión privada. Particularmente, funcionarios ligados al ministro de Economía, y el propio Domingo Cavallo, sostenían una visión del conflicto ligada a la idea de que los polos antagónicos eran tanto las autoridades de la empresa, por un lado, y los sindicatos, por el otro, y era en el marco de este antagonismo donde se debía llegar a un acuerdo efectivo. De esta manera, se pretendía desligar de responsabilidades al Estado argentino en la consecuente resolución del conflicto. Si bien el levantamiento de la huelga del personal mecánico y técnico de Aerolíneas y Austral era un hecho, y el plazo de la conciliación obligatoria estipulado se concretaba con normalidad, desde el gremio se anunciaba que el número de vuelos efectivos era menor a los programados por la empresa. A esto se sumaba la comunicación oficial de que los sueldos adeudados del mes de abril comenzarían a ser pagados a partir del 22 de mayo. La reducción en la cantidad de vuelos y la decisión de pagar con retraso los sueldos de abril, eran vistos por los gremios como una actitud provocadora y un factor de presión, en el marco de la política de intransigencia de las autoridades de la SEPI, máximo participante accionario de Aerolíneas, e impulsora del regresivo *Plan Director*. Bajo el pretexto de la merma en la operatividad por falta de venta de pasajes, las autoridades españolas de Aerolíneas justificaban una falta de recursos económicos susceptibles de ser destinados al pago de los sueldos adeudados. Con esta maniobra por parte de la SEPI, se obligaba en parte, al gobierno argentino a participar financieramente en la inyección de capital que requería la situación económica de Aerolíneas, y, por otra parte, condicionar a los gremios en conflicto de que terminaran por aceptar el nuevo plan operativo, ante posibles escenarios aún más desfavorables. En este contexto de irresolución del conflicto, lo cierto era que las sedes de Aerolíneas Argentinas y

Austral, así como los Aeroparques Jorge Newbery y Ezeiza, eran escenarios de masivas asambleas de trabajadores aeronáuticos, cuyo reclamo se centraba en el pago de los sueldos adeudados.

El hall de entrada del aeroparque metropolitano Jorge Newbery contaba con una asamblea permanente, de carácter básicamente informativa para todos aquellos que se solidarizaban y acercaban al escenario del conflicto. El personal de Aerolíneas comenzaba a manifestarse y a apelar a determinadas acciones colectivas de carácter pacíficas, como abrazos simbólicos a la sede de la empresa, campamentos y ollas populares en dependencias del Aeroparque Jorge Newbery. Afiliados al gremio del personal aeronáutico anunciaban un plan de lucha para que se paguen los sueldos de abril. Desde APTA no descartaban la posibilidad de volver al paro total de actividades y a la suspensión de vuelos una vez se termine el plazo de la conciliación obligatoria, si para entonces, no se llegaba a una solución concreta del conflicto ("Se agrava el conflicto", 2001). Desde la Asociación de Personal Técnico Aeronáutico, se planteaba que el gobierno nacional no podía desentenderse del conflicto laboral en Aerolíneas, y que debía exigir al Estado español hacerse cargo de la deuda, o directamente, que la empresa sea reprivatizada. Una amenaza de bomba en las oficinas de AA en el aeroparque metropolitano la noche del 8 de mayo, complicaba aún más el panorama de caos por el que transitaban los hechos. El 9 de mayo, en la Cámara de Diputados, se presentaba un proyecto de resolución que reclamaba el salvamento de Aerolíneas Argentinas y Austral, el cual constaba en la exigencia tanto al Estado nacional como a las autoridades españolas, de la búsqueda inmediata de mecanismos destinados a la normalización de las actividades de la aerolínea ("Piden la reprivatización", 2001).

El 16 de mayo se firmaba un acta acuerdo entre el Ministerio de Trabajo y cinco gremios, entre los que se contaban la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA), que nucleaba a los pilotos de Aerolíneas; la Unión de Aviadores de Líneas Aéreas, pilotos de Austral; la Unión del Personal Superior y Profesional de Empresas Aerocomerciales (UPSA), que concentra al personal jerárquico; y la Asociación de Técnicos Mecánicos de Vuelo de Líneas Aéreas (ATVLA). En este acuerdo, las partes se comprometían a abrir negociaciones respecto a los salarios con las autoridades de Aerolíneas, a cambio de que se garantizara estabilidad laboral por dos años. Para el 17 de mayo, aún seguían sin acordar con el acta acuerdo los gremios APTA y AAA, por lo cual desde la empresa no se garantizaba un

acuerdo salvo que haya unanimidad. Desde el Ministerio, a cargo de Patricia Bullrich, se acusaba a estos gremios de atentar con las negociaciones y con la estabilidad de la aerolínea de bandera. Desde AAA, de Alicia Castro, se reclamaba por las azafatas y comisarios de a bordo que aún no habían renovado sus contratos; por su parte, desde APTA, las directrices que se deslizaban del nuevo plan operativo impulsado desde la SEPI, incluían la polifuncionalidad de los trabajadores técnicos y mecánicos, la reducción salarial y la extensión de la jornada de trabajo, y la reducción del personal de planta, cuestiones problematizadas por la conducción y las bases del gremio. Para el 22 de mayo, aún las autoridades españolas no habían hecho efectiva la capitalización previamente anunciada. Unos días después, en España, funcionarios del gobierno argentino, entre los que se encontraban la ministra de Trabajo, se reunían con autoridades de la SEPI y el gobierno español. La ministra presentaba el acuerdo pactado con los cinco gremios el 16 de mayo, donde se establecía la reducción de costos a cambio de estabilidad laboral. El principal apuntado por la SEPI era el gremio de los técnicos y mecánicos, que aún persistían en un marco de conflicto. Desde las autoridades de la empresa afirmaban que no iba a haber ninguna nueva oferta de capitalización si no se acordaba por unanimidad con los siete gremios, incluidos los técnicos y los aeronavegantes, quienes se mantenían disidentes. Tras el fracaso en la negociación, las acusaciones recaían sobre APTA como los responsables de la crisis final por la que atravesaba la compañía. El 29 de mayo, se llevaba a cabo una ocupación pacífica, por parte del personal de APA, de la sede de la empresa en la esquina de Bouchard y Lavalle, de la capital federal, marchando luego a otra de las dependencias de la compañía, en Perú y Rivadavia. Para finalizar, pilotos nucleados en APLA, así como trabajadores de otros gremios tomaban la pista de aterrizaje del Aeroparque Jorge Newbery (“Se endurece la negociación”, 2001; “Aerolíneas Argentinas más cerca”, 2001; Morales Solá, 2001).

Con el devenir de los hechos, se produce, en efecto, una intensificación de la interacción entre las partes contendientes durante el conflicto. Desde los trabajadores nucleados en APTA, se negaba a firmar el convenio de flexibilización laboral (que incluía rebajas salariales, reestructuración de horarios y despidos), por lo que la ministra de Trabajo, Patricia Bullrich amenazaba ya con quitarles la personería jurídica. Cabe decir, que desde el 1º de junio, se habían comenzado a pagar los sueldos adeudados luego de que el Estado

argentino otorgaba un depósito en millones de dólares y ante la ausencia de capitalización de la entidad española. Logrando la solidaridad de las centrales sindicales, el 8 de junio, la huelga general convocada por la CGT disidente de Hugo Moyano, incluía dentro de sus prerrogativas el pedido de salvataje de Aerolíneas Argentinas. También en consonancia con los siete gremios aeronáuticos, las centrales gremiales manifestaban el rechazo a la amenaza de la ministra de trabajo de quitar la personería gremial a aquellos gremios que se mantuvieran en desacuerdo con el devenir de las negociaciones.

Las autoridades de Aerolíneas no solo no regularizaron vuelos atrasados, sino que suspendieron los vuelos internacionales. Resultante de ello los empleados aeronáuticos tomaban nuevamente la pista de aterrizaje, en este caso, de Ezeiza, y lograron suspender los vuelos por cuatro horas. A su vez, se tomaron los mostradores comerciales de Iberia, prohibiendo el embarque de los pasajeros. También se bloquearon las entradas a Migraciones. La represión por parte de la Policía Aeronáutica Nacional no se hizo esperar, intimidando a los manifestantes a despejar la zona de conflicto. Por la noche del 12 de junio, pilotos de AA usaban uno de los aviones de la compañía para ubicarlo estratégicamente en la pista de aterrizaje, imposibilitando de esa forma el despegue de cualquier otro avión. La escalada de conflicto superaría los límites trazados hasta el momento, cuando el 13 de junio una veintena de empleados de Aerolíneas eran desalojados y reprimidos por la guardia de infantería de la policía federal en las cercanías a la terminal de Retiro, durante una “sentada” pacífica en las puertas del hotel Sheraton, con el objetivo de evitar la salida de ómnibus que trasladaban pasajeros con destino al Aeropuerto internacional de Ezeiza (“Quieren que vuelva”, 2001; “Aerolíneas: postergan”, 2001; “Trabajadores de Aerolíneas protestan”, 2001).

Bajo el lema “Todos somos Aerolíneas” se realizó un festival en el Luna Park, convocado por APTA, y en apoyo a los trabajadores de AA y Austral, con la asistencia de más de diez mil asistentes. AA continuaba cancelando vuelos internacionales y de cabotaje, cediendo ese mercado a la competencia. Para julio estaban suspendidos todos los vuelos internacionales y una gran parte de los vuelos de cabotaje, debido a una declarada insolvencia económica (Epelbaum, 2013). Sin embargo, luego de los episodios de conflicto descriptos anteriormente, los sindicatos establecieron un freno a la escalada de conflicto,

en un contexto de reanudación de negociaciones entre autoridades españolas y el gobierno argentino.

Más allá de las particularidades con las que continuaban dichas negociaciones durante el correr de los meses, es preciso destacar, finalmente, los cauces originales por los que transitaban los episodios de protesta sindical, propios de la intensificación del ciclo de protesta: en este caso, trabajadores de AA y Austral se manifestaban frente a la embajada española vistiendo solamente ropa interior, haciendo alusión al vaciamiento de la línea aérea de bandera. Otras de las instancias potenciales que ocurren en los ciclos de protesta, sucedió el 22 de septiembre en Ezeiza, cuando trabajadores de AA reclamaban por la demora en el pago de los salarios aún adeudados fueron reprimidos por la policía aeronáutica, generando este episodio heridos entre los manifestantes (“Empleados de Aerolíneas”, 2001; “Aerolíneas”, 2001; “Incidentes en una protesta”, 2001). El factor represivo, cada vez más reiterado en el devenir del conflicto y encauzado por la autoridad del Estado, manifestaba el estadio de mayor intensificación en el ciclo de protesta social.

Luego de cinco meses de conflicto, y con idas y venidas entre las autoridades de la compañía y el gobierno argentino, el 2 de octubre de 2001 se concretaría una de las presuposiciones que circulaban en el marco de las anteriores negociaciones: la línea aérea de bandera sería reprivatizada. El grupo Marsans compraría Aerolíneas Argentinas, asumiendo la mitad de la deuda contraída, la cual oscilaba en U\$S 615 millones de dólares, comprometiéndose a mantener a los casi siete mil empleados que por entonces tenía la empresa. AA sólo conservaba el 10% de los vuelos internacionales y el 30% de los de cabotaje que supo alguna vez tener. Aún se adeudaban sueldos, y la flexibilización y pérdida de derechos laborales eran una realidad. Sin embargo, bajo la promesa de recuperación de la operatividad, vuelos y frecuencias anteriores a la crisis, así como la regularización progresiva del pago de sueldos, el conflicto entre los gremios y las autoridades cesaba para octubre (“Aerolíneas fue adjudicada”, 2001; Epelbaum, 2013).

Consideraciones sobre la protesta social

En virtud de continuar con el análisis del conflicto y con las particularidades asumidas durante los episodios de protesta, cabe mencionar, que, durante el primer mes de conflicto,

los trabajadores nucleados en los gremios aeronáuticos, habían sabido conseguir un lugar de poder capaz de interpelar a las autoridades empresariales y estatales, tanto argentinas como españolas, mediante huelga, movilización, y medidas de fuerza pacíficas. Esta resistencia por parte de los trabajadores a las medidas que intentaban llevar adelante las autoridades de la empresa (modificaciones en el convenio colectivo de trabajo, despidos, desfinanciamiento), eran vistas por dichas autoridades, no solo como un cuestionamiento a su posicionamiento en la relación de conflicto, sino como un ataque al sistema mismo. Por este motivo, eran asiduas las acusaciones recaídas sobre los trabajadores que llevaban a cabo la medida de fuerza, no solo por parte de las autoridades españolas sino las que emanaban del propio gobierno argentino, de ser los culpables de la crisis final a la que estaba llegando Aerolíneas Argentinas. Desde la postura de la compañía y del gobierno del Estado argentino, la existencia de la huelga como medida de fuerza de los trabajadores nucleados en los gremios más combativos, ante los planes que las autoridades privadas tenían previsto en relación a las condiciones laborales y los destinos de Aerolíneas Argentinas y Austral, era resignificada como una de las causas de la desestabilización estructural de la empresa.

Es importante hacer mención en la capacidad de presión que ejercieron en su accionar los gremios durante el conflicto en AA y Austral. Lewis Coser (1970) afirma que, en toda relación de conflicto, el choque de valores y la tensión entre lo que la realidad *es* y lo que ciertos grupos piensan y pretenden que *debe ser*, genera determinadas consecuencias funcionales para el sistema. Funcionales, en el sentido de que logran dinamizar una relativa estabilidad, o más bien, causar una disrupción en el equilibrio aparente del sistema. Esto, consecuentemente, puede conducir efectivamente al cambio en la direccionalidad de la acción. La utilización de la huelga como una herramienta instrumental en los enfrentamientos sociales (Marín, 2007), puede ser vista en este caso, como un elemento táctico en el marco de una acción colectiva defensiva por parte de los trabajadores de AA. Un elemento que genera la disrupción en el equilibrio sistémico. Este mecanismo táctico y defensivo de los trabajadores ante las potencialidades de acción por parte de la empresa, volviéndose un factor de presión en la disputa entre dos polos antagónicos en sus intereses particulares.

Cabe afirmar, que los hechos que van sucediéndose uno tras otro, dan cuenta de una idea sustantiva: la existencia, en efecto, de un escenario de protesta social. Schuster (2005) define a la noción de protesta social como aquellos “acontecimientos visibles de acción pública contenciosa de un colectivo, orientados al sostenimiento de una demanda (en general con referencia directa o indirecta al Estado)” (p.56). Estas acciones, en sus especificidades históricas, son contingentes. No hay relación directa entre determinadas condiciones estructurales (la afectación de un grupo de trabajadores ante medidas regresivas respecto de sus condiciones de trabajo) y una acción de protesta. Sin embargo, cuando la protesta sucede de hecho, estamos en presencia de un actor político con capacidad de actuar políticamente. Ese accionar colectivo transforma la identidad de los trabajadores. Y esa modificación en la identidad tiene lugar a lo largo de lo que Sidney Tarrow (2009) llama el *ciclo de la protesta*. Este ciclo representa las fases de incremento del conflicto, las cuales van desde el alcance de la acción colectiva de los sectores más movilizados a los menos movilizados (un aumento considerable de actores que participan activamente de la protesta); la innovación en los formatos de acción colectiva contenciosa; la combinación de participación organizada y espontánea; una intensificación de la interacción entre quienes protagonizan la acción contenciosa, en este caso, los representantes gremiales y las autoridades tanto españolas como del gobierno argentino; la latencia de la represión; y finalmente, la potencial resolución del conflicto (demanda original salarial o demanda subyacente de salvataje e impedimento de quiebra de la compañía).

Es preciso volver sobre la idea de protesta social, principalmente, haciendo singular mención en el carácter contencioso e intencional de la protesta, así como en el factor trascendental de su visibilidad pública. Tomar una pista de aterrizaje, movilizarse colectivamente y ocupar dependencias de la compañía, o mantener asambleas permanentes en los lugares de trabajo, son ejemplos de acciones que tienen como finalidad visibilizar las demandas de los actores implicados en la contienda. Charles Tilly (2000) argumenta que no solamente estas acciones de protesta presentan como cualidad nodal su carácter contencioso, sino que, además, son elementos discontinuos, ya que no están edificadas sobre rutinas diarias. En ese marco de discontinuidad, las acciones contenciosas de protesta social tienen implicancias positivas para los miembros del grupo que las

encauzan, y negativas para los grupos con intereses contradictorios a aquéllos, al menos en una primera instancia. En el caso del conflicto de estudio, las implicancias positivas se vinculan con las posibilidades efectivas de cumplir con las demandas que inspiran el accionar del grupo que se moviliza. Si bien desde las autoridades de la empresa se avanzó respecto a la flexibilización de las condiciones laborales, el accionar defensivo ejercido desde los gremios aeronavegantes fungió como un elemento sustancial de resistencia. Puede considerarse como un logro de los repertorios de acción encauzados por los gremios combativos, el posterior compromiso a conservar los puestos de trabajo de miles de empleados aeronáuticos por parte de los nuevos propietarios de la compañía, ni bien finalizado el ciclo de protesta. Entre las implicancias negativas, puede mencionarse con seguridad la concreción real del elemento represivo que puede desplegarse por parte de la autoridad institucional interpelada, en un marco de intensificación del conflicto.

Estas acciones colectivas discontinuas y contenciosas vehiculizan amenazas a la distribución existente del poder e incitan a la vigilancia, la intervención efectiva o la represión por parte de la autoridad pública.

Un episodio de protesta o acción conflictiva implica siempre intereses contrapuestos. Un actor que se resiste mediante su accionar a la voluntad de poder de otro actor. Ahora bien, un conflicto remite a una totalidad de episodios de protestas o acciones conflictivas. Un conflicto reviste un carácter procesual de interacción contenciosa, desarrollado a través de episodios concatenados, protagonizado por grupos sociales que se movilizan en virtud de una demanda particular. En las acciones de protesta social, el interlocutor característico de dichas demandas es el Estado o alguna forma de autoridad institucional. En un contexto de conflicto, los participantes de la protesta aprenden, innovan y construyen historias en el propio curso de la acción colectiva. El encadenamiento de sucesos durante el conflicto de Aerolíneas Argentinas construyó un acervo de experiencias de protesta significativas. Tilly (2000) enuncia que estas interacciones singulares e históricamente situadas, crean acuerdos, tradiciones y formas de preceder concretas. Asimismo, nuevas prácticas colectivas modificarían esos acervos culturales en común. La forma de acción colectiva “huelga” para los trabajadores aeronáuticos tiene una impronta particular debido a las características en que se dieron los hechos de 2001, es decir, como herramienta de disputa por el poder, despliega una especificidad en su forma histórica particular, vinculada al

desarrollo singular de la contienda. Esta especificidad histórica de la protesta genera una tradición de tácticas de enfrentamiento, que serán potencialmente modificadas a posteriori con el devenir de nuevos episodios contenciosos.

Continuando con el análisis de la acción colectiva, podemos diferenciar cinco dimensiones conceptuales planteadas por Schuster (2005), las cuales contribuyen a comprender el conflicto desarrollado en este artículo.

La primera dimensión, habla de una *matriz identitaria* propia de los miembros de los grupos que participan del conflicto. Quiénes son los que protestan o qué tan homogénea es la identidad que congrega a los miembros del grupo o a los grupos que se movilizan, son preguntas centrales para responder sobre el proceso de configuración de la identidad en un conflicto. Claramente la pertenencia de los miembros de los grupos en el marco de la acción de protesta se centra en su condición de trabajadores de la empresa aeronáutica, constituyéndose al momento de la acción como actores políticos. La emergencia de esa identidad política es contingente, como lo es así también el surgimiento del conflicto. La configuración identitaria en el marco del conflicto abarca, dice Schuster, procesos de identificación de los actores con su categoría de pertenencia; en nuestro caso de estudio, los trabajadores de AA y Austral, nucleados en gremios con intereses específicos de acuerdo a motivos disímiles de afección respecto a las medidas implementadas por las autoridades de la empresa. También la configuración de la identidad prescribe la constitución de lazos de interacción entre los miembros del colectivo o entre ellos y otros actores de la sociedad, como puede verse principalmente en las redes de solidaridad forjadas entre los gremios de aeronavegación y sectores de la clase trabajadora. Tales redes de conocimiento mutuo, como afirma el autor, son tanto previas como reconfiguraciones que emergen durante el devenir de la acción colectiva misma. Esta idea tiene puntos de contacto con lo que McAdam, McCarthy y Zald (1999) definen como *procesos enmarcadores*. Estos procesos son todos aquellos significados compartidos y conceptualizaciones a partir de las cuales los miembros de un grupo se definen a sí mismos. Representan construcciones de sentido realizadas en el seno de los grupos, es decir, en el seno del frente gremial aeronáutico, con el objetivo de formar una misma concepción de la realidad, y legitimarse como tales, en términos de considerar que las reivindicaciones laborales son sumamente legítimas, y que, como tales, fundamentan el accionar gremial. Estos procesos

enmarcadores forman parte del proceso general de identificación de los grupos en conflicto, y se encuentran ligados a la configuración histórica y estructural de los actores sindicales protagonistas de la acción.

Una segunda dimensión de análisis, ligada a lo anteriormente dicho, gira en torno a la idea de las condiciones o *configuraciones estructurales del conflicto*. Estos condicionantes estructurales pueden ser tanto externos como internos a la constitución de un agente de acción colectiva. Remiten a los aspectos sociales, económicos, políticos y culturales en los que el agente colectivo se configura y clasifica. El análisis de las condiciones estructurales de la acción incluye el marco de oportunidades para que dicha acción se desenvuelva en una dirección y no en otra. Dicha dimensión de análisis también se conecta con otro presupuesto desarrollado por los autores McAdam, McCarthy y Zald (1999): las *oportunidades políticas* para la acción colectiva. La existencia de transformaciones en la estructura institucional en un momento dado de la historia, influyen significativamente en el desenvolvimiento de la acción colectiva y en el devenir de un escenario de conflicto. Todos los movimientos sociales y los agentes de acción colectiva adoptan una forma u otra de acuerdo al contexto político, institucional y cultural. Un abanico de oportunidades políticas puede abrirse en momentos de debilidad institucional o, en cambio, pueden sucederse instancias de constricción política en el caso de una institucionalidad fuerte y consolidada. Durante el conflicto de AA en 2001, las manifestaciones y la protesta de los trabajadores se llevaban a cabo en un marco de creciente debilidad institucional, no solo de la empresa sino del gobierno del Estado. Esto puede visualizarse en los hechos ocurridos la jornada del 8 de junio, cuando en el marco de una protesta nacional convocada por las centrales sindicales, CGT disidente, la Central de Trabajadores de Argentina (CTA) y la Corriente Clasista y Combativa (CCC) se llegaba a un nuevo paro de trabajadores e interrupción total de vuelos, tanto de Aeroparque Jorge Newbery como de la terminal de Ezeiza. En consonancia con los reclamos aeronáuticos, la medida implicó manifestaciones y escraches a distintas sedes de empresas españolas en el país. Los niveles de solidaridad alcanzados durante la sucesión de los episodios de protesta transitan en paralelo al desgaste institucional del gobierno del Estado argentino y a un escenario de crecimiento del malestar social general.

Otro factor estructural propuesto por McAdam, McCarthy y Zald (1999) refiere a la *estructura de movilización*. Existen diversos tipos de estructuras de movilización a través de las cuales los grupos intentan organizarse. Esto son los *canales colectivos*, tanto formales como informales, a través de los cuales los miembros de un grupo comienzan a movilizarse e implicarse en la acción colectiva. La contienda en AA comienza con el llamado a la huelga de trabajadores. Esta modalidad de protesta forma parte de los canales formales a partir de los cuales los trabajadores, en este caso, de Aerolíneas Argentinas y Austral, presentan como instrumento táctico en los enfrentamientos con las autoridades privadas de la compañía. Forma parte de la dinámica organizacional de la acción colectiva, ya que la huelga está inscripta en los parámetros estratégicos formales. A su vez, la propia configuración del agente de acción le va dando una estructura de movilización al grupo. Esta estructuración presentará un acervo histórico y una memoria de movilización y accionar ante los conflictos, como puede ser la historia de los gremios aeronáuticos en el marco de las luchas de los trabajadores en la historia reciente. Pero estas estructuras pueden transformarse a la luz de los cambios en los repertorios de acción.

Una tercera dimensión en el análisis refiere a la *demanda* de la acción colectiva. Esta dimensión solo nos permite afirmar que, si bien las demandas en el conflicto de AA apuntaban a frenar las políticas gerenciales de despidos en la planta de trabajadores y concretar el pago efectivo de los salarios adeudados, el trasfondo trascendía estas prerrogativas. Se estaba dando cuenta de un pedido general de salvataje ante un vaciamiento de la línea aérea de bandera nacional. Una exclamación de inversión, ya sea estatal o privada, no solo para el aseguramiento del pago de los salarios, sino para apuntalar una aerolínea que estaba al límite de la quiebra financiera. Además, el plan operativo impulsado por las autoridades españolas, era explícitamente regresivo en cuanto a las condiciones laborales de los trabajadores, el cual podía sentar precedentes para nuevos ajustes salariales y reducción en la planta de personal de la compañía.

Como cuarta dimensión, mencionamos a los *repertorios* de acción colectiva. Esto son, los *formatos* a través de los cuales los actores llevan a cabo la ejecución ostensible de sus demandas. Los modos en que un conflicto se visibiliza en la esfera pública: sea una huelga de trabajadores aeronáuticos, marchas a las sedes de la empresa, asambleas masivas permanentes, tomas de pistas de aterrizaje e imposibilidad de operatividad de la compañía,

o cualquier otra modalidad de movilización. Tilly (2000) afirma que toda acción colectiva se desenvuelve dentro de repertorios bien definidos, correspondientes a los actores que los llevan a cabo, los objetos de acción, el tiempo y el lugar. Estos repertorios de acción colectiva cambian, ya sea, por aprendizaje, innovación o negociación en el curso propio de la acción, o por alteraciones en el medio institucional. Para Schuster (2005), los repertorios de acción abarcan aspectos estéticos y estratégicos de la acción, integrándose factores que hacen a la identidad del agente colectivo: *la racionalidad*. Decidir llevar adelante un conflicto donde el repertorio de acción colectiva sea una huelga, o una ocupación, por ejemplo, supone una dimensión de *racionalidad estratégica*. No quiere decir que la consecución de un conflicto sea producto de una acción racional con arreglo a fines estratégicamente calculados en un inicio, ya que el conflicto es ante todo una contingencia en su desenvolvimiento. Pero, no obstante, la dimensión racional y de planeamiento estratégico existe en paralelo al factor contingente. También estos formatos de acción tienen que ver con una historia cultural y con las tradiciones de movilización y protesta social existentes en el acervo de conocimiento de los grupos. Por ende, están condicionados por factores históricos que develan una trayectoria de luchas. Las tradiciones culturales, la identidad y la imaginación creativa son variables que definen las variedades de formatos. Y aquí es preciso detenerse para el caso de Aerolíneas. La imaginación creativa tuvo su cuota sensible, ante un panorama desalentador y un agotamiento en las medidas tradicionales de lucha. Un ejemplo de ello es la protesta en la embajada española. Su forma de visibilizarse es fruto tanto del planeamiento racional de antemano, así como del devenir azaroso de determinados acontecimientos. Su particularidad estética y estratégica, en términos de Schuster, da cuenta del agotamiento de las formas tradicionales de protesta, en el marco específico del conflicto de Aerolíneas Argentinas.

Por último y finalizando, una quinta dimensión de análisis de la protesta social y del conflicto, tiene que ver con la *performatividad*, es decir, el impacto político de los episodios de protesta en la arena pública. Considerando la acción colectiva en el espacio público, ésta puede inducir efectos tanto simbólicos como materiales, capaces de transformar las condiciones políticas de la sociedad. A la hora de analizar el conflicto de Aerolíneas Argentinas y Austral a partir de esta dimensión, podemos determinar cierto nivel de impacto simbólico y político. Se puede percibir un apoyo social considerable a la causa de

los trabajadores de AA y Austral, tanto de representantes sindicales de otras esferas de la actividad económica, así como por otros actores de la sociedad a través de manifestaciones masivas. Las expresiones de solidaridad y la instalación en el debate público del conflicto dan cuenta del impacto simbólico y político que alcanzaron los episodios de protesta.

Estas cinco dimensiones de análisis de la acción colectiva permiten destacar determinadas especificidades del conflicto en Aerolíneas Argentinas, y caracterizar de acuerdo a los presupuestos teóricos antes mencionados, el ciclo de protesta social en cuestión.

Reflexiones finales

Para finalizar con el análisis del caso, es significativo detenerse una vez más en las formas de lucha que han asumido los trabajadores aeronáuticos en el marco del conflicto en Aerolíneas Argentinas y Austral. Más precisamente, es sustancial hacer hincapié en esos formatos o repertorios tácticos que han ido sucediéndose unos a otros y que le brindan una especificidad histórica al conflicto. Repertorios de acción que presentan en su constitución componentes tanto estratégicos como estéticos.

Los conflictos sociales pueden hacerse visibles, en mayor o menor medida, de acuerdo a las formas de lucha que llevan a cabo los actores involucrados. Y estas formas de lucha, si bien pueden presentar un carácter espontáneo, el componente estratégico racional es un criterio sustancial en la edificación de un singular episodio de protesta. En una escalada de conflicto como en el caso de Aerolíneas Argentinas en 2001, recurrir a cruzar un avión en la pista de aterrizaje e imposibilitar la salida de los vuelos programados, o manifestarse sin ropa en la embajada española como medida simbólica frente al “vaciamiento” de la empresa, da cuenta de cierta novedad respecto de las trayectorias en los repertorios de acción de los frentes gremiales en su historia de luchas. Este componente estético novedoso de la acción contenciosa es un aspecto sustancial en el caso de estudio. Y dicho componente contiene un criterio racional en su sustrato. La elección de determinadas formas de proceder por parte del grupo de actores en conflicto, depende de una estrategia concreta de acción, más allá del clima de incertidumbre en el cual se desarrollan los conflictos. No estamos en presencia de una mera improvisación por parte de los actores. El

cambio en la estética de los formatos de acción contenciosa, al calor de los acontecimientos, se ajusta a un planteamiento estratégico de los repertorios.

Cabe decir, que, los actores que encauzan sus demandas, consideran oportunamente los recursos estratégicos con los que cuentan y los riesgos consecuentes de su accionar, así como la conveniencia de la puesta en práctica de la acción. Si bien los resultados de dicha acción pueden ser los no deseados, existe un componente de previsibilidad estratégica que sustenta la decisión de actuar de una manera particular, en un momento dado, y no de otra. La latencia de los riesgos a la reacción violenta del actor oponente en la relación de conflicto, es una condición intrínseca a la ejecución de cualquier formato o repertorio táctico de lucha. Ejemplos de represión por parte de la policía aeronáutica han sido mencionados con anterioridad.

Lo dicho precedentemente, da cuenta de la tendencia, no siempre dada en los hechos pero sí latente en cualquier escenario de protesta social, hacia una escalada de formas violentas y agresivas de vehicular la re-acción de la autoridad institucional interpelada. Así como existe una tradición en las formas de lucha y en los repertorios de acción posibles por parte de los trabajadores, también existe un acervo de conocimiento colectivo e histórico que invita en muchos casos a una prudencia estratégica-racional para el accionar de protesta.

En síntesis, podemos enunciar que determinados formatos de acción colectiva son puestos en práctica en un escenario de protesta social específico e histórico de acuerdo al acervo de experiencias colectivas con los que cuentan los grupos en conflicto. Para el caso de los gremios aeronáuticos, superado el paro de actividades como formato efectivo de protesta tradicional, la recurrencia a la toma intempestiva de la pista de aterrizaje y las movilizaciones masivas de trabajadores, generan una amplificación en el repertorio de acción disponible con lo que contar a futuro. Estos repertorios de acción colectiva novedosos efectúan una contribución nodal a la historia de la conflictividad social. Pero no solo ramifican el conjunto de los repertorios de acción posibles, sino que presentan como finalidad captar la atención de la opinión pública. Su carácter performativo gira en torno a la puesta en movimiento de todos los mecanismos simbólicos que permiten reorientar a su favor la opinión pública, y lograr con ello un mejor posicionamiento en la correlación de fuerzas y por, sobre todo, alcanzar la legitimidad de sus demandas. Este objetivo cruzó transversalmente el accionar de los gremios aeronáuticos, fomentándose la puesta en

ejecución de tácticas disruptivas, como las tomas de pistas de aterrizaje y de dependencias de la compañía, así como las marchas y los actos públicos bajo amplia cobertura mediática.

Bibliografía

Aerolíneas Argentinas: rumbo incierto. (01 de marzo de 2000). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/7288-aerolineas-argentinas-rumbo-incierto>

Aerolíneas y Austral retomaron la actividad. (3 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/302387-aerolineas-y-austral-retomaron-la-actividad>

Aerolíneas Argentinas, más cerca de la quiebra. (30 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/308890-aerolineas-argentinas-mas-cerca-de-la-quiebra>

Aerolíneas: postergan definición de la venta. (23 de julio de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/321949-aerolineas-postergan-definicion-de-la-venta>

Aerolíneas. (6 de septiembre de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/333091-aerolineas>

Aerolíneas fue adjudicada a otro consorcio español. (3 de octubre de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/340035-aerolineas-fue-adjudicada-a-otro-consorcio-espanol>

Antón, G.; Cresto, J.; Rebón, J.; Salgado, R. (2011). Una década en disputa. Apuntes sobre las luchas sociales en la Argentina. En Modonessi, M. y Rebón, J. (comps.). *Una década en movimiento. Luchas populares en América Latina en el amanecer del Siglo XXI* (pp. 19-44). Buenos Aires: CLACSO.

Atentaron contra la vivienda de un gerente de Aerolíneas Argentinas. (25 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/307785-atentaron-contrala-vivienda-de-un-gerente-de-aerolineas-argentinas>

Basualdo, E. (2006). *Estudios de Historia Económica Argentina desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Conciliación obligatoria en Aerolíneas y Austral. (02 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/302187-conciliacion-obligatoria-en-aerolineas-y-austral>

Coser, Lewis (1970). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires: Amorrortu. Recuperado de <http://www.sociedad-estado.com.ar/wp-content/uploads/2010/01/Nuevos-aportes-a-la-teor%C3%ADa-del-conflicto-social.pdf>

El catering de Aerolíneas despide personal. (4 de julio de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/317342-el-catering-de-aerolineas-despide-personal>

Empleados de Aerolíneas protestaron en la embajada de España. (5 de septiembre de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/332989-empleados-de-aerolineas-protestaron-en-la-embajada-de-espana>

Epelbaum, G. M. (2013). *Aerolíneas Argentinas: Una gestión atravesada por la racionalidad técnica y la ideología política*. [en línea]. (Tesis de licenciatura). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.818/te.818.pdf>

Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico*. 35 (140), 529-562.

Ezcurra, E. (15 de septiembre de 2000). La asamblea de accionistas decide el futuro de Aerolíneas Argentinas. *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/32978-la-asamblea-de-accionistas-decide-el-futuro-de-aerolineas-argentinas>

Ezcurra, E. (7 de octubre de 2000). España habría ofrecido su retiro de Aerolíneas. *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/35935-espana-habria-ofrecido-su-retiro-de-aerolineas>

Iberia cierra rutas de Aerolíneas Argentinas en América Latina. (4 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/302706-iberia-cierra-rutas-de-aerolineas-argentinas-en-america-latina>

Incidentes en una protesta de trabajadores de Aerolíneas. (26 de septiembre de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/338276-incidentes-en-una-protesta-de-trabajadores-de-aerolineas>

Marín, J. C. (2007). *El Ocaso de una Ilusión. Chile 1967/1973*. Buenos Aires: Ediciones Picaso. IIGG, UBA.

McAdam, D., McCarthy, J. y Zald, M. N. (ed.) (1999). *Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales*. Madrid: Istmo.

Morales Solá, J. (03 de junio de 2001). Cuando Aerolíneas ya no es sólo Aerolíneas. *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/309845-cuando-aerolineas-ya-no-es-solo-aerolineas>

Pereyra, S. (2016). La estructura social y la Movilización. Conflictos políticos y demandas Sociales. En Kessler, G. (comp.). *La sociedad argentina hoy. Radiografía de una nueva estructura*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Piden la "reprivatización" de Aerolíneas Argentinas. (12 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/304620-piden-la-reprivatizacion-de-aerolineas-argentinas>

Quieren que vuelva a operar Aerolíneas. (18 de junio de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/313556-quieren-que-vuelva-a-operar-aerolineas>

Schuster, F. (2005). Las protestas sociales y el estudio de la acción colectiva. En Schuster, F; Naishtat, F, Nardacchione, G, Pereyra, S (eds.). *Tomar la palabra. Estudios sobre protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Prometeo.

Se agrava el conflicto en Aerolíneas. (10 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/304006-se-agrava-el-conflicto-en-aerolineas>

Se endurece la negociación por Aerolíneas Argentinas. (29 de mayo de 2001). *La Nación*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/308549-se-endurece-la-negociacion-por-aerolineas-argentinas>

Tarrow, S. (2009). *El poder en movimiento. Los Movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid: Alianza.

Thwaites Rey, M. (2001). *Alas Rotas*. Buenos Aires: Editorial Temas.

Tilly, Ch. (2000). Acción colectiva. *Apuntes de Investigación del CECyP*, 6, 9-32.
<http://documents.tips/documents/tilly-charles-accion-colectiva-56632612edbe3.html>

Trabajadores de Aerolíneas protestan en Retiro. (13 de junio de 2001). *La Nación*.
Recuperado en <http://www.lanacion.com.ar/312470-trabajadores-de-aerolineas-protestan-en-retiro>

Un español, a cargo de Aerolíneas Argentinas. (16 de octubre de 2000). *La Nación*.
Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/37069-un-espanol-a-cargo-de-aerolineas>

Wright, E. (2010). *Preguntas a la desigualdad: ensayos sobre el análisis de Clase, Socialismo y Marxismo*. Bogotá: Universidad del Rosario.