



**UNSAM**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
SAN MARTÍN



**DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL**  
**NÚMERO 10**

**La acción colectiva  
de la Unión Industrial Argentina  
en el período 1989-2002.**

**Un análisis desde su dinámica  
organizativa - institucional.**

**Marina Virginia Dossi**

## La acción colectiva de la Unión Industrial Argentina en el período 1989-2002. Un análisis desde su dinámica organizativa-institucional<sup>1</sup>

Marina Virginia Dossi<sup>2</sup>

### Resumen

En el artículo pretendemos analizar cómo repercutieron las políticas económicas de los '90 y pos '90 en el sector industrial a la luz de la acción colectiva desarrollada por la Unión Industrial Argentina (UIA), entre los años 1989-2002.

El objetivo perseguido es estudiar las acciones que las cúpulas directivas de la UIA adoptaron teniendo en cuenta dos dimensiones: las lógicas de alianza y enfrentamiento al interior de la corporación entre sus líneas internas y las principales estrategias de acción desplegadas por la dirigencia de la UIA frente a las principales medidas económicas del período implementadas desde el ámbito gubernamental.

Nos proponemos dar cuenta de los procesos de representación corporativa y de construcción de la acción colectiva empresarial mediante el análisis de la dinámica interna de la UIA. El análisis toma como base de estudio al actor para realizar un análisis desde adentro, desde la organización y dinámicas internas, teniendo en cuenta que en el seno de las organizaciones empresarias se produce una representación heterogénea de intereses y que es allí donde se construye y define la acción colectiva empresarial y los posicionamientos públicos de las asociaciones empresarias. Este análisis incluye el contexto político, económico e institucional que define el escenario donde las asociaciones empresarias actúan.

### Palabras clave

Acción colectiva empresarial- heterogeneidad de intereses- lógicas de alianza y enfrentamiento- Unión Industrial Argentina

---

<sup>1</sup> El presente trabajo es parte de las elaboraciones conceptuales y empíricas realizadas en mi Tesis de Maestría en Ciencia Política (IDAES-UNSAM) y su desarrollado buscó desplegar ciertas herramientas conceptuales para poder abordar el estudio de la acción colectiva empresarial por medio de sus corporaciones empresarias en un período de tiempo caracterizado por importantes reformas económicas que repercutieron sobre las mismas y sus lógicas de acción. El estudio se realizó a partir del análisis de la Unión Industrial Argentina. Correo electrónico: marinadossi@fibertel.com.ar

Se agradece la lectura y los comentarios de Lautaro Lissin y de Ana Castellani y se los exime de toda responsabilidad en cuanto a omisiones y/o errores.

<sup>2</sup> Licenciada y Magíster en Ciencia Política. Docente en la Facultad de Agronomía, Cátedra Economía General, UBA. Doctoranda del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales, FLACSO, con sede de trabajo en el IDAES/UNSAM. Directores de Tesis Doctoral: Dr. Gastón Beltrán y Dra. Ana Castellani.

## Introducción

El presente artículo se propone analizar las dinámicas internas, las estrategias y la acción colectiva desplegadas por la Unión Industrial Argentina en el período 1989-2002.<sup>3</sup> La pretensión del trabajo consiste en analizar las acciones y prácticas de la Unión Industrial Argentina, actor colectivo representativo de los intereses de los distintos sectores industriales en la fase de profundización del modelo económico basado en la valorización financiera y en la posterior crisis del mismo.

El objetivo central es estudiar las acciones que las cúpulas directivas de la UIA adoptaron en el mencionado período a partir de dos dimensiones: a) las lógicas de alianza y enfrentamiento al interior de la corporación entre sus líneas internas: Movimiento Industrial Argentino (MIA) y Movimiento Industrial Nacional (MIN) representantes de intereses heterogéneos y diversos no sólo entre ellos sino también en su interior y b) las principales estrategias de acción desplegadas por la dirigencia de la UIA frente a las principales medidas económicas del período implementadas desde el ámbito gubernamental.

Para llevar adelante este propósito se parte de dos ejes de análisis que guiarán el desarrollo del trabajo. Por un lado, indagar si las medidas económicas implementadas durante los '90 influyeron sobre las lógicas de acción colectiva y las alianzas entre las corrientes internas de la UIA mediante la articulación de tres dimensiones analíticas: estructural-económica, política-institucional-ideológica y organizativa-institucional. Por otro lado, focalizar en la fragmentación y heterogeneidad de intereses presentes al interior de la corporación empresaria ya que las mismas dan lugar a la necesidad empresarial de asociarse para actuar colectivamente.

Estos ejes son relevantes para explicar ciertos rasgos del accionar de la UIA y su actitud pasiva frente a determinadas medidas que parecían contrariar los intereses industriales. En relación con la fragmentación de intereses existentes en el seno de la UIA, se puede destacar que en numerosos casos fue potenciada por las reformas implementadas porque fortalecieron y privilegiaron a ciertos sectores y grupos de actividad por sobre otros.

---

<sup>3</sup> Al respecto se puede consultar Dossi, Marina (2008): "La acción colectiva de los grandes grupos económicos. El caso de la Unión Industrial Argentina", Universidad Nacional General San Martín, Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES).

Para realizar este análisis, el artículo propone hacer un abordaje en tres niveles de las organizaciones empresarias, en este caso la UIA, y particularmente sobre sus cúpulas directivas. Siguiendo a Offe (1981) los tres niveles propuestos son *desde abajo*, *desde adentro* y *desde arriba*. En el trabajo recuperamos estas herramientas analíticas de Offe siguiendo la clasificación hecha por Acuña (1994), quien señala la necesidad de abordar el estudio de la burguesía a partir de la articulación de tres dimensiones de análisis: la estructural-económica, la política-institucional y la ideológica. De acuerdo con esta clasificación, en el análisis las retomamos de la siguiente manera: la estructural-económica para explicar los procesos que se producen en la dimensión *desde abajo*, la política-institucional e ideológica las reunimos para abordar las acciones que se desarrollan en la esfera *desde arriba*, y finalmente agregamos la dimensión organizativa-institucional que se corresponde con la dimensión *desde adentro* y a partir de la cual desarrollaremos el análisis. Esta última dimensión se articula con las dos primeras y así analizamos los procesos de construcción de representación empresarios y la formación de la acción colectiva empresarial.

La *dimensión estructural-económica* nos posibilita comprender la dinámica estructural de la organización, es decir, qué inserción económica poseen sus dirigentes, cuáles son las empresas a las que pertenecen y en qué ramas de actividad industrial desarrollan sus actividades. La *dimensión organizativa-institucional*, nos permite conocer y comprender tanto la organización como la dinámica inherente a la organización, de qué manera funciona la misma, quiénes son sus dirigentes, cuáles son los mecanismos de selección y elección de estos últimos, cómo la UIA lleva adelante los procesos internos que dan lugar a la construcción de la acción colectiva. La *dimensión política-institucional* nos posibilita dar cuenta de las posiciones, estrategias y accionar colectivo llevados adelante por la UIA en el espacio público. Es decir, las relaciones que la organización empresarial posee con otros actores relevantes del sistema político, considerando fundamentalmente a los agentes estatales y a otras asociaciones empresarias relevantes en el espacio de acción de la UIA.

Este análisis se complementa con los conceptos elaborados desde una perspectiva estructuralista por Streek y Schmitter (1981; 1999) quienes afirman que las organizaciones empresarias y su comportamiento deben ser analizados a partir de la articulación y simultaneidad de dos lógicas: *la de la influencia* y *la de los miembros* que se vinculan estrechamente con lo recién expuesto. Además, como señalan los autores, la principal función que poseen estas organizaciones es la de “gestionar la diversidad” y

esto se podrá apreciar claramente cuando hagamos referencia a la dinámica de la lógica de los miembros y sus articulaciones con la dimensión organizativa-institucional y estructural de las corporaciones.

Por una parte, la *lógica de la influencia* hace referencia a que las organizaciones se orientan a la defensa de intereses comunes y a lograr autonomía con respecto a otros actores sociales e influir sobre las autoridades estatales y otras organizaciones; las organizaciones se adaptarían a sus interlocutores, públicos o privados. Esta lógica se imbrica y relaciona con las dimensiones desde arriba y desde abajo, donde las asociaciones son analizadas en sus relaciones con la totalidad del sistema político y también defendiendo y privilegiando sus intereses estructurales.

Por otro lado, la *lógica de los miembros* se vincula con el hecho de que las asociaciones empresarias brindan incentivos a sus miembros “a cambio” de apoyo y recursos; a través de esta lógica las organizaciones redefinen intereses individuales en función del interés común. Aquí se manifiesta la tensión entre el interés individual y el colectivo y la función primordial de las organizaciones es redefinir intereses individuales en función del interés común. Entonces, esta lógica se vincula con la dimensión desde adentro, con sus formas de representación, donde estudiamos de qué manera las asociaciones empresarias entablan y mantienen las relaciones con sus asociados.

De este modo, la dimensión estructural-económica penetra a la asociación a través de la *lógica de sus miembros* y los aspectos político-institucionales e ideológicos por medio de la *lógica de la influencia*. Ambas lógicas generan efectos contrapuestos: la *lógica de los miembros* requiere de estructuras articuladas y ramificadas que reflejen la fragmentación y segmentación de los intereses particulares que la componen y que están presentes en el mundo empresarial; la *lógica de la influencia* requiere de estructuras más unitarias e inclusivas que silencien los intereses particulares y permitan en su lugar expresar los intereses colectivos de los empresarios frente a sus interlocutores y movilizarlos para su consecución.

El trabajo se organiza de la siguiente manera: en la primera parte, se presentan las reformas económicas implementadas en los ‘90 que dieron origen a la profunda crisis que atravesó nuestro país entre los años 1998-2002. En la segunda parte, se señalan cuáles fueron los efectos que las mencionadas reformas tuvieron en el sector industrial. En la tercera parte se analiza el accionar colectivo de la UIA como actor político, en particular las acciones realizadas por sus cúpulas directivas. Este análisis se

realiza hacia el interior de la asociación empresaria con el propósito de explorar cuáles fueron las transformaciones y alianzas internas que se produjeron en la entidad fabril a lo largo de los '90, y en especial en los subperíodos en los que se desarrolla el artículo: 1989-1993, 1993-1999 y 1999-2002.

La subdivisión por períodos se realiza siguiendo los siguientes criterios: el inicio del trabajo en 1989 se corresponde con la profunda crisis política, económica y social que atravesaba nuestro país por el desajuste de las principales variables macroeconómicas que dieron lugar al proceso hiperinflacionario y a la posibilidad de aplicar las medidas neoliberales. El año 2002 es el momento en el cual tras una profunda crisis del modelo neoliberal se produce un cambio en sus principales bases de sustentación donde la UIA tuvo un rol clave.

El primer subperíodo se caracterizó por la definición de los principales lineamientos del nuevo modelo económico, donde la UIA brindó inicialmente su apoyo para luego manifestar preocupaciones y diferencias entre sus líneas internas en relación con la profundización de ciertas medidas.

El segundo se refiere a un momento de “impasse” en el devenir de la UIA ya que sus presidentes se caracterizaron por el silenciamiento, el bajo perfil y la gestión de acciones y reclamos sectoriales con el gobierno con el propósito de modificar y solucionar problemas coyunturales. Sólo en los dos últimos años comienzan a manifestarse si bien tibiamente y con altibajos disidencias en torno a esta posición y a la necesidad de recuperar un nuevo rol para la UIA en el escenario económico y político.

El tercero se destaca por la profundización del modelo económico acompañado por un agravamiento del proceso recesivo que sienta las bases para la crisis económica, política y social hacia fines del 2001. En esta etapa son importantes las acciones desplegadas por la UIA ya que comienzan a redefinirse posiciones, estrategias e intereses en su interior que serán manifestados abiertamente frente a las autoridades gubernamentales y en sus discursos públicos.

#### Reformas neoliberales y crisis del año 2001

El estallido del 2001 registra sus inicios en 1998, momento en el cual la economía argentina ingresó en un profundo período recesivo, producto de la aplicación en el transcurso de los '90 de un conjunto de medidas que profundizaron un modelo

económico que reconocía antecedentes en la llegada al poder de la última dictadura militar.<sup>4</sup>

En los '90 y bajo la presidencia de Carlos Menem se implementó un conjunto de reformas consistente en la desregulación de los mercados, la privatización de empresas estatales, la apertura comercial y financiera de la economía y la reducción de las funciones y de los gastos del Estado, en el marco de un agudo proceso de concentración y centralización del capital.<sup>5</sup> Estas medidas fueron complementadas por la estabilización de precios mediante la Ley de Convertibilidad que introdujo un esquema de caja de conversión porque la emisión y la absorción monetaria quedaron limitadas a la entrada o salida de divisas.

La implementación de las medidas mencionadas pudo ser realizada por los cambios favorables en el contexto internacional, ya que las tasas de interés internacionales experimentaron una fuerte caída desde 1989, y por lo tanto, al ser las tasas locales más elevadas que las internacionales alentaron la entrada de capitales extranjeros que colocaban sus activos consiguiendo beneficios superiores a los que obtendrían en sus respectivos mercados. Todo lo mencionado condujo a una conformación particular de la economía basada en un tipo de cambio crecientemente sobrevaluado que quitó competitividad a la industria argentina, estableciendo una estructura de precios relativos que favoreció a los bienes no transables en detrimento de los transables; los precios de los servicios crecieron sostenidamente alejándose del ciclo macroeconómico. Contrariamente y producto de la indiscriminada apertura comercial que incrementó sustantivamente el ingreso de productos importados, los bienes de producción nacional y destinados al mercado interno se vieron desplazados. Así, el nuevo modelo económico resultó funcional a algunas actividades como la banca, las empresas de servicios privatizadas, las grandes cadenas comerciales y algunos sectores industriales como la agroindustria.

---

<sup>4</sup> Uno de los principales objetivos perseguidos por la dictadura fue reestructurar los patrones y las pautas sociales existentes con la finalidad de instaurar “un proyecto social dominante” para consolidar y asegurar la reproducción sobre una nueva base de acumulación, centrada en los actores más concentrados de la economía nacional a partir de un doble proceso: por una parte, la transferencia de recursos de los sectores asalariados hacia los no asalariados, y por otra parte, mediante un proceso de concentración dentro de la cúpula empresaria a favor de la fracción más poderosa en detrimento de otras estructuras empresariales. Al respecto se puede consultar Azpiazu, D., Basualdo, E., Khavisse (1987).

<sup>5</sup> Este proceso se relaciona con lo ocurrido en la segunda mitad de los '90 cuando se produjo un intenso proceso de centralización del capital debido en gran parte a la venta que numerosos grupos económicos locales realizaron de sus firmas o participaciones accionarias que fueron adquiridas en gran medida por capitales extranjeros.

Entre los años 1991-1994 se registró una coincidencia entre los intereses de los grandes capitales locales y extranjeros, en paralelo a la implementación del programa de privatizaciones. Sin embargo, a partir de 1995 se produjo una preeminencia del capital extranjero al compás de un repliegue de los grandes grupos económicos locales.<sup>6</sup> Es importante señalar que la pérdida de activos fijos por parte de los grupos económicos locales fue concomitante con el incremento de sus activos financieros en el exterior, a través de la fuga de capitales ocurrida en la Argentina.<sup>7</sup> El atraso cambiario, generado por la aplicación de la convertibilidad y agravado por las devaluaciones que se producían a escala mundial, particularmente la devaluación en Brasil, lo convirtieron en un freno al sector productivo, afectando marcadamente al segmento de las pequeñas y medianas empresas y de los pequeños productores.

El modelo de la valorización financiera<sup>8</sup> implicó para el sector industrial un desplazamiento de su rol como ordenador de las relaciones económico-sociales y de su actividad como propulsor del crecimiento económico, comenzándose a desarticular el tejido industrial. Además, el crecimiento de los sectores financiero y de servicios se produjo a expensas de los sectores productivos. Este conjunto de medidas así como sus consecuencias negativas fueron sostenidas durante el efímero gobierno de la Alianza, bajo la presidencia de Fernando De La Rúa.

Hacia fines de los '90 comenzaron a cuestionarse los fundamentos centrales del modelo neoliberal que ocasionó una fuerte puja de intereses entre los sectores empresarios beneficiados y perjudicados por las políticas neoliberales. Los primeros, representados por las compañías privatizadas <con preeminencia de capitales extranjeros>, el sector financiero internacional y local<sup>9</sup> proponían la dolarización de la economía, ya que buscaban preservar el valor en dólares de sus activos fijos y continuar remitiendo utilidades en dólares a sus casas matrices. Los segundos, integrados por los

---

<sup>6</sup> Al respecto se pueden consultar los trabajos de Basualdo (1992; 1997).

<sup>7</sup> Por la fuga de capitales se pueden consultar los trabajos de Basualdo (2000) y Schorr (2003). La creciente masa de activos financieros en el exterior en manos de los grupos económicos locales explica en gran parte la presión ejercida por estos grupos para salir del esquema convertible cuando éste dejó de ser funcional a sus intereses.

<sup>8</sup> Se define a la valorización financiera a la colocación de excedente por parte de las grandes firmas en diversos activos financieros tanto en el mercado interno como en el internacional. Este proceso se expande porque la vinculación entre las tasas de interés supera la rentabilidad de las diversas actividades económicas, y a que el creciente endeudamiento externo, del sector público y privado, posibilita la remisión de capital local al exterior al operar como una masa de excedente valorizable y/o liberar las utilidades para esos fines. Se puede consultar al respecto Arceo y Basualdo (1999), Basualdo (2000a; 2000b).

<sup>9</sup> La posición del sector financiero se debía al alto grado de dolarización que había alcanzado la economía argentina, manifestándose tanto en los depósitos y créditos en dólares que mantenía el sistema financiero.



grandes grupos económicos locales, abogaban por la salida de la convertibilidad a través de la devaluación de la moneda nacional con el argumento de recuperar competitividad para la industria y reindustrializar el país. Como ya es sabido la opción devaluacionista fue la triunfante en esta contienda de intereses.<sup>10</sup>

### Evolución del sector industrial

El proceso de desindustrialización de los '90 fue desigual y heterogéneo porque las medidas implementadas impactaron de modo opuesto en los diferentes actores industriales. En este sentido, los grandes conglomerados industriales y las empresas de capital extranjero por su mayor capacidad de adaptación y de respuesta pudieron reposicionarse frente a la nueva coyuntura económica, en tanto que las pequeñas y medianas empresas fueron afectadas negativamente quedando sin posibilidades de readaptarse frente a las nuevas medidas.

En los '90 se implementó un drástico plan de privatizaciones de activos públicos, que favoreció principalmente a los grupos económicos locales y a los conglomerados integrados verticalmente y/o diversificados, también se realizó una desregulación de amplios sectores de actividad y se abrió la economía a los flujos de bienes y de capital internacionales. Como se mencionó, estas medidas fueron acompañadas por la ley de convertibilidad que dio lugar a una nueva estructura de precios relativos con impactos negativos sobre la producción manufacturera, principalmente por el desincentivo a la formación de capital. Además, el deterioro del tipo de cambio real restó competitividad externa a numerosas actividades fabriles, especialmente aquellas generadoras de valor agregado y dinamizadoras en la generación de puestos de trabajo.

Este aspecto fue uno de los principales motores de la heterogeneidad producida en la industria, ya que afectó particularmente al conjunto de las industrias pequeñas y medianas, las cuales no pudieron en numerosos casos hacer frente a la masiva llegada de productos industriales importados. Por otra parte, esta situación se vio agravada por las condiciones de financiamiento dispares que afrontaron los distintos sectores industriales. Las Pymes, sólo tuvieron acceso a un crédito caro y restringido al mercado local, con plazos cortos de amortización y con tasas mucho más elevadas que en el mercado internacional. Contrariamente, las grandes firmas pudieron acceder a la toma

---

<sup>10</sup> Cobe, Lorena (2009): *La salida de la convertibilidad. Los bancos y la pesificación*, Editorial Capital Intelectual, Buenos Aires.

de créditos tanto en el ámbito local como en el internacional, a tasas sustantivamente inferiores a las anteriores. De este modo, el sector Pyme al tener dificultades en la toma de créditos vio reducida su capacidad para incorporar nueva tecnología y maquinaria con el propósito de volverse más competitivo frente al nuevo contexto.

En los '90 cambió el perfil productivo del sector manufacturero, tornándose menos complejo, articulado, tecnológico y más dependiente de los recursos naturales, adquiriendo de esta manera, mayor importancia el sector agroindustrial. Como consecuencia, la producción manufacturera muy asociada a las ventajas naturales y a la producción de ciertos commodities fue controlada por un reducido grupo de grandes empresas. Es en este marco, que se manifiesta el perfil asimétrico y heterogéneo que asumió la producción fabril, ya que los sectores más afectados fueron los insumos y los bienes de consumo finales que pasaron a ser importados desde el mercado exterior.

Contribuyendo a la heterogeneidad industrial, la producción del sector Pyme, principalmente orientada hacia el mercado interno se vio restringida por las bajas salariales que deprimieron drásticamente la demanda interna. Además, las grandes empresas pasaron a importar gran parte de sus insumos, afectando negativamente a sus proveedores locales, donde tenían una significativa importancia las pequeñas y medianas empresas. De este modo, el carácter netamente importador del proceso de apertura influyó negativamente sobre el conjunto del sector Pyme, al tiempo que las grandes firmas continuaban acentuando su tendencia exportadora, disociándose del proceso global de la evolución de la economía nacional y delimitando los rasgos asimétricos de este proceso.

Para finalizar, cabe señalar que este conjunto de medidas llevó a un fortalecimiento de las grandes firmas, a la concentración de la actividad industrial, y como contrapartida a la desaparición de un número considerable de Pymes, que acentuaron el proceso de heterogeneidad en el ámbito fabril. Es importante destacar que el proceso descripto heterogeneizó al sector industrial y este hecho se reflejó en la UIA, ya que la misma debió asumir la representación de un diverso espectro de sectores industriales con intereses y necesidades disímiles. Así, y como se desarrollará en los apartados siguientes, la heterogeneidad ya existente en el sector industrial fue profundizada por este conjunto de reformas y generó mayores dificultades en el seno de la corporación para articular los mecanismos de formación de la acción colectiva.

### 1989-1993: La fragmentación de intereses industriales y el accionar de la UIA frente a la nueva coyuntura económica

Cuando se inicia este período se encontraba como presidente de la UIA, Gilberto Montagna, un empresario de la industria alimenticia perteneciente al Movimiento Industrial Argentino (MIA). Para ese momento, en el seno de la UIA se manifestaban disidencias en torno a las acciones y resultados experimentados por su gestión. La formación del Movimiento Industrial Nacional<sup>11</sup> (1982) había producido en el seno de la asociación un incremento en la cantidad de afiliados en sus filas los cuales en su mayoría se pronunciaban en contra de las prácticas llevadas adelante por su presidente. La economía argentina atravesaba por un período de fuerte crisis inflacionaria y deterioro de las principales variables macroeconómicas que afectaban de forma cada vez más marcada a la producción industrial.

Este contexto fue generando disidencias y enconos entre los industriales los cuales sin la posibilidad y la voluntad organizacional para llegar a un acuerdo entre sus líneas internas y sus intereses contrapuestos optaron por organizar dos listas para las elecciones a realizarse en el año 1991. Tras sucesivos avatares, apoyos discontinuos y condicionados se estructuraron dos líneas de la siguiente manera: por una parte, la lista del MIN fue encabezada por Israel Mahler y surgió producto de un acuerdo entre el MIN, la Federación de Industriales Textiles Argentinos (FITA) y la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA).<sup>12</sup> A su vez, esta lista contó con la incorporación de empresarios individuales y de entidades de segundo grado, de madereras, de asociaciones regionales y de los integrantes del denominado “Club de Exportadores”.<sup>13</sup> La composición del agrupamiento denotaba una marcada presencia del sector manufacturero.

---

<sup>11</sup> El Movimiento Industrial Argentino (MIA) fue fundado en 1975 por los dirigentes tradicionales de la entidad, tiene carácter liberal-exportador, es favorable a la apertura económica y tiene un importante peso el sector agroindustrial en su seno. El Movimiento Industrial Nacional (MIN) es producto de una fusión entre el Movimiento Empresario del Interior (MEDI) y el Movimiento de Unidad Industrial (MUI) y se caracteriza por tener un carácter mercado-internista. Esta coalición originada en 1982 estaba integrada por sectores que no eran oficialismo en la UIA. Cada una de estas corrientes no es completamente homogénea en su interior y esto da lugar en algunas oportunidades a que defiendan intereses similares y no siempre contrapuestos. Acompaña a estos movimientos la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL), asociación con fundamental relevancia en el seno de la UIA.

<sup>12</sup> Consultar Dossi (2008).

<sup>13</sup> Consultar Viguera (2000). El denominado “Club de Exportadores” se componía por grupos con importantes intereses centrados en la exportación industrial y que se nuclearon por el año 1990. entre estos grupos se contaban Techint, Acindar, PASA, Grupo Massuh, Alpargatas, Aluar, entre otros. El objetivo del agrupamiento era insertarse activamente en la UIA y a través de la misma enfrentar el carácter recesivo y “antiindustrialista” de la política económica del gobierno. La política de apertura

En este punto, es interesante resaltar de qué manera las dinámicas acaecidas en la dimensión organizativa-institucional de la corporación tuvieron una injerencia importante en la definición de las acciones a desarrollar por la UIA en el plano político-institucional. Así, las heterogeneidades existentes en su seno se rearticulaban de distintas maneras por medio de la *lógica de los miembros* con el propósito de aunar posiciones y reunir a la mayor cantidad de industriales en torno a la consecución de un determinado “interés común”.

Por otra parte, la lista del MIA fue liderada nuevamente por Gilberto Montagna y en sus filas tenía una presencia destacable la industria alimenticia, las compañías extranjeras y la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL). Al mismo tiempo, esta lista se destacó por la incorporación de empresarios sin trayectoria en el gremialismo empresario; a diferencia de la lista del MIN se destacaba la presencia y fortaleza del sector agroindustrial.

A pesar de la conformación y trayectorias disímiles de sus integrantes, en numerosas ocasiones las listas no difirieron completamente en los reclamos llevados adelante principalmente hacia el gobierno nacional. En este sentido, se puede señalar que ambas listas compartían su aval al proceso de estabilización macroeconómica puesto en marcha y al proceso de reformas estructurales. Sin embargo, a partir de ese acuerdo básico las diferencias se manifestaban en cuanto a los pedidos puntuales. Así, mientras los integrantes del MIA solicitaban defender un proyecto industrial compatible con la apertura económica y basado en un proyecto agroindustrial, los miembros del MIN efectuaban sus críticas hacia el proceso de apertura sin gradualismo, a las bajas arancelarias y al retraso en el tipo de cambio sin compensaciones, ya que perjudicaba su actividad alentando el ingreso de importaciones y desincentivando las exportaciones.

Por estos factores, la lista del MIN reclamaba protección hacia la industria a través de políticas estatales activas como el otorgamiento de créditos desde la banca pública, la baja de los costos energéticos, el pago de reembolsos, la implementación de una reforma laboral para reducir los costos empresarios, la aplicación de leyes antidumping y el establecimiento de precios referenciales. Por su parte, los integrantes del MIA tenían reclamos similares a los de sus contrincantes pero variaban en su intensidad; se centraban fundamentalmente en la necesidad de la reforma laboral y en la baja de los costos empresarios. Sus principales referentes afirmaban, a diferencia de los del MIN,

---

comercial y de fomento a las exportaciones industriales estaban entre las principales cuestiones que estos grupos pretendían discutir con el gobierno.

que la apertura comercial podía ser controlada mediante la aplicación de una eficaz reforma aduanera.

En este contexto de turbulencias internas se llevó adelante el proceso eleccionario en la UIA en el cual resultó ganadora la lista del MIN encabezada por Israel Mahler. Su triunfo dio lugar a una importante presencia de empresarios individuales en la conducción producto de su creciente importancia en la economía real y que buscaban canalizar institucionalmente esta influencia. La representación en los órganos de conducción de las PyMES<sup>14</sup> fue minoritaria y se generó un equilibrio entre los seguidores de Mahler y de Montagna en los órganos directivos de la UIA. Producto de la situación de la economía argentina y de la organización de sus listas internas, se puede señalar la conformación de dos grupos industriales diferenciados en cuanto a sus demandas, necesidades y reclamos.

Por un lado, se encontraban los grandes grupos industriales que buscaban preservar sus márgenes de rentabilidad frente a la nueva coyuntura económica, y junto a estos los grupos económicos intervinientes en el proceso de privatizaciones que modificaron sus estrategias y negociaciones porque pudieron adaptarse a la nueva coyuntura. Además, estos grupos manifestaban un mayor compromiso con la política económica del gobierno ya que su situación les había permitido diversificar sus actividades a partir de las privatizaciones lo cual los posicionaba de otra manera frente al nuevo escenario de negocios. Por otro lado, se hallaba el sector de las pequeñas y medianas empresas que buscaba medidas favorables ya que veía peligrar su supervivencia, y junto a éstas las empresas no participantes del proceso de privatizaciones quienes sufrían el ajuste productivo y pretendían modificaciones en el rumbo de la política económica.

Mediante lo expuesto, se puede apreciar cómo el contexto económico, político y social en el cual están insertas las corporaciones empresarias influye sobre sus dinámicas internas y en las estrategias de acción colectiva desplegadas por las mismas. En este caso, el conjunto de reformas implementado acrecentó las heterogeneidades estructurales existentes en la UIA, y este proceso alteró la dinámica de alianzas en la dimensión organizativa-institucional entre los distintos intereses en juego.

Las estrategias implementadas por la gestión de Mahler se centraron en el aval al modelo económico y en el reclamo de correcciones puntuales, el establecimiento de

---

<sup>14</sup> La representación del sector de las Pequeñas y Medianas Empresas en el seno de la UIA fue incorporada a partir de la Reforma Estatutaria que la entidad realizó en el año 1981, luego de un período de intervención y al iniciar su etapa de normalización institucional.

acuerdos sectoriales con el gobierno como mecanismo paliativo para las dificultades que fuesen surgiendo, el apoyo al gobierno en la generalidad de su plan bajo el supuesto de tener mayor capacidad para negociar con el mismo, la búsqueda de consenso con el gobierno para evitar la confrontación y la exclusión teniendo en consideración la posición llevada adelante por otras asociaciones empresarias y la recuperación del rol de la UIA como interlocutora política del gobierno.

Partiendo de estas estrategias se puede efectuar el siguiente balance de la gestión de Mahler. En primer lugar, se produjo una revitalización en la posición de la UIA y se mostró más activa que en gestiones anteriores; sin embargo su mayor presencia no logró mejorar la situación industrial. En segundo lugar, los apoyos iniciales de la dirigencia de la UIA, y luego recurrentes hacia la aplicación del modelo económico se manifestaron como límites para sus estrategias posteriores.

En tercer lugar, y producto de lo recién mencionado se produjeron modificaciones en las estrategias de numerosos actores industriales de relevancia en el seno de la UIA y se intensificaron las diferencias y disidencias sectoriales en el seno de la asociación empresaria. Finalmente, tuvo lugar un incremento de los reclamos sectoriales y una disminución de la capacidad de acción colectiva de la UIA en el plano político-institucional.

Para concluir este apartado y considerando el marco conceptual utilizado podemos señalar que los procesos de la dimensión política-institucional repercutieron sobre la UIA tanto en su dimensión organizativa-institucional como en la estructural-económica. De este modo, se produjo una intensificación de las heterogeneidades estructurales, fragmentando más los intereses y dificultando la puesta en marcha de los dispositivos de la *lógica de los miembros* con el propósito de unificar los intereses industriales, y plasmar un accionar colectivo en la esfera política-institucional.

#### 1993-1999. Del apoyo crítico a los reclamos: reorganización interna en la Unión Industrial Argentina

Si bien en el seno de la UIA se iban haciendo más pronunciadas las diferencias internas en torno a cuestiones centrales del rumbo económico, la necesidad de enfrentar la coyuntura adversa y de evitar el deterioro de la actividad industrial llevó a los integrantes de la UIA a tomar la decisión de no presentar dos listas, confrontando en elecciones internas, sino elaborar y establecer un acuerdo interno a través del cual se presentase una lista única.

Entonces, se estableció un acuerdo interno entre el MIN, el MIA y los grandes empresarios; la lista única llevó como presidente a Jorge Blanco Villegas, integrante del MIA. Este acuerdo se renovó en el año 1995 hasta 1997. Con la llegada de la nueva conducción adquirieron relevancia en los órganos directivos de la entidad los representantes de grandes empresas y los empresarios vinculados al MIA. En contrapartida los representantes de las pequeñas y medianas empresas quedaron fuera de la alianza y en consecuencia de la toma de decisiones.

Es oportuno señalar que las gestiones de Blanco Villegas significaron un “impasse” en la historia reciente de la UIA, durante el cual la corporación empresaria perdió los logros obtenidos bajo la gestión de su antecesor al tiempo que convalidó una gran cantidad de acciones tendientes al deterioro de la actividad industrial. Entre las principales estrategias y resultados de sus gestiones se pueden señalar: un apoyo casi incondicional al modelo económico, el establecimiento y el afianzamiento de negociaciones sectoriales con el gobierno y una menor intensidad en los reclamos. Esto produjo la continuación de las tensiones internas que se reflejaron en discursos y reclamos contrapuestos y generaron una UIA débil, con dificultades para articular su acción colectiva y con escasa capacidad de presión y de interlocución con el gobierno nacional.<sup>15</sup>

Finalizadas estas gestiones se generó en la UIA un consenso en torno a revitalizar su posición y buscar canales de acción y comunicación que le permitieran una llegada al gobierno con el propósito de obtener acciones favorables a sus intereses. Así, se volvió a acordar una lista de unidad pero que contó en paralelo con la instauración de un pacto de alternancia que establecía que el presidente de la entidad sería elegido una vez por el MIA y otra por el MIN, esto con la finalidad de evitar la hegemonía de una de las dos vertientes como había ocurrido con el caso de Blanco Villegas. A partir de éste, la lista se conformó del siguiente modo: Claudio Sebastiani perteneciente al MIN como presidente y Alberto Álvarez Gaiani líder del MIA como vicepresidente. Esta lista auguraba representación para todos los sectores: el presidente para el sector de las pequeñas y medianas empresas y los industriales del interior del país, y el vicepresidente para las empresas multinacionales y la COPAL.

---

<sup>15</sup> Mientras las gestiones de Blanco Villegas se desarrollaban en estos términos la situación industrial se iba configurando de la siguiente manera: un creciente déficit en los resultados arrojados por la balanza comercial, un aumento de las importaciones de bienes de consumo y una creciente pérdida de competitividad.

De este modo, comienza a plantearse en el seno de la UIA la importancia de articular los intereses industriales para posicionarse frente a las necesidades que planteaba la nueva coyuntura. Así, se recurre a la *lógica de los miembros* con el propósito de “incentivar” a los distintos sectores industriales a redefinir los intereses individuales en función del interés común. Se replantea en la institución la necesidad de renovar y dinamizar el diálogo entre la dirigencia y los socios de la UIA en pos de arribar a una posición consensuada.

La nueva dirigencia asumió con un cúmulo de objetivos entre los que se pueden destacar como los más relevantes: la elaboración de una propuesta de política industrial para presentar al gobierno y fortalecer así la capacidad de negociación del sector industrial; avalar al modelo económico pero demandando políticas industriales activas y defender los intereses de sus representados; implementar retoques e instalar en la agenda de discusión con el gobierno la paridad cambiaria y sus efectos; hacer llegar sus reclamos a los dirigentes opuestos al gobierno debido a la proximidad de los comicios legislativos (1997) y posteriormente presidenciales (1999).

En consonancia con estos objetivos las acciones llevadas adelante fueron las siguientes: la realización de la IV Conferencia Industrial, en septiembre de 1997, que manifestó la urgencia de poner en práctica medidas reactivadoras para la industria; asistencia a las PyMES; política industrial definida e influir sobre los líderes opositores. Otro eje de acción que tuvo suma relevancia fue la realización de la Asamblea Nacional, en marzo de 1999, donde se debatió entre una cantidad de industriales presentes la salida a la crisis, la modificación en el tipo de cambio, la reducción de los aportes patronales, la devolución de créditos por IVA, el financiamiento a las exportaciones, mayor control de la Aduana y una revisión arancelaria. Se señaló que los principales afectados por la crisis eran los sectores de producción de bienes durables y no durables, bienes finales y de capital.

La Asamblea Nacional se convirtió en un punto de inflexión ya que ganó importancia la presencia de sectores más industrialistas y se generaron intentos del conjunto industrial por actuar coordinadamente. Así, se registraron reposicionamientos y reestructuraciones de alianzas en el seno de la UIA que se cristalizarían en el transcurrir de las próximas gestiones directivas y que se fundaron básicamente en que los grandes industriales volvieron a asociarse al MIN en los reclamos de modificaciones al modelo y en la necesidad de generar un proyecto nacional-industrial. Estas acciones



fueron principalmente posibles debido al fuerte período de crisis por el cual atravesaba el país.

A pesar de los objetivos propuestos y las acciones realizadas, podemos mencionar que la gestión de Sebastiani-Gaiani se caracterizó por una oscilación continua entre posturas intransigentes y conciliadoras que condujo a la imposibilidad de consolidar una posición homogénea y coherente para el sector industrial. La UIA dejó en evidencia una notoria debilidad como actor político relevante en la escena nacional; sus dirigentes fracasaron en sus intentos para influir sobre el rumbo de la política económica del gobierno. Al mismo tiempo, los dirigentes industriales del MIN fueron acrecentando y exteriorizando sus críticas hacia las gestiones, y por ende resultados de sus directivos<sup>16</sup>; se fortalecieron los reclamos en torno a la necesidad de tener una dirigencia capaz de erigirse como interlocutora válida del gobierno y portavoz de la totalidad de los intereses y necesidades industriales.

Al llegar a la finalización de los '90, las distintas voces de la UIA coincidieron en unificar posiciones actuando desde la dimensión interna de la asociación, con la finalidad de obtener por medio de la *lógica de la influencia*, la defensa de intereses comunes en el plano político-institucional frente a otras asociaciones empresarias y, particularmente frente a los agentes estatales.

1999-2002: La UIA se reposiciona en la dimensión organizativa-institucional y política-institucional mediante la articulación de las *lógicas de la influencia y de los miembros*  
La gestión de Osvaldo Rial y la reorganización de la UIA

Osvaldo Rial<sup>17</sup> empresario metalúrgico, vinculado al sector de las pequeñas y medianas empresas y ex presidente de la Unión Industrial Bonaerense<sup>18</sup>, asumió como titular de la UIA, con importantes responsabilidades y en un clima de profunda tensión en el seno de la entidad. Su presidencia marcó el inicio de una nueva etapa en la vida

---

<sup>16</sup> Este proceso se intensificó aún más cuando Sebastián dejó la conducción de la entidad y lo reemplazó en el cargo Álvarez Gaiani un líder histórico del MIA y con importantes vinculaciones con los líderes políticos del menemismo.

<sup>17</sup> Osvaldo Rial era un dirigente que contaba con el “visto” bueno de los industriales según lo expuesto por un industrial entrevistado, quien afirmó que Rial era un empresario PYME, fabricante de electrodomésticos y que llegaba a la conducción de la UIA por su trabajo gremial empresario. Hacia fines del año 2001, cuando su gestión ya estaba por finalizar, el mismo entrevistado afirmaba que la vinculación política de Rial con el justicialismo no había interferido con su labor por la defensa de los intereses industriales, ya que había llevado bien su gestión, con claridad, coherencia y honradez con los intereses que representaba.

<sup>18</sup> La Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires (UIPBA) se fundó el 29 de mayo de 1978 y tiene como objetivo la representación del sector industrial radicado en el territorio de la Provincia de Buenos Aires.

política de la entidad ya que su llegada implicaba por una parte, el alejamiento de Álvarez Gaiani, un dirigente vinculado con las multinacionales alimenticias y conciliador con el gobierno, y por otra parte, el inicio de una gestión asociada por un lado, con los sectores industriales que abogaban por un cambio en la dirección de las políticas económicas para la industria y la economía en su conjunto, y por otro lado, sensible hacia los reclamos e intereses de los sectores más perjudicados por el esquema económico.

Por lo tanto, la gestión de Rial que parecía iniciarse con una estrategia de rechazo y cuestionamiento de la UIA hacia la continuidad y profundización del modelo económico fue acompañada de una reorganización de intereses en su seno que dio como resultado una mayor relevancia de los sectores vinculados a la metalurgia, la indumentaria, el calzado, los laboratorios nacionales, las pequeñas y medianas empresas y las industrias regionales en detrimento de los sectores alimenticios y petroquímicos, estrechamente asociados con las compañías multinacionales.<sup>19</sup>

El flamante presidente arribaba al sillón presidencial con el apoyo de las dos líneas internas de la UIA, el MIA y el MIN, con el aval de los grandes grupos industriales, de los pequeños y medianos empresarios y los industriales del interior del país. Si bien este conjunto de apoyos podía augurarle al presidente un mayor respaldo en sus acciones y gestiones también implicaba que a través de sus medidas se debía dar respuesta a un cúmulo de intereses con necesidades, situaciones, beneficios y pérdidas muy diferenciados. Con esta situación, uno de los principales objetivos de su gestión se centró en la necesidad de unificar a los industriales para superar la fragmentación interna y representar a los sectores industriales afectados por las medidas económicas y cuestionar su recesión.

Aquí se puede apreciar la centralidad que tiene la dimensión organizativa-institucional, ya que las acciones de su presidente se dirigen hacia la superación de la fragmentación por medio de los dispositivos de la *lógica de los miembros*. Así, se busca brindar incentivos a los distintos integrantes de la asociación para obtener apoyos y recursos con la finalidad de lograr la implementación de un “proyecto común” del conjunto industrial, plasmado en su accionar colectivo, que proveerá beneficios para todos los sectores. Por lo tanto, a partir de la reorganización interna se busca posicionar

---

<sup>19</sup> Consultar al respecto Clarín (1999), Ámbito Financiero (1999) y Prensa Económica (1999). Véase Schorr (2005).

a la UIA en la dimensión política-institucional para revitalizar su rol de interlocutora válida del gobierno, y de otros sectores empresarios y sociales.

Uno de los objetivos centrales de la nueva dirigencia era fomentar cambios en las políticas económicas, dar lugar a un modelo económico con sesgo exportador e incentivar una sustitución de importaciones *aggiornada*. En paralelo se lanzaban fuertes críticas a la creciente extranjerización de la economía, se efectuaban cuestionamientos al tipo de cambio fijo y al retraso cambiario que aquel ocasionaba y a la pérdida de competitividad que sufría la producción industrial argentina. Haciendo referencia a estos temas, Osvaldo Rial manifestó lo siguiente: “frente a esta realidad (el deterioro de la actividad industrial) no se adoptan las medidas económicas adecuadas y se demora la salida de la recesión. Entonces, a mediano plazo la propuesta apunta a generar consenso para que un programa industrial sea aceptado como propio por los movimientos políticos que pugnan por suceder a Carlos Menem. Es una oportunidad histórica para que el presidente que surja de las próximas elecciones deje de privilegiar lo financiero y aliente lo productivo”.<sup>20</sup>

En línea con estas declaraciones, los industriales decidieron elaborar un programa de acción económica que abarcara los cuatro años de la próxima gestión gubernamental, persiguiendo principalmente la finalidad de fortalecer la unión del movimiento fabril y posicionar a la UIA como interlocutor privilegiado del gobierno. Desde la visión de los industriales, si el gobierno encontraba una UIA unificada y fortalecida estaría “compelido” a hacerse eco de sus reclamos y tenerla en consideración para la toma de decisiones.

Por lo tanto, frente a un gobierno que no atendía sus pedidos y que debía dejar el poder en pocos meses, la central fabril encontró la oportunidad de replantear su estrategia y comenzar a recuperar el peso político perdido. Entonces, y si bien no esperaban modificaciones importantes en el rumbo económico del gobierno del entonces presidente Carlos Menem, sí buscaban sentar sus posiciones y reclamos frente a los sectores políticos que se disputaban el acceso a la presidencia: la Alianza con Fernando De La Rúa como candidato a presidente y el Partido Justicialista <progresista> opuesto a Carlos Menem y conducido por el entonces senador Eduardo Duhalde.

---

<sup>20</sup> Declaraciones de Osvaldo Rial, Clarín Digital, 30/04/1999.

Aquí se puede apreciar de qué manera se relacionan la dimensión estructural y la organizativa-institucional, ya que la inserción económica de los integrantes y, fundamentalmente de los dirigentes de la UIA ha incidido en la manera de organizar y representar los intereses industriales, modificando la dinámica de la acción de la UIA. Al mismo tiempo, los cambios acaecidos en estas dimensiones se ven reflejados en la acción colectiva de la corporación empresaria mediante modificaciones de las estrategias llevadas adelante por la UIA en el plano político-institucional. En este caso manifestadas en el pedido de cambios y rectificaciones en la dirección de las políticas económicas.

Entonces, a través de la *lógica de la influencia* la UIA modifica sus relaciones con los agentes estatales y con otros dirigentes políticos buscando la priorización de los intereses estructurales de sus asociados. Por otra parte, también es posible ver cómo opera la *lógica de los miembros*, ya que en esta etapa, la entidad industrial buscaba la redefinición de los intereses individuales en función del interés común, proceso estrechamente vinculado con las modificaciones producidas en la composición de la nueva dirigencia de la UIA. Entonces, los cambios en las posiciones en la dimensión político-institucional de la UIA por medio de la *lógica de la influencia* son producto y están relacionados con los procesos ocurridos en la dimensión interna y en la articulación de la *lógica de los miembros* en el seno de la corporación fabril.

Para llevar adelante estos objetivos, la gestión de Rial se centró en cuatro ejes a desarrollar: una Jornada de Compre Nacional, una intensa campaña de difusión de ideas, la formación del denominado Grupo Productivo y el llamado a la Concertación. La jornada de compre nacional consistió en la convocatoria a una campaña de “compre nacional” en “defensa de la producción y el empleo nacionales.”<sup>21</sup> Con estos objetivos, la dirigencia industrial convocó a todas las empresas industriales a embanderar las fábricas con la insignia nacional, el 9 de julio, con motivo de la conmemoración del Día de la Independencia Nacional. Además de este acto simbólico, para ese mismo día los líderes industriales realizaron una reunión en la sede de la UIA para que el conjunto de los empresarios se manifestase a favor y en defensa de la producción y el empleo nacionales. Con relación a la propuesta, Ignacio De Mendiguren, secretario general de

---

<sup>21</sup> Tras una década de apertura, avalada por la dirigencia de la UIA, muchas empresas habían sucumbido ante la competencia de productos importados, situación que pese a la recesión interna se había agravado por la devaluación de Brasil que generó un aumento superior al 200% de las compras al Brasil en sectores como calzado y autopartes. Entonces, el lanzamiento de la “jornada de protesta” fue la respuesta de los sectores empresarios frente a la situación de crisis.

la entidad señaló: “no queremos volver a viejas prácticas ni reflotar antiguas leyes. Queremos llamar a comprar argentino porque esos productos contienen trabajo nacional”.<sup>22</sup>

Es importante destacar que la defensa de la producción y del empleo nacional por parte de la UIA ocurría en un momento en el cual debido al intenso proceso de <extranjerización> de la economía prácticamente no quedaban empresas nacionales por <defender>. Entonces, todo lo que la UIA reclamaba ahora era lo que había avalado silenciosamente a partir de la crisis hiperinflacionaria y la implantación del régimen de convertibilidad. Es decir, abandonó el discurso sobre los beneficios de las reformas estructurales y de la no intervención del Estado en la economía cuando la crisis a la que arribaba el modelo neoliberal hacía peligrar el desempeño de todas las actividades y el proceso de acumulación de capital. Por lo tanto, frente a una coyuntura adversa, la UIA decidió apelar al rol del Estado como uno de los pilares fundamentales sobre los cuales debía articularse el nuevo modelo económico.

En relación con esta “jornada de protesta industrial” es importante señalar dos aspectos: por un lado, el momento elegido por los industriales para realizarla, que no buscaba la implementación de soluciones inmediatas por parte del gobierno menemista sino que fundamentalmente se direccionaba hacia el próximo gobierno, del cual esperaban la puesta en marcha de un conjunto de medidas y soluciones aptas para revertir la compleja situación industrial que llevaba aproximadamente una década. Por otro lado, la convocatoria se transformaba en una acción importante y de trascendencia ya que revertía la pasividad que había caracterizado a la UIA en el transcurso de los '90, pareciendo retomar cursos de acción efectuados por la entidad en épocas pasadas.<sup>23</sup>

Además, la propuesta se tornaba relevante porque se convertía en una muestra de que a pesar de las diferencias internas existentes en la UIA, la crisis aunaba las posiciones empresarias y esto posibilitaba un accionar colectivo que fortalecía su posición frente a posibles negociaciones. Es decir, la gravedad de la crisis hacía que los

---

<sup>22</sup> Diario Clarín, Edición Digital, 5/9/1999.

<sup>23</sup> Una protesta de características similares fue organizada por la UIA en el período de la denominada “década infame” contra la política económica de aquel momento. Así, Luis Colombo, el entonces titular de la UIA realizó un importante acto en el Luna Park contra el impacto negativo que provocó a la producción nacional el acuerdo con Inglaterra, conocido históricamente como el “Pacto Roca-Runciman”. Además, es importante señalar que el “compre argentino” fue implementado a mediados de 1962 cuando José Alfredo Martínez de Hoz era Ministro de Economía del gobierno de José María Guido. El compre nacional volvió hacia fines de los años sesenta, en las postrimerías del gobierno de Onganía y a partir de ese momento, quedó establecido como Ley nacional hasta su derogación bajo el gobierno de Carlos Menem.

industriales limasen sus diferencias y conciliasen divergencias <ideológicas> en pos de obtener beneficios que alcanzarían a todo el sector industrial.

Los principales reclamos de la Jornada se centraron en los siguientes ejes: “defensa del aparato fabril nacional” y llamado al “compre argentino”, “protección del trabajo nacional” y “contra la desocupación laboral”, “generación de empleo local por parte del producto nacional”. A estos ejes se sumaban los reclamos de reconversión de las pequeñas y medianas empresas, flexibilización en el otorgamiento de créditos y centralización de las críticas en el comportamiento del sector financiero argentino.<sup>24</sup> Es importante tener en cuenta que la implementación de esta medida se originaba en la fuerte e irreversible caída del mercado interno y en las dificultades para exportar producto de la revaluación de la moneda argentina frente a las restantes monedas.

Así, este giro en la estrategia política de la UIA se enmarcaba en estas situaciones críticas y significaba un cuestionamiento industrial hacia su propia posición frente a medidas como la apertura y desregulación de los mercados que habían propuesto y convalidado durante los '90. Aquí se pone de manifiesto la interrelación que se establece entre las tres dimensiones de análisis propuestas, ya que los cambios en los posicionamientos de la UIA en la esfera política-institucional están basados y reflejan las tensiones y modificaciones de las dimensiones estructural-económica y organizativa-institucional.

La formación del Grupo Productivo se basó en una decisión política de la UIA para conformar un agrupamiento empresario que se integraría por la entidad industrial, la Cámara de la Construcción cuyo líder era Benito Roggio, la Unión de la Construcción con Gregorio Chodos a la cabeza y la Sociedad Rural Argentina,<sup>25</sup> conducida por

---

<sup>24</sup> La jornada buscaba revitalizar a los sectores industriales y para eso se basaba en información divulgada por informes de la central fabril, que señalaban que numerosos sectores industriales como motores para heladeras, sistemas de frenos y llantas para autos y la producción de motores estaban casi desapareciendo. Por otra parte, la producción de juguetes se hallaba asfixiada por la importación, hecho que se reflejaba en que la producción nacional sólo abarcaba el 12% de la producción de juguetes. Además de las cifras divulgadas por la UIIA, los índices oficiales también reconocían que la economía se había contraído alrededor de un 4% en el primer trimestre de 1999, que la producción industrial evidenciaba caídas del orden del 10% en comparación con el comportamiento de 1998, que el sector de la construcción reflejaba desaceleraciones y el nivel de las importaciones había caído un 25% en el primer cuatrimestre de 1998.

<sup>25</sup> Por problemas representativos e ideológicos la corporación agraria decidió no incorporarse y su lugar fue ocupado por Confederaciones Rurales Argentinas. La SRA pretendía tener la exclusividad en la representación del sector del campo y esa actitud generó fricciones con CRA, también convocada para sumarse al acuerdo. Además de esta convocatoria, la SRA había mantenido un bajo perfil frente a los paros y reclamos realizados por otras corporaciones agrarias y, finalmente decidió no participar de un grupo que atacaba frontal y directamente las bases del modelo económico. Es válido recordar que la SRA no pedía la devaluación sino que consideraba plausible la continuidad de la convertibilidad <pero no la dolarización> a partir de un perfil productivo desarrollado sobre las ventajas comparativas del sector

Enrique Crotto. Este agrupamiento fue impulsado por la dirigencia de la UIA y dentro de ésta por el conglomerado Techint, debido a su necesidad de vincularse con otros sectores empresarios con la finalidad de no sólo aportar propuestas y soluciones a la crisis en curso sino también obtener los consensos necesarios para el proyecto que la entidad venía formulando desde el inicio de la recesión económica, a partir de 1998, denominado por sus dirigentes un “proyecto nacional”. Este propósito de aunar posiciones podía llevarse a cabo producto de la recesión económica que afectaba a todos los sectores productivos y que era reflejada por los índices económicos<sup>26</sup>.

A pesar de las declaraciones en torno a la necesidad de construir un nuevo modelo de país, su principal objetivo era trabajar sobre ciertos lineamientos de política económica basados en la producción y el trabajo que traían, aunque de manera todavía velada, como ejes fundamentales la salida de la convertibilidad y en consecuencia la devaluación de la moneda nacional, con la finalidad de incentivar las exportaciones.

Además, uno de los principales objetivos perseguidos por el nuevo agrupamiento empresario era aportar propuestas para definir y encaminar un nuevo rumbo económico que se sustentaba en la necesidad de efectuar una amplia convocatoria que reuniese a los candidatos a la presidencia, a los sectores productivos, al gobierno y a los gremios para salir de la crisis social y económica. Los integrantes del Grupo Productivo sostenían que tanto la industria como el campo eran los sectores de mayor generación de empleo y que en ese momento no disponían de una representación apropiada (en el ámbito empresarial), y que esta situación los llevaba a carecer de los recursos adecuados para dialogar con el gobierno.

La constitución de este Frente para defender la producción tendría como correlato un hecho de significación en el plano empresarial, la ruptura del Grupo de los Ocho<sup>27</sup>, que había sido el interlocutor y sostén de las medidas de los gobiernos de Carlos Menem y cuya funcionalidad desde la óptica de la UIA había producido consecuencias negativas defendiendo un modelo desfavorecedor para la producción nacional pero beneficioso para ciertos sectores del mismo.<sup>28</sup> Desde el plano político, la

---

extractivo <agropecuario y agroindustrial>, manteniendo siempre una mínima injerencia por parte del estado en el desenvolvimiento de la economía.

<sup>26</sup> Al respecto se pueden consultar los Informes Económicos del Ministerio de Economía, junio-diciembre 1999.

<sup>27</sup> La UIA formó parte del Grupo de los 8 durante toda la década de los noventa siendo uno de los principales referentes de apoyo al modelo económico.

<sup>28</sup> Estas quejas ahora se hacían manifiestas porque a pesar del apoyo brindado por el Grupo de los 8 a las medidas económicas de los '90, la diversidad de intereses existentes en su seno ocasionaba frecuentes y

UIA buscaba que la organización de este Frente Productivo articulase una nueva forma de negociación entre los empresarios y el poder político, que fundamentalmente revitalizase su posición como interlocutor válido del futuro gobierno resultante de las elecciones de octubre.<sup>29</sup>

La formación del Grupo Productivo evidenciaba la imposibilidad de los sectores empresarios para consensuar políticas y delinear estrategias comunes como lo habían podido realizar durante los '90. A poco tiempo de haberse constituido, el Grupo Productivo inició una campaña de promoción de sus ideas a través de los principales medios de comunicación, de la participación en foros y conferencias organizados por distintos sectores sociales y mediante la difusión de comunicados de su autoría. Asimismo, las Conferencias Industriales de la UIA se transformaron en el lugar apropiado para comunicar sus ideas y propuestas acerca de “las nuevas bases para refundar la Argentina”.

En esta línea argumentativa, los industriales consideraban que tenían intereses contrapuestos a los del sector bancario, que se negaba a otorgarles créditos, les imponía altas tasas de interés y era favorable al ajuste que perjudicó a la actividad industrial. Tampoco tenían puntos en común con los representantes de los importadores y de las cadenas comerciales y mantenían distancia de la tradicional SRA con bajo perfil frente a la crisis económica y pese a las diferencias existentes en el seno del sector agropecuario.<sup>30</sup>

Para los integrantes del nuevo frente empresario, la economía argentina atravesaba una peligrosa fase de depresión que requería la aplicación de medidas urgentes para frenar el descontento social, la recesión económica y la inestabilidad institucional. Desde la visión de la UIA, el deterioro de la actividad industrial influía decisivamente sobre las altas tasas de desempleo; reclamaban al gobierno que los sectores favorecidos durante los últimos años como las empresas privatizadas, los bancos y los supermercados tuviesen un incremento en sus aportes patronales para constituir de ese modo un fondo para otorgar un subsidio de desempleo.

---

continuas fricciones entre sus integrantes. La gravedad de la situación para algunos de los sectores que albergaba llevó a su ruptura.

<sup>29</sup> También es de destacar que desde el año 1998 la UIA integraba la Mesa de Consenso, una multisectorial impulsada por la Iglesia. Esta participación llevó a la UIA a llevar como participantes de sus Conferencias Industriales a los principales referentes de la Iglesia Católica, altamente críticos hacia la situación social y económica que atravesaba la Argentina.

<sup>30</sup> Al respecto se puede consultar Lattuada (2005).



La constitución del Grupo Productivo alentó nuevas formas de negociación con los dirigentes políticos que dejaron de basarse sólo en la presión directa sobre el Ejecutivo o Ministros clave de gobierno para establecer conexiones y elaborar propuestas concertadas de una manera más amplia. Es importante señalar que los cambios en los intereses existentes en el seno de la UIA y la rearticulación de los mismos por medio de los dispositivos de la *lógica de los miembros*, otorgando “incentivos” a los distintos sectores industriales para aglutinarlos en torno a la defensa de un nuevo “modelo productivo”, tuvieron como resultado un cambio de relevancia en la posición de la UIA en el plano político-institucional.

Así, la puesta en marcha de *la lógica de la influencia* por parte de la UIA llevó a un reposicionamiento de la entidad en pos de la defensa de la “totalidad” de los intereses industriales y a un nuevo accionar colectivo frente a otros sectores empresarios, a dirigentes sociales, sindicales y ante los agentes estatales. La UIA mediante esta nueva estrategia buscaba entablar relaciones con los distintos actores del sistema político, tomando autonomía y buscando influir sobre el gobierno y otras organizaciones sociales.

Si tomamos en cuenta los cambios que esto puede producir en el accionar colectivo de la UIA en la dimensión política-institucional, es importante señalar que en términos de actores públicos, los principales vínculos que la UIA entabló fueron con los dirigentes radicales disidentes con las políticas del gobierno de la Alianza y con sectores del justicialismo. En cuanto a las relaciones con el ámbito privado, la entidad buscó afianzar sus lazos con otros sectores de actividad como la construcción, el agropecuario, los bancos nacionales y todos aquellos sectores que estaban atravesando dificultades debido a las características del rumbo económico. Así, el principal objetivo era extender sus vinculaciones y lograr establecer lazos con sectores y actores que hasta el momento se habían mantenido ajenos a sus reclamos. De este modo, lograba consensos hacia su propuesta y mayor capacidad de presión para negociar la implementación de las medidas solicitadas por la institución.

En relación con el llamado a la Concertación, el propósito era generar un debate entre los sectores afectados por el modelo para acordar junto al gobierno y figuras de los partidos políticos temas básicos a discutir en el período de recambio presidencial. Para Osvaldo Rial, la Concertación implicaba una unión en torno a un conjunto de medidas económicas entre el gobierno, los legisladores, las dirigencias de los partidos políticos,

de los trabajadores, de los sectores productivos, de la Iglesia y de las entidades que agrupaban a las pequeñas y medianas empresas.

Los cambios en las estrategias de los referentes industriales que parecían colocar a la producción y al sector financiero y de servicios en posiciones contrapuestas se produjeron casi simultáneamente con la organización de la V Conferencia Industrial, realizada en agosto de 1999, en la provincia de Córdoba. En este evento, dirigentes y empresarios industriales como Rocca (Grupo Techint), Álvarez Gaiani (COPAL) y Barello (Grupo Fiat) dejaron en claro que los pedidos de reactivación y de mejoras en la competitividad que venían efectuándose, sin ser escuchados, no podían continuar demorándose.

Las principales ideas de estos empresarios se dirigieron hacia la necesidad de continuar con el proceso de integración (regional y mundial), pero buscando medidas que permitieran a la Argentina competir con los productores extranjeros, eliminar impuestos que consideraban excesivos o distorsivos y equilibrar los beneficios de los que gozaban las empresas de servicios privatizadas a costa de los sectores productivos. En esta línea de ideas, Osvaldo Rial, señaló que el nuevo gobierno debería centrar sus esfuerzos en generar empleo, favoreciendo la producción nacional y el desarrollo industrial de las pequeñas y medianas empresas para lo cual contaría con el respaldo del conjunto de los industriales.<sup>31</sup>

Su discurso remarcó por un lado, la necesidad y los beneficios producidos por las reformas estructurales, y por otro lado, enfatizó sobre la falta de implementación de una política seria de desarrollo industrial complementaria del proceso. Al mismo tiempo, subrayó la ineficiencia del sistema financiero argentino y la falta de posibilidades que enfrentaron las Pymes para la obtención de créditos que les permitiesen reconvertirse productivamente. Si bien ninguno de los industriales manifestaba abiertamente la salida del régimen de convertibilidad<sup>32</sup>, en la V Conferencia Industrial, muchos dirigentes hicieron alusiones al tema dirigiendo sus reclamos hacia la obtención de un tipo de cambio comercial más alto para las

---

<sup>31</sup> Discurso pronunciado por Osvaldo Rial, V Conferencia Industrial, agosto de 1999.

<sup>32</sup> Uno de los más enfáticos en este aspecto fue Roberto Rocca del Grupo Techint quien expresó: “todo el mundo se da cuenta de que el tipo de cambio fijo es un problema. Este no es momento para tocar el tipo de cambio. Pero cuando esté consolidado el próximo gobierno no tendría que haber inconvenientes en poder anunciar con tranquilidad un régimen de fluctuación cambiaria, como fluctúa el yen contra el dólar, o el marco contra el dólar, o las monedas europeas entre si y no pasa nada. Brasil pudo devaluar con éxito porque nunca tuvo ese problema psicológico que existe en Argentina, pero que en algún momento se va a superar”, V Conferencia Industrial, agosto 1999.

exportaciones y más caro para las importaciones con la finalidad de proteger a la producción nacional.

Es importante resaltar que a lo largo de los '90, particularmente a partir de 1995 y, pese a que los sectores industriales sentían en distinta intensidad las consecuencias de las medidas económicas, la UIA, dividida en sus dos líneas internas no había logrado articular un discurso común y acciones conjuntas que persiguiesen como meta la revitalización del sector industrial. Sin embargo, y pese a que esas diferencias se seguían manteniendo, la grave crisis hizo que la unión prevaleciese y que las discrepancias fueran dejadas de lado para articular una estrategia común. La situación en la que se encontraba la industria era la muestra de que las disputas internas sólo habían dado como resultado el debilitamiento del sector y la posibilidad de que otros sectores económicos se fortaleciesen a sus expensas.

La estrategia fundamental desplegada por Rial se basó en la cooperación con el gobierno y con otros sectores sociales a través del diálogo, el debate de ideas y la presentación de propuestas. Bajo su presidencia, la UIA profundizó la defensa de su modelo productivo alternativo pero su estrategia no cristalizó en la aplicación de las medidas por parte del gobierno para fomentar la reactivación del sector industrial. A pesar de este resultado, es importante señalar que la acción colectiva de la UIA bajo la gestión de Rial le permitió adquirir una mayor relevancia en la escena nacional y vincularse con sectores sociales como la Iglesia, parte del sindicalismo y la dirigencia política crítica de la gestión de Fernando De La Rúa, junto a los cuales se fueron delineando las pautas que debería seguir la adopción de un nuevo modelo no sólo económico sino también de país.

Bajo la gestión de Rial, el accionar de la UIA se caracterizó por un lado, en la reorganización y rearticulación de intereses en la dimensión organizativa-institucional de la entidad mediante los dispositivos de la *lógica de los miembros*. A partir de esto, la UIA se reposicionó en la dimensión política-institucional presentando la defensa de la totalidad de los intereses industriales, donde la *lógica de la influencia* operaría con el propósito de silenciar las diferencias y posicionarse como actor colectivo frente a otros interlocutores públicos o privados.

## 2001-2002. La presidencia de Ignacio De Mendiguren: incremento de críticas e inestabilidad institucional

Teniendo como base los cimientos dejados por la gestión de su antecesor, la presidencia de De Mendiguren continuó en la misma línea pero profundizando los reclamos hacia el gobierno y la necesidad de reformular el rumbo económico. En primer lugar, abandonó la estrategia de cooperación para centrarse en otra de confrontación hacia el gobierno nacional. En segundo lugar, se reclamó abiertamente la finalización de la paridad cambiaria para dar lugar al crecimiento económico y no ya sólo a la actividad industrial. En este sentido, el principal argumento era que la modificación en el tipo de cambio tendría efectos positivos sobre todos los sectores de actividad económica y en consecuencia se derramaría al conjunto de los sectores sociales.

La falta de respuestas, la continuidad e incluso la profundización de la recesión y de la caída industrial comenzaron a generar fricciones entre los dirigentes industriales y el gobierno. En paralelo, los industriales desplegaron estrategias de alianzas para buscar interlocutores que se hiciesen eco de sus reclamos, y algunos industriales comenzaron a estrechar vínculos con el líder justicialista Eduardo Duhalde, quien desde hacía varios años se manifestaba contrario a las medidas neoliberales.<sup>33</sup> Además, a medida que se agravaba la situación económica y el gobierno de la Alianza permanecía inactivo, la UIA a través del Grupo Productivo comenzó a poner en cuestión el elemento que más le molestaba del modelo económico: el retraso del tipo de cambio.

En este punto, se puede analizar cómo la UIA mediante los dispositivos de la *lógica de la influencia* pretendió, en primer lugar, a través de la presencia de dirigentes políticos afines a sus intereses en puestos clave de gobierno<sup>34</sup>, influir sobre la dirección de las políticas económicas aplicadas por el gobierno, fortaleciendo su presencia en el plano político-institucional. En segundo lugar, y frente al fracaso de esta estrategia, la UIA por medio de los mismos mecanismos decidió dirigir sus reclamos hacia otros dirigentes políticos que también cuestionaban el rumbo económico con la finalidad de ampliar en el plano político los consensos en torno a su proyecto económico.

El cambio de estrategia de la UIA fue manifiesto en los últimos meses del año 2000 a través de la difusión de comunicados y propuestas económicas y de la

---

<sup>33</sup> En este sentido, sus principales declaraciones se dirigían hacia la necesidad de desplazar a la comunidad financiera, retomar la senda de un país industrialista, efectuar una concertación patriótica que agrupase a los empresarios productivos, a los trabajadores, a la dirigencia política y a la Iglesia Católica.

<sup>34</sup> Las designaciones de por ejemplo Tizado como Secretario de Industria, quien fue funcionario del Grupo Techint durante aproximadamente 30 años, y José Luis Machinea como Ministro de Economía y quien había formado parte del Instituto Económico de la UIA.

realización de la VI Conferencia Industrial los días 11, 12 y 13 de octubre en Mar del Plata titulada “Agenda para una Argentina Desarrollada. El rol de la industria”, que demostraba un tenor de críticas y cuestionamientos duros hacia el Presidente y el conjunto de Ministros. Entre los documentos, se destacó la publicación de uno denominado “Ante la situación imperante”<sup>35</sup> en el cual exhortaban a la dirigencia política nacional a deponer las diferencias para lograr acuerdos que permitiesen una efectiva política de crecimiento y evitasen la caída de la Argentina en un abismo del cual sería muy duro retornar.

La gravedad percibida por los empresarios los llevaba a apelar a la realización de un “gran acuerdo nacional” para evitar “el desencadenamiento de una crisis económica-social sin precedentes”. Los empresarios afirmaban: “es necesario llamar a la dirigencia política nacional a deponer diferencias para lograr acuerdos que permitan plasmar una efectiva política de crecimiento (...) sólo así se logrará superar la grave situación económico-social por la que atraviesa el país”.<sup>36</sup>

Por otra parte, se centró en un eje discursivo que apelaba al llamamiento a la participación del Estado y a la aplicación de políticas activas para revertir la situación económico-social; se efectuaba un pedido de unidad nacional y de defensa de un proyecto de país inclusivo para todos los sectores sociales. A lo largo de su gestión, la UIA se vinculó y tendió lazos con amplios sectores empresarios, sindicales y sociales que eran opuestos a las políticas del gobierno de la Alianza. Este conjunto de acciones fueron implementadas en paralelo a la realización de una amplia difusión ideológica mediante los distintos medios de comunicación. Aquí puede apreciarse con claridad de qué manera la UIA mediante la *lógica de la influencia* buscó influir sobre otras organizaciones empresarias, sindicales, sociales y sobre las autoridades estatales con la finalidad de dar impulso a un nuevo proyecto económico mediante distintas acciones en la esfera política-institucional. Además, el despliegue de esta lógica se articuló con la dimensión estructural de la UIA, ya que la entidad buscó la defensa de los distintos intereses estructurales presentes en ella.

Un año más tarde, la realización de la VII Conferencia Industrial (noviembre 2001) fue decisiva y se destacó por distintos aspectos. En primer lugar, se efectuó un llamamiento no sólo desde la UIA sino junto a otros sectores sociales a la unidad nacional y a la puesta en práctica de un proyecto nacional. Se apeló a la necesidad de

---

<sup>35</sup> Documento del Grupo Productivo, 18 de noviembre de 2000.

<sup>36</sup> Fragmento de “Ante la situación imperante”, Grupo Productivo, noviembre de 2000.

tener un empresariado fuerte y en establecer un acuerdo productivo entre la UIA y ABBAPPRA<sup>37</sup> para fortalecer y generar el crecimiento económico.

En segundo lugar, se señalaron los aspectos negativos y perjudiciales que había dejado el modelo económico de los '90 y diferentes posibilidades para modificarlos. Entre las consecuencias se mencionó la grave distorsión de precios relativos, el elevado costo de los servicios, las altas tasa de interés, el rezago en el tipo de cambio y en las dificultades para exportar. En cuanto a las medidas posibles para revertirlo se señalaba la reactivación de la deprimida demanda interna, el fomento a las exportaciones, la modificación en el tipo de cambio y la reforma del sistema financiero para que el mismo estuviese al servicio de las actividades productivas.

En tercer lugar, la Conferencia se destacó a diferencia de sus antecesoras por la presencia de líderes sindicales (hasta el momento siempre ausentes de estos encuentros de nítido corte empresario), de líderes de ONG's, entre otros. En la misma se buscó la ampliación del consenso y la generación de apoyos para el nuevo modelo económico que sería beneficioso para el conjunto social. La UIA en el transcurso del año 2000 y, fundamentalmente a lo largo del 2001 construyó ideológica y políticamente un discurso centrado en la necesidad de modificar el modelo económico con el supuesto propósito de favorecer a los sectores desplazados y castigados por el mismo: los asalariados y, en el ámbito empresario, el sector de las pequeñas y medianas empresas y de las economías regionales. Además, el eje discursivo de la UIA no se basaba en los beneficios que el cambio de modelo brindaría al sector industrial sino que era necesario para impulsar la actividad económica e iniciar así un ciclo virtuoso de crecimiento, derramando los beneficios para toda la sociedad.

En el transcurso del año 2001 los reclamos de la UIA sobre la modificación del modelo económico, la aplicación de medidas para asistir a los sectores más desfavorecidos y los llamados a la unidad nacional que incluían vincularse con sectores hasta ese momento "opuestos" como el bancario, se vinculaban estrechamente con la tensa situación en el plano social y político. Por una parte, la posibilidad de un desborde social agravaba el cuadro económico e implicaba ausencia de previsibilidad, de estabilidad y de garantías para la inversión, imposibilitando instaurar las condiciones estructurales necesarias para el desarrollo de las actividades económicas y la posibilidad

---

<sup>37</sup> En este aspecto, las entidades bancarias y la UIA se propusieron firmar un acuerdo en el cual el sector financiero se convirtiese en la "pata financiera" para el despegue y desarrollo del sector productivo. Se puede obtener mayor Información de la Revista Leopyme, año 3, número 21, noviembre 2001.

de acumulación de capital; por otra parte, las referencias sociales que discursivamente hacía la UIA se asociaban con su necesidad política de convertir intereses sectoriales en intereses de toda la sociedad.

Por otra parte, en el ámbito político, el gobierno sufría una constante pérdida de apoyo y de credibilidad y arreciaban las críticas a su estilo de gestión y al rumbo económico adoptado. Finalmente, en el plano socio-institucional la gente manifestaba abiertamente su descontento hacia la clase política en las elecciones legislativas de octubre de 2001, en las cuales prevaleció el voto negativo, tanto en blanco como nulo, acompañado de altísimos niveles de abstención. Aparte, el disconformismo social y los crecientes niveles de conflictividad social se pusieron en evidencia a través de la proliferación de manifestaciones populares con medidas como cortes de ruta, huelgas, escraches, cacerolazos, entre otros.

El objetivo perseguido por la UIA pudo ser cristalizado cuando la grave situación social, política y económica desembocó en la realización de saqueos y en las jornadas de protesta del 19 y 20 de diciembre de 2001 que terminaron con represión y violencia hacia los manifestantes. Esta situación llevó a la renuncia del Presidente Fernando De La Rúa y todo su gabinete y, a un desorden e inestabilidad institucional que se traslució en el pasaje de cinco Presidentes en una semana, hasta la designación por parte de la Asamblea Legislativa de Eduardo Duhalde como Presidente Provisional.<sup>38</sup> En su discurso de asunción, Duhalde señaló que su objetivo principal era terminar con un modelo agotado y que sus tareas centrales serían impulsar la producción y el mercado interno, para lo cual su gobierno sería aliado del “bloque productivo contra los bancos y las empresas privatizadas”.

Este conjunto de sucesos abrieron la puerta para que la UIA a través del Grupo Productivo diera impulso a su propuesta económica que, casi en forma simultánea con la asunción de Duhalde, llegó al Congreso para su debate y posible implementación. Como ejes centrales la propuesta incluía la flotación de la moneda nacional, la desdolarización de la economía y la previsión de un régimen de tratamiento especial para los endeudados en dólares con la intención de reconvertir sus deudas en pesos, en

---

<sup>38</sup> De La Rúa dimitió el 21 de diciembre de 2001 y le sucedieron en el cargo de Presidente, Ramón Puerta, Presidente provisional del Senado, Adolfo Rodríguez Saá elegido por el Congreso, quien sólo permaneció una semana en el cargo, luego el Presidente de la Cámara de Diputados, Eduardo Camaño, quien tuvo un interinato de dos días entre el fin de año y el comienzo de 2002. Finalmente, la designación de Eduardo Duhalde por la Asamblea Legislativa en el cargo de Presidente provisional posibilitó la implementación del proyecto devaluacionista avalado en numerosas declaraciones por Duhalde, quien había mantenido reuniones con los integrantes del Grupo Productivo.

lo que más tarde se conocería como la “pesificación asimétrica de la economía”,<sup>39</sup> una moratoria en el pago de la deuda externa y subsidios al desempleo, entre los aspectos más salientes. Desde la visión de la UIA y para justificar sus medidas, tanto la continuidad de la convertibilidad como la posibilidad de una dolarización eran inaceptables y era imprescindible “darle a la gente un proyecto que demuestre que es posible crecer y dejar de vivir ajustándonos y sufriendo. No tengo dudas de que esta crítica situación se podrá encauzar”.<sup>40</sup>

Eduardo Duhalde designó como Ministro de Economía a Jorge Remes Lenicov y, debido a la centralidad que le otorgaba a la producción se decidió la creación del Ministerio de la Producción que fue ocupado por el entonces Presidente de la UIA, José Ignacio De Mendiguren.<sup>41</sup> Por una parte, el discurso de asunción pronunciado por Eduardo Duhalde confirmaba a los empresarios industriales representados por la UIA y asociados junto a la central fabril en el Grupo Productivo, la dirección del nuevo gobierno y el rol que pasarían a desempeñar en la dirección y ejecución de las políticas económicas así como una capacidad de participación y de veto renovada y fortalecida. Por otra parte, el nombramiento de Ignacio De Mendiguren al frente del Ministerio de la Producción selló la alianza estratégica que los empresarios industriales y el duhaldismo venían forjando desde el avance de la recesión económica y, particularmente bajo la presidencia de Fernando De La Rúa.

Las primeras medidas de la nueva gestión económica se basaron en la sanción de la Ley de Emergencia Pública y Reforma del Régimen Cambiario (Ley N° 25.561), que determinaron drásticos cambios en el aspecto macroeconómico, ya que establecían el abandono de la convertibilidad entre el peso y el dólar basándose en la devaluación de la moneda nacional. En sus orígenes, se estableció una paridad de 1.4 peso igual a 1 dólar, pero poco tiempo después y debido a fuertes presiones se abandonó esta paridad convertible y se estableció la libre flotación cambiaria, que dio lugar a un marcado incremento del tipo de cambio. La consecuencia inmediata de esta modificación abrupta en las reglas del juego macroeconómico determinó una substancial mejoría en los precios relativos de los bienes transables, agro, industria, petróleo y minería frente a los

---

<sup>39</sup> Consultar al respecto Cobe, L. (2009).

<sup>40</sup> Declaraciones de Ignacio De Mendiguren al Diario La Nación, edición digital, 21/12/2001.

<sup>41</sup> La salida de De Mendiguren de la presidencia de la UIA llevó a que el dirigente fuera reemplazado por Héctor Massuh, papelerero y perteneciente al MIA:



no transables, como la banca y los servicios. Este proceso favoreció ampliamente las exportaciones provenientes de estos rubros así como sus ganancias.<sup>42</sup>

Por último, es importante resaltar que a lo largo del período de gestación de este “nuevo modelo” económico, la UIA había enfatizado sobre la necesidad de implementar una serie de medidas y modificaciones de corte político, institucional y social que se las consideraba vitales para recuperar la estabilidad del país y el bienestar para el conjunto de sus ciudadanos. Sin embargo, medidas tales como “el combate contra la pobreza”, la “recuperación institucional”, la “credibilidad en la justicia”, un “seguro de desempleo universal”, entre otras fueron dejadas de lado tanto en el discurso de la UIA como en la implementación de las políticas correspondientes.

Para concluir, se puede señalar de qué modo la UIA logró en primer lugar, por medio de sus mecanismos internos y articulando los dispositivos de la *lógica de los miembros*, no sólo unificar sino encolumnar la diversidad de intereses existentes en su seno tras la búsqueda de un objetivo común y establecido en oposición a otros sectores económicos; principalmente logra construir una base de apoyo amplia e inclusiva vis a vis el sector financiero. En segundo lugar, modificó su estrategia en la esfera política-institucional y buscó trascender los reclamos y beneficios para sus intereses puntuales para presentar su propuesta como beneficiosa para los distintos sectores sociales. Así, por los dispositivos de la *lógica de la influencia* se posicionó frente a sus interlocutores con una acción colectiva coherente, defendiendo sus posiciones pero logrando consensos hacia su propuesta al plantear como generales los beneficios de la misma.

### Reflexiones Finales

Para finalizar el presente trabajo se harán algunas reflexiones en torno de lo expuesto tanto desde lo conceptual como desde lo empírico. Para darle lugar a las mismas, se efectuará una división en dos períodos dentro del gran espacio temporal abordado.

En el primero período (1989-1999) se puede mencionar que la acción política de la UIA fue reactiva o adaptativa a los cambios económicos acaecidos en el país; no ejerció influencia sobre el diseño y la implementación de las políticas públicas sino que su accionar se centró en reclamos sectoriales y para “paliar” los problemas de distintos

---

<sup>42</sup> Es importante resaltar que pese a los iniciales beneficios para los sectores integrantes del Grupo Productivo, fruto del conjunto de medidas adoptadas, la posterior implementación de medidas como las retenciones a las exportaciones generó fricciones entre la UIA y CRA llevando a la progresiva disolución del Grupo Productivo.

sectores industriales. Además, su acción política se caracterizó por la fragmentación y desagregación de intereses que impidieron el despliegue de una acción colectiva coherente.

Por lo tanto, en esta primera etapa, la UIA no logró poner en funcionamiento en su dimensión organizativa-institucional los dispositivos de la *lógica de los miembros* con el propósito de unificar los intereses divergentes en pos de la consecución de un objetivo común. Debido a esto, vio dificultado su accionar colectivo en la esfera política-institucional y no logró canalizar mediante la *lógica de la influencia* su posición frente a los actores públicos y privados.

En el segundo período (1999-2002) la UIA desplegó una estrategia de unificación en su posicionamiento, discurso y acciones. Los máximos dirigentes de la UIA lograron articular un discurso centrado en la necesidad de modificar el modelo económico hacia la inclusión y el bienestar económico-social. Así, tomaron protagonismo nuevamente en la vida política de nuestro país, a partir de una convocatoria dirigida a distintos sectores sociales que planteaba la necesidad de devaluar la moneda y abandonar el esquema de convertibilidad para defender la producción, la industria, el trabajo nacional, el fortalecimiento del Estado, entre otros aspectos. Este discurso fue rápidamente asumido por una parte importante de la dirigencia sindical, dirigentes políticos opuestos al gobierno de la Alianza, sectores de clase media y los sectores sociales más abandonados por las medidas económicas de los '90.

De acuerdo a lo expuesto a lo largo del trabajo, los cambios internos que se produjeron tanto en el seno de la UIA como en su composición estructural le posibilitaron modificar sus estrategias y posicionamientos en el plano político-institucional. Sin embargo, y si bien lograron en un primer momento por medio de los mecanismos de la *lógica de la influencia* vincularse con otros sectores empresarios y reunirlos bajo sus demandas y proyecto económico, con el transcurrir del tiempo mostró una limitación para aglutinar y sostener acuerdos entre intereses estructurales heterogéneos.

Por lo tanto, la estrategia desarrollada por la UIA puso nuevamente de manifiesto y pese a las declaraciones de sus dirigentes en sentido contrario, que la UIA perseguía como objetivo principal la negociación con el poder político dirigida exclusivamente hacia la obtención de beneficios particulares, dejando relegada la preocupación por la definición de una política industrial y económica nacional; la

concertación social impulsada por la UIA fue prontamente olvidada a la luz de los beneficios que el sector industrial podía obtener de la nueva coyuntura económica.

Además, la imposibilidad de llevar adelante una alianza empresaria estaba relacionada con la continuidad de las discrepancias al interior de la UIA, ya que una vez implementada la devaluación tras la cual se habían alineado sus agrupamientos internos, MIA y MIN<sup>43</sup>, no se produjo una cohesión interna sino que contrariamente se desató una controversia entre los sectores industriales vinculados al mercado interno, particularmente las pequeñas y medianas empresas, más perjudicadas por el deterioro de ingresos que produjo la devaluación, y las empresas exportadoras beneficiadas no sólo por la modificación del tipo de cambio sino por la “pesificación” de sus deudas contraídas en dólares. Esta interna entre las corrientes de la UIA fue plasmada en las elecciones internas de 2003 para Presidente, en las cuales por primera vez después de diez años la central fabril presentó dos listas con candidatos enfrentados.

Cuando las tensiones y divergencias en la dimensión organizativa-institucional y económica-estructural de la UIA no logran ser canalizadas por los dispositivos de la *lógica de los miembros*, mediante estructuras que logren representar a sus intereses divergentes brindándoles respuestas, y por medio de la *lógica de la influencia* para lograr su aglutinamiento y formación de una propuesta y objetivos comunes para ser plasmados en la esfera política-institucional, se desatan fuertes disputas y controversias internas que imposibilitan tanto la elaboración de un proyecto común, aglutinador de la industria y también las relaciones con otros sectores empresarios para asociarse y aunar posiciones, y su capacidad de negociación con los agentes estatales.

Por lo tanto, se ha buscado demostrar en el artículo que el desempeño de una corporación empresaria está afectado y condicionado por aspectos internos, que atañen a su dinámica organizativa e institucional, por características estructurales, que se relacionan con la inserción económica de los dirigentes de una corporación y que determinan de este modo las posiciones adoptadas tanto en la esfera interna como en la política-institucional. Además, esta última dimensión también influye sobre el accionar de la corporación empresaria ya que ésta busca canalizar sus demandas, reclamos e intereses frente a los distintos actores que se desenvuelven en la misma. Por último, la articulación de estas dimensiones debe ser mediada para enriquecer el análisis por

---

<sup>43</sup> Al momento de la devaluación la UIA contaba internamente con el MIN y el MIA, sin embargo y producto de la divergencia de opiniones esas líneas desaparecieron dando lugar al surgimiento de dos nuevos agrupamientos: la línea Industriales y la Celeste y Blanca, que reproducían en cierta manera los agrupamientos existentes.

medio de los conceptos de la *lógica de los miembros* y de la *lógica de la influencia* con el propósito de comprender los mecanismos que utilizan las corporaciones empresarias para representar y canalizar la heterogeneidad de intereses internos, y para posicionarse frente a sus interlocutores públicos y privados.

### **Referencias Bibliográficas**

1. **ARCEO, E. y E. BASUALDO** (1999). “Las tendencias a la centralización del capital y la concentración del ingreso en la economía argentina durante la década del noventa”, *Cuadernos del Sur*, N° 29, diciembre.
2. **ARCEO, E. y M. SCHORR** (2004). “Argentina: del modelo de la Convertibilidad al modelo de dólar alto”, Área de Economía de la FLACSO, Mimeo.
3. **AZPIAZU, D., E. BASUALDO y M. SCHORR** (2000). La reestructuración y el redimensionamiento de la producción industrial argentina durante las últimas décadas, Instituto de Estudios y Formación de la CTA.
4. **AZPIAZU, D., E. BASUALDO, M. KHAVISSE** (1986). *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*, Siglo veintiuno editores Argentina.
5. **BASUALDO, E.** (1997). “Notas sobre la evolución de los grupos económicos en la Argentina”, *Cuaderno ATE/CTA*, N° 49.
6. **BASUALDO, E.** (2000). *Concentración y centralización del capital en la Argentina durante la década del noventa*, Buenos Aires, FLACSO/IDEP/Unqui
7. **BASUALDO, E. y M. KULFAS** (2000). “Fuga de capitales y endeudamiento externo en la Argentina”, *Realidad Económica*, N° 173, julio-agosto.
8. **BELTRÁN, G.** (1999). “La crisis de fines de los ochenta bajo la mirada de los sectores dominantes. Justificación e inicio del proceso de reformas estructurales en los años noventa”, en *Época Revista Argentina de Economía Política*, N° 1, Buenos Aires.
9. **BIRLE, M.** (1997). *Los empresarios y la democracia en la Argentina. Conflictos y coincidencias*, Universidad de Belgrano.
10. **BRASKY, O. y A. PUCCIARELLI** (eds.) (1997). *El agro pampeano: el fin de un período*, UBA-Flacso.
11. **CASTELLANI, A., y M. SCHORR** (2004). “Argentina: convertibilidad, crisis de acumulación y disputas en el interior del bloque de poder económico”, *Cuadernos del Cendes*, N° 57, Caracas, septiembre-diciembre 2004.
12. **CASTELLANI, A., y M. SCHORR** (2002). *Argentina entre dos crisis. Reflexiones sobre el comportamiento de la gran burguesía durante la década del noventa*, Mimeo, Buenos Aires.
13. **COBE, L.** (2009) *La salida de la convertibilidad. Los bancos y la pesificación*, Editorial Capital Intelectual, Buenos Aires.
14. **DOSSI, M.** (2004). “La interna de la UIA en los 90”, *Argentina Reciente. Ideología y política contemporáneas*, N° 2, Buenos Aires, Diciembre.
15. **GAGGERO, A. y A. WAINER** (2003). “¿Tiempo de cambios o tipo de cambio? La UIA como actor político durante la crisis de la convertibilidad”, *Época*, N° 5, diciembre.
16. **Galetti, P.** (2000). “Líneas contrapuestas en la evolución de las entidades empresarias”, *Realidad Económica*, N° 174.

17. **LATTUADA, M.** (1996). “Un nuevo escenario de acumulación. Subordinación, concentración y heterogeneidad”, *Realidad Económica*, N° 139.
18. **LATTUADA, M. y G. NEIMAN** (2005). *El campo argentino. Crecimiento con exclusión*, Claves para todos, Capital Intelectual.
19. **LISSIN, L.** (2008). “Acción colectiva empresaria ¿Homogeneidad dada o construida?: Un análisis a la luz del estudio de las corporaciones empresarias en la crisis del 2001”, *Documentos de Investigación Social*, N° 3, IDAES/UNSAM.
20. **MUCHNIK, D.** (1992). *Fuegos de artificio. Las zonas erróneas del Plan de Convertibilidad*, Editorial Planeta, Argentina.
21. **OFFE, C. y WIESENTHAL, H.** (1980) “Dos lógicas de la acción colectiva” Cuadernos de Sociología n° 3, Carrera de Sociología, Universidad de Buenos Aires
22. **OFFE, C.** (1988). “Atribución de un estatus publico a los grupos de interés. Observaciones sobre el caso de Alemania Occidental”, en S. Berger.
23. **OSTIGUY, P.:** Los capitanes de la industria. Grandes empresarios, política y economía en la Argentina de los años 80, Legasa, 1990.
24. **RIAL, O.** (2001) *La dictadura económica*, Editorial Galerna.
25. **SCHORR, M.** (2001). “¿Atrapados sin salida? La crisis de la Convertibilidad y las contradicciones en el bloque de poder económico”, Área de Economía y Tecnología de la FLACSO-Sede Argentina, octubre, Mimeo.
26. **SCHORR, M.** (2004). *Industria y Nación*, Edhasa, junio.
27. **SCHORR, M.** (2005). *Modelo nacional industrial. Límites y posibilidades*, Claves para todos, Capital Intelectual.
28. **SCHVARZER, J.** (1998). *Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975-2000*, A-Z editores.
29. **SCHVARZER, J.** (1997). “La estructura productiva argentina a mediados de la década del noventa. Tendencias visibles y un diagnóstico con interrogantes”, *Documento de Trabajo N° 1 del Ceed* (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires).
30. **SCHVARZER, J.** (1991). *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*, Buenos Aires, CISEA, Imago Mundi.
31. **SCHVARZER, J.** (1990). “Estructura y comportamiento de las grandes corporaciones empresarias argentinas (1955-1983). Un estudio <desde dentro> para explorar su relación con el sistema político”, Buenos Aires, *CISEA*, Mimeo.
32. **SCHMITTER, P., W. STREEK** (1981). “The organization of business interests”, *Discussion Paper*, Berlín, International Institute of Management.
33. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (2001). “Bases para refundar la Nación”.
34. **UIA-ABAPPRA** (2001). “Las empresas nacionales y la banca nacional tienen un destino común”, en LEOPyME, año 3, N° 21, noviembre 2001, IdePyME-ABAPPRA.
35. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (2000). “Propuestas para el crecimiento”.
36. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (2001). “La visión de la Unión Industrial Argentina sobre las causas de la depresión. Propuestas para el crecimiento”, septiembre.
37. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (1999) V Conferencia Industrial
38. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (2000) VI Conferencia Industrial
39. **UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA)** (2001) VII Conferencia Industrial.