

Dirigentes sindicales, racionalización y conflictos durante la última dictadura militar

Mg. Daniel Dicósimo (IEHS, UNCPBA, Tandil)

Introducción

En este artículo nos proponemos analizar el comportamiento sindical durante la última dictadura militar, en particular estudiaremos el papel de los dirigentes de las seccionales o filiales de dos grandes sindicatos industriales, el metalúrgico y el minero (en su rama del cemento), durante las luchas que protagonizaron sus afiliados por aumentos de salarios y contra la intensificación del trabajo en la provincia de Buenos Aires. Lo haremos a través de un análisis comparativo entre los núcleos sindicales del cemento de Barker-Villa Cacique y metalúrgico de Tandil, ubicados en el sudeste de la provincia de Buenos Aires.¹

Esta seccional de la Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA), en su rama del cemento, tenía en su lista de afiliados a una mayoría aplastante de obreros de la fábrica Loma Negra, construida por Alfredo Fortabat en 1955, en un sitio cercano a las canteras de cal y donde se levantaría Villa Cacique, residencia de sus trabajadores.² El número de éstos se mantuvo estable durante el período: 1060 en 1974 y 966 en 1980.³ Por su parte, la filial de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) contaba con una afiliación de procedencia más diversa acorde al heterogéneo mapa de industrial de Tandil, donde el sector metalmeccánico era el más grande y dinámico. No obstante, el núcleo duro de la actividad sindical tenía su base en la fábrica más antigua y de mayor tamaño, Metalúrgica Tandil, una fundidora de hierro creada en 1949. Su plantel evolucionó de 1400 en 1976 a 913 en 1980.⁴

El interés de tomar estos casos para la comparación, radica en las diferencias existentes entre uno y otro, tanto en el comportamiento de los dirigentes seccionales como en el de los trabajadores, frente a fenómenos semejantes de racionalización del trabajo. Por un lado, los líderes locales del sindicato minero - cementero optaron por auto limitarse a una función administrativa después del golpe de estado, lo que no impidió que fueran atacados y jaqueados por Loma Negra a través del despido de sus miembros más combativos y aún de los moderados; al mismo tiempo, los obreros de la cementera permanecieron pasivos ante iniciativas empresarias de flexibilización y de reducción de los costos del servicio de salud e higiene en la fábrica, aunque el aumento de la demanda de cemento entre 1977 y 1979 obligaba al empleador a retener la mano de obra y facilitaba la ejecución de medidas de fuerza. En el otro caso, el secretario general de la UOM Tandil fue convocado por la fundidora más importante de la ciudad como el "delegado de los obreros" ya en 1978 y actuaba, según las circunstancias, como mediador, moderador y asesor de los trabajadores y sus delegados; mientras que el colectivo obrero de aquella resistió activamente, aunque en circunstancias desfavorables, los intentos empresarios de eliminar los regímenes especiales por insalubridad y de prolongar la jornada laboral.

En términos generales, elegimos estos sindicatos industriales porque se insertan en un sector de la economía donde se registraron, entre 1976 y 1982, la mayoría de los conflictos por los motivos arriba mencionados,⁵ lo cual nos permitirá aproximarnos a la comprensión de un fenómeno más general como es el de la resistencia obrera a políticas estatales coactivas. En este sentido, optamos por centrarnos en los actores seccionales, es decir aquellos dirigentes cuyos mandatos fueron prorrogados por el gobierno militar, por su influencia e intervención directa en la compleja trama de relaciones sociales y de poder en los lugares de trabajo, lo que pone de relieve *la naturaleza paradójica* del sindicalismo: ser parte del sistema capitalista al mismo tiempo que representa intereses antagónicos al mismo.⁶

Y, en última instancia, porque miramos a los actores sindicales, sus lógicas y prácticas, no desde una historia del movimiento obrero sino de una de los trabajadores. En ella la experiencia cotidiana en el lugar de trabajo es fundamental, en la medida que entender las relaciones de producción y las tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales que se originan en la misma permite al historiador recuperar al *sujeto trabajadores*, es decir diferenciarlo de categorías demasiado generales y homogéneas como clase obrera o movimiento obrero y, al mismo tiempo, identificar el proceso en que se constituye como actor colectivo.⁷

Como es sabido, el golpe de estado del 24 de marzo de 1976, tenía como uno de sus propósitos fundamentales resolver lo que se percibía como conflictos constitutivos de la sociedad argentina: la movilización social que se originó en el “cordobazo” (1969); los conflictos obreros que, derivados de aquél, cuestionaron la autoridad de los empleadores sobre la producción y la de los “burócratas sindicales” sobre las organizaciones que presidían; y, en tercer lugar, las pujas sectoriales por la distribución del ingreso nacional entre las grandes corporaciones de empresarios y trabajadores.⁸

Para cortar este “nudo gordiano”, el gobierno de facto desencadenó una “política estatal coactiva” contra el movimiento sindical: detenciones, secuestros y desapariciones de dirigentes, delegados y activistas. Así como la intervención de sindicatos y la Confederación General del Trabajo, y la elaboración de una legislación anti-obrera, que buscaron fragmentar y controlar más estrechamente a los sindicatos, debilitando así la capacidad de presión y negociación que estos habían mantenido hasta 1976.⁹ Esta ofensiva contra la clase obrera, sus organizaciones sindicales y la legislación laboral vigente desde 1945 era funcional a la posibilidad de aplicar con éxito un nuevo programa económico, que se proponía en términos generales ordenar el estado así como desregular y abrir la economía.¹⁰

A pesar de un contexto tan desfavorable, hay indicios de que la resistencia apareció tempranamente en los lugares de trabajo; poco después del golpe reaparecieron los conflictos, alcanzando su punto culminante en el año 1981. No obstante, la protesta tuvo dimensiones cualitativas y cuantitativamente diferentes a las que podemos encontrar antes de 1976: su carácter fue molecular, limitándose a establecimientos aislados o a conjuntos locales o regionales, cuyos obreros trataron de no atraer la represión de las fuerzas de seguridad. Fue una lucha empecinada en reconstruir las organizaciones sindicales de fábrica, que los empresarios prohibieron o desmembraron cada vez que podían, y sus protagonistas centrales fueron los delegados “provisorios”, elegidos por sus compañeros sin autorización del empleador o, en algunas ocasiones,

designados por éste para tener un “interlocutor válido”. Levantó demandas defensivas, sostenidas en prácticas novedosas, de corta duración, extensión limitada, permanencia en los lugares de trabajo y desarrollo intermitente, y su evolución durante el periodo no presenta una trayectoria lineal sino que parece haber seguido el curso errático de la coacción, la economía, los intentos de centralización de la protesta y las relaciones entre los dirigentes sindicales y el gobierno.

La principal motivación de los conflictos colectivos fue salarial, un 61,5% del total, le siguen en un segundo orden las condiciones de trabajo y la falta o disminución del trabajo, 12,6% y 11% respectivamente, y más lejos aún, la defensa de la organización sindical, 7,4%, el rechazo de las represalias patronales, 2,8%, la defensa contra la represión estatal, 2,5%, y los reclamos en torno al comedor de planta, 2,2%.¹¹ Tanto las luchas salariales, como los reclamos por condiciones de trabajo y disminución del trabajo, pueden explicarse como producto de los esfuerzos del gobierno militar por estabilizar la economía. El salario real industrial cayó un 32% sólo en el segundo trimestre de 1976, debido a la eliminación de todo control de precios y al congelamiento de los salarios, y se recuperó con un ritmo más lento que en otros sectores de la economía, probablemente porque el control salarial se aplicaba en forma más estricta en la industria manufacturera.¹² Asimismo, el aumento de las importaciones, debido a la sobrevaluación del peso, provocó una caída del producto industrial del 20% y la pérdida, sólo en la Capital y el Gran Buenos Aires, de 128.000 puestos de trabajo durante el período.¹³

No obstante, en las relaciones entre producción, empleo y productividad podemos observar diferencias entre los sectores en que se ubican nuestros casos de estudio: las industrias del cemento y metalmecánica. Mientras que la primera estuvo entre los que aportaron al incremento de la ocupación, que según Luis Beccaria y Gabriel Yoguel fue del 6%, junto a las ramas de carácter vegetativo, relacionadas con el consumo de bienes no durables, y a las que vieron expandirse sus exportaciones,¹⁴ la segunda se localizó entre los que redujeron su empleo y su producción. En la metalmecánica, el desempleo estuvo asociado al aumento de la productividad relativa;¹⁵ a diferencia de las ramas que disminuyeron su ocupación al mismo tiempo que incrementaban la producción, ésta no incorporó tecnología moderna sino que se valió de “cambios en la intensidad del uso del factor trabajo, producto de las modificaciones en las condiciones en las que se enmarcan las relaciones laborales”, que le permitieron amortiguar el impacto de la reducción de la demanda.¹⁶

Esto nos indica hasta qué punto se habían cumplido, al menos en esta rama de la industria, dos objetivos empresarios anteriores al golpe de 1976: la recuperación del control sobre las fábricas y el incremento del ritmo de trabajo. El problema de aumentar la productividad nos presenta aquí las dos caras de la disciplina: el control por el control mismo, es decir la autoridad indiscutible sobre la organización del trabajo, era un requisito indispensable para exigir y conseguir un aumento de la carga de trabajo.¹⁷ El ausentismo afectaba la productividad desde 1974, pero los empresarios no tenían el poder suficiente para solucionar el problema, debido a que su autoridad era cuestionada en los grandes establecimientos y núcleos industriales por el sindicalismo clasista y de liberación. Cuando éste se convirtió en blanco del estado, en 1975, bajo la acusación de un complot contra la industria pesada, la imperiosa necesidad de disciplinamiento trascendió las fábricas y se proyectó a la sociedad.

Es poco lo que sabemos sobre este dramático período de la historia de la clase obrera argentina y su movimiento sindical. Los estudios que se refieren directa o indirectamente a los trabajadores durante la última dictadura, y que provienen de diversas disciplinas de las ciencias sociales, han aportado sólo lo que parecen las primeras piezas de un cuadro general que sigue incompleto. Los conflictos fabriles entre 1976 y 1982 merecieron una referencia en varios estudios realizados por sociólogos y politólogos, pero un análisis profundo de los mismos fue soslayado destacando, en cambio, la inmovilidad y desmovilización de la clase obrera y sus sindicatos.¹⁸ Los análisis más enriquecedores han sido aquellos que cuestionaron la tesis de la pasividad desde interpretaciones diferentes, como los de Ricardo Falcón y Pablo Pozzi.¹⁹ En ellos, la resistencia emerge como un fenómeno predominantemente molecular y defensivo, manifestando una gran capacidad de adaptación para defender lo que se consideraban las “conquistas históricas” del movimiento obrero; y como un proceso de acumulación de fuerza y de incubación de un proyecto de sociedad concreto, que frustró la conformación de la “red de relaciones de fuerza” donde pretendía apoyarse la dictadura, respectivamente.

Según los estudios que disponemos hoy, los sindicatos intervenidos, como la UOM, participaron escasamente en los conflictos que surgieron poco después del golpe de estado, debido a que estaban presididos por militares, no tenían injerencia sobre las negociaciones en las fábricas y se abstuvieron de manifestarse abiertamente. Asimismo, los dirigentes nacionales de organizaciones no intervenidas, cuyos mandatos habían sido prorrogados y recibieron un trato "amigable" desde el Ministerio de Trabajo, como AOMA (que integraba la Comisión de los 25), habrían optado por limitarse a la administración de sus obras sociales.²⁰ En este trabajo nos permitimos dudar sobre la posibilidad de generalizar estas afirmaciones a todos los niveles de la estructura sindical, preguntándonos así qué papel desempeñaron los dirigentes más cercanos a las fábricas en conflicto, como los de las seccionales, con respecto de los nuevos delegados, que surgieron espontáneamente al calor de esas disputas, y de los empleadores con quienes ya habían compartido el esquema de mediación entre trabajo y capital anterior al golpe de 1976. Queremos saber si fueron solamente “correas transmisoras” de las políticas coactivas del Ministerio de Trabajo, que prorrogaba sus mandatos, o si tuvieron un papel activo en la dinámica del conflicto.

"Prisioneros políticos en la Villa..."²¹

El 24 de marzo de 1976, el Comando de la 1° Brigada de Caballería Blindada, cuyos cuarteles estaban en la cercana ciudad de Tandil, envió unidades militares que ocuparon sorpresivamente la delegación municipal y el destacamento policial de Barker, y la seccional de AOMA en Villa Cacique, dos localidades cercanas y ligadas laboralmente a la fábrica de cemento Loma Negra.²² Acto seguido llevaron a cabo diversos operativos de seguridad: allanaron las casas de los trabajadores de la empresa "que el ejército consideraba de izquierda, removieron sus cosas y les dieron un susto a sus familias";²³ establecieron una guardia armada en la entrada de la planta, cuyo gran edificio se alza sobre Villa Cacique, controlando la identidad de quienes ingresaban y salían de la misma; clausuraron la sede sindical, fajando sus puertas, y ordenaron a sus dirigentes que solicitaran autorización en la comisaría cada vez que fueran a abandonar estas localidades.

Pocos días después, las autoridades militares comunicaron a la Comisión Directiva del sindicato que sólo una parte de la misma seguiría en funciones, las cuales se limitarían a la administración de la obra social de sus afiliados.²⁴ A fines de 1976 los mandatos de sus miembros fueron prorrogados, cuando se acercaba su vencimiento, en virtud de la ley 21.356 dictada por el gobierno de facto y que consagraba la continuidad “de la vida institucional” de los sindicatos.²⁵ Sin embargo, los que sobrevivieron a ese primer recorte sufrieron un progresivo desgranamiento, entre 1977 y 1978, a medida que Loma Negra despidió o forzó a renunciar a aquellos de sus integrantes que habían manifestado posturas gremiales más combativas antes del golpe de estado. Eran una minoría que contrastaba con los demás por ser combativos en lo gremial y críticos respecto de la ortodoxia peronista en lo político; según recuerda el asesor legal de AOMA-Barker, “a veces se pasaban de combativos porque eran susceptibles de ver cualquier cosita como una provocación de la empresa...”, lo que motivaba sus airadas reacciones frente al jefe de personal de Loma Negra y a sus compañeros de comisión.²⁶

Entre el 24 de marzo de 1976 y el mismo mes de 1977 se interrumpieron casi todas las actividades gremiales, la única iniciativa registrada más allá de lo puramente administrativo fue la ayuda económica a trabajadores con salarios caídos por motivos de enfermedad o accidentes.²⁷ Lo que predomina, en cambio, es la cautela, la moderación y hasta la aprensión respecto a llevar a cabo otras acciones, que habían sido habituales antes del golpe de estado. Por ejemplo, la Comisión Directiva fue invitada, en los primeros días de junio de 1976, a una reunión de la CGT regional Tandil con el objeto de considerar la solicitud de una audiencia al comandante de la 1° Brigada de Caballería Blindada, la principal unidad militar radicada en la región, en la cual los dirigentes plantearían la situación de los sindicatos intervenidos. Luego de una discusión interna decidieron no concurrir,

“...hasta que AOMA tome cartas en el orden nacional, porque puede traer problemas más graves que los que hay hasta la fecha” (...) “En AOMA nos dijeron que nos mantuviéramos al margen de toda clase de reuniones.”²⁸

Además de estas directivas nacionales, que AOMA bajaba a sus filiales, el despido de uno de sus compañeros de comisión y de algunos delegados, en el mes de junio de 1976, y en última instancia la huella psicológica que debió dejar en ellos los recientes allanamientos de sus domicilios, los volvió más sensibles a las posibles consecuencias de desobedecer las órdenes del gobierno militar. Así lo sugiere la advertencia del secretario general en el sentido de pedir autorización de la policía para sesionar, “porque en el diario Clarín se reafirmó el decreto de la Junta de Comandantes, que prohíbe todo tipo de reunión”.²⁹ Un mes después, una nueva irrupción de las fuerzas de seguridad en el local sindical era esperada por la Comisión Directiva, como lo indica el hecho de que adoptaran la precaución de esconder el mimeógrafo del sindicato en el domicilio de uno de sus dirigentes.³⁰

En un intento de no provocar suspicacias de la empresa, que pudieran causar represalias, desconocieron hasta los intersticios que ofrecía la administración estatal del trabajo, insospechada de llevar adelante acciones prohibidas por el gobierno militar, para desarrollar algunas acciones gremiales.³¹ Ese mes de julio de 1976, recibieron una notificación del Ministerio de Trabajo delegación Tandil, según la cual había varios expedientes iniciados antes del golpe, que involucraban a obreros individuales de Loma Negra y estaban pendientes de resolución. Aunque los funcionarios del ministerio les

garantizaron que dicho trámite estaba permitido por la nueva legislación laboral y sindical, los dirigentes cementeros decidieron "dejarlo en suspenso hasta que aclare este mal momento que pasa la clase trabajadora argentina...".³² Asimismo, reforzaron esas señales de moderación reduciendo las visitas del asesor legal (que viajaba desde Tandil) de una frecuencia semanal a otra quincenal.³³

Pero un año después, en junio de 1977, las nuevas cesantías y renuncias forzadas de miembros de la Comisión Directiva y delegados de la fábrica de cemento, los obligaron a denunciar a la empresa ante el Ministerio de Trabajo, considerando que los despidos eran injustificados y un abuso.³⁴ Pero la displicente respuesta de un vocero de Loma Negra, quien prometió que "en adelante no tomarían esas medidas sin justificación",³⁵ el silencio de la administración del trabajo y el descubrimiento que el empleador no estaba reteniendo la cuota sindical de los salarios de sus afiliados,³⁶ desmoralizó a tal punto a los dirigentes que llegaron a dudar si completarían su mandato.

En esa situación les llegó el rumor de que la empresa otorgaría a todo el personal un aumento salarial del 40%, con la condición de que renunciara por escrito a sus categorías de convenio, aceptando realizar "cualquier trabajo".³⁷ En 1977 la demanda de cemento había aumentado y el nivel de producción parecía en vías de recuperarse, luego de una leve disminución entre 1975 y 1976, iniciando un ciclo de crecimiento que se prolongaría hasta 1979.³⁸ Este contexto debe haber incentivado el esfuerzo empresario para eliminar la relación entre categorías profesionales y tipo de tareas, que el convenio colectivo establecía en la planta de Villa Cacique. Según ésta, un soldador (por poner un ejemplo) "hacía el trabajo que le determinaba el convenio y nada más, si no quería hacer otro trabajo durante la jornada, no lo hacía", y "si un oficial de primera no estaba lo tenía que reemplazar un medio oficial, tenían que equipararle aunque fuera por unas horas el sueldo más alto".³⁹ Es decir que Loma Negra podría estar buscando un uso más flexible de la fuerza laboral, "liberándola" de esas trabas para responder al incremento de las horas extras y reforzar los subprocesos de producción necesitados de relevos, y una reducción del costo salarial.

Lo cierto es que la flexibilización no alcanzó a todo el personal, sino sólo a los empleados administrativos. Hasta ese momento dicha categoría, que era muy numerosa en la planta, estaba contemplada en el convenio y representada por AOMA, lo cual incomodaba a la empresa. Para "liberar" a los administrativos recurrió a su jerarquización, ascendiéndolos a categorías que no estaban incluidas en el convenio, pero sin un aumento proporcional de salarios. La resistencia sindical fue desalentada enseguida, por un lado debido a la actitud de resignación que los dirigentes locales encontraron en la central de AOMA, donde les advirtieron que si Loma Negra hacía realidad lo que había echado a correr como un rumor, "la seccional no podía poner ni siquiera un comunicado alertando a los compañeros"; y por el beneplácito que los ascensos tuvieron entre muchos empleados.

Pocos días después, el 15 de diciembre de 1977, Loma Negra anunció que eliminaría la guardia médica que funcionaba en la fábrica de cemento. Este servicio había sido demandado por el sindicato en la primera mitad de los años setenta, y habilitado luego de un acuerdo con la empresa.⁴⁰ La Comisión Directiva rechazó formalmente la medida en el Ministerio de Trabajo por violar la ley 19.587, de Higiene y Seguridad;⁴¹ pero la denuncia no prosperó y la empresa tomó represalia contra uno de

sus miembros más combativos, que fue despedido, y echó a rodar el rumor que haría lo mismo con otros dos, que se encontraban con licencia gremial.⁴²

Convencidos de que, si "Loma Negra continuaba en forma *progresiva* con estos despidos",⁴³ la representación sindical en Barker quedaría reducida a una mínima expresión o desaparecería, los dirigentes mineros denunciaron el "despido injustificado" ante la autoridad administrativa del trabajo e iniciaron un juicio a la empresa en el fuero laboral de la justicia provincial, para obligar a aquélla a pagar la llamada "doble indemnización".⁴⁴ Sin embargo, lo más significativo es que se propusieron hacer valer la protección del fuero sindical, que amparaba a los dos dirigentes (cuya suerte estaba echada según los rumores) mientras hacían gestiones en la central de AOMA.⁴⁵ Para ello ampliaron sus interlocutores más allá de los funcionarios locales del Ministerio de Trabajo, apuntando a las autoridades regionales y nacionales de la intervenida CGT. Lo cual se entiende como parte de la táctica oportunista de los dirigentes nacionales de AOMA, quienes integraban la conducción de la Comisión de los 25 y recibían un trato preferente por parte del Ministro de Trabajo, general Liendo, en esa coyuntura.⁴⁶

Se entrevistaron con el interventor de la CGT delegación Tandil, un dirigente del gremio de la sanidad, quien les consiguió una audiencia con autoridades nacionales de la confederación. En abril de 1978 fueron recibidos por el coronel Nemen, "encargado del sector laboral" de la región central de la provincia, ante el cual denunciaron los abusos de la empresa y la ineficacia de las autoridades locales del Ministerio de Trabajo. El coronel otorgó "amplias facultades" al interventor de la CGT Tandil, que los había acompañado, "para recorrer las plantas industriales de la zona denunciando todo tipo de hechos anormales".⁴⁷ A su regreso hicieron un balance optimista sobre el futuro sindical:

"...el trámite en la CGT no sólo será beneficioso para los miembros de la Comisión Directiva, sino que por el contrario servirá para salvaguardar al obrero de la planta, y darle seguridad de mantener el trabajo con garantías."⁴⁸

Decididos a explotar este factor de presión sobre Loma Negra, elaboraron un informe sobre la situación laboral en la misma y le confiaron al interventor de la CGT Tandil su presentación ante las autoridades nacionales de la confederación. Asimismo, iniciaron gestiones en Tandil para conseguir una entrevista con un mayor del Comando de la 1ª Brigada de Caballería Blindada, quien según les habían informado tenía "estrecha relación laboral en lo que concierne al Ministerio de Trabajo y a los gremios".⁴⁹

Pero no todos en la Comisión Directiva sentían el mismo optimismo sobre la posibilidad de ampliar los límites de la actividad sindical, como lo indica el hecho de que a la hora de decidir si prolongaban las licencias gremiales de quienes estaban amenazados con el despido, prevaleció el criterio de no usarlas como medio individual para "preservar el trabajo", ya que todos los dirigentes del sindicato local estaban expuestos a perderlo.⁵⁰ En efecto, las amenazas se hicieron realidad, cuando los dos dirigentes en cuestión fueron despedidos entre los meses de mayo y agosto de ese año. En total, desde el golpe de estado, habían sido expulsados ocho de los veinte miembros elegidos en 1975. El 9 de agosto de 1978 el mandato de los restantes, que vencía normalmente cada dos años, fue prorrogado de nuevo por el Ministerio de Trabajo de la Nación. El secretario general de la seccional Barker fue despedido por Loma Negra el 30 de junio de 1981.⁵¹

El "delegado de los obreros" metalúrgicos

Poco después del golpe de estado, el interventor militar de la Unión Obrera Metalúrgica, coronel Horacio De Stéfano,⁵² prorrogó los mandatos del secretario general y del secretario administrativo de la Seccional Tandil. El primero de ellos había sido elegido para el cargo en 1968 y reelecto en tres oportunidades. Sin embargo, sus relaciones con los delegados de las fábricas más grandes de la ciudad, entre ellas Metalúrgica Tandil cambiaron entre 1974 y 1976,⁵³ a raíz, entre otras cosas, de su oposición a darles el apoyo del sindicato en una serie de paros contra directivas empresarias. La tensión política interna de la seccional se volvió incontrolable, entre el segundo semestre de 1975 y el 24 de marzo de 1976, en el contexto de una atmósfera industrial explosiva que había creado la paralización del "complejo automotor" (terminales, autopartistas, etc.) Las suspensiones y la caída de los salarios provocaron diversas medidas de fuerza y malestar entre los obreros, que se movilizaron hasta el sindicato y forzaron al secretario general a presentar su renuncia, el 22 de marzo.⁵⁴

No obstante, cuando el interventor militar citó a las autoridades seccionales a la sede central el que asistió fue aquél, a pesar que ya había anunciado su renuncia por telegrama. El coronel le comunicó que sólo serían prorrogados su mandato y el del secretario administrativo y que la actividad gremial quedaba reducida a la administración de la obra social. Luego rompió el telegrama con su renuncia y le dijo que "si había estado en las buenas, ahora debería aguantar en las malas".⁵⁵

Durante dos años, a partir de entonces, la seccional local no desarrolló otra actividad que no fuera administrativa; estaba constreñida por una legislación que suspendía la acción sindical, prohibía el derecho de huelga y los fueros sindicales, y por un Ministerio de Trabajo que podía reemplazar a los delegados de fábrica cuando quisiera. Por otra parte, la estructura de delegados de la Seccional fue desarticulada poco después del golpe militar. Los delegados y los activistas en general, de Metalúrgica Tandil, el núcleo duro y más dinámico del gremialismo local, fueron todos obligados a renunciar por el directorio de la empresa,⁵⁶ y su desaparición produjo un efecto paralizante sobre todo el sindicato local. El propio secretario general, aunque delegado en Tandil de la intervención militar, sufrió las amenazas y presiones: en su testimonio recuerda que dos oficiales superiores del Comando de la 1ª Brigada de Caballería Blindada, le prometieron "tritularlo" a golpes si promovía la actividad gremial.⁵⁷

Sin embargo, volvió a entrar en una fábrica como mediador entre los obreros y la gerencia casi dos años después, en oportunidad de producirse un conflicto en la sección noyería de Metalúrgica Tandil. En el año 1978, el gerente de Relaciones Industriales de esa empresa solicitó al Ministerio de Trabajo una pericia técnica sobre la salubridad en dicha sección,⁵⁸ con el objeto de eliminar o reducir la vigencia del régimen laboral de 6 horas y plus salarial por calorías e insalubridad, que el sindicato le había impuesto en 1975. Cuando llegaron los inspectores del ministerio, acompañados por un alto oficial del ejército, el secretario general se apersonó en la planta y fue presentado como "delegado de los obreros" por la misma gerencia. Esto es interesante porque después de dos años de "ostracismo" su papel de mediador era reconocido nuevamente debido,

según el propio sindicalista, a la confianza que la gerencia depositaba en él luego de un trato mutuo de veinte años. Al parecer, ese atributo de "confiable" era revalorizado después de un fallido intento empresario de modificar unilateralmente las condiciones de trabajo.⁵⁹ El secretario general adquiría el perfil de lo que Ricardo Falcón llamara "interlocutor válido", es decir alguien con quien negociar si las decisiones empresarias causaban una reacción entre los obreros perjudicados, que no tenían delegados ni comisión interna.⁶⁰

Según la pericia existía insalubridad en sólo dos puestos de trabajo de noyería, lo que quiere decir que el régimen laboral de horario restringido y plus salarial debería acotarse y la mayoría de los noyeros volverían a una jornada laboral de 8 horas. Estos se opusieron, declarando un paro por tiempo indeterminado, a pesar de los consejos del secretario general a favor de defender el régimen de insalubridad *parando sólo dos horas* por jornada:

"A los compañeros los reuní y les dije: ¡muchachos no sean tontos, trabajen las seis horas como venían haciendo hasta ahora, no innoven!. Salieron de la reunión diciendo que me había vendido, pero yo estaba en la justa, porque usted debe reclamar lo que le quitaron pero las seis horas debían trabajarlas. Pararon noyería y causaron un perjuicio enorme, porque entonces paró automáticamente fundición, es decir que también enterraban a sus compañeros fundidores porque la empresa los suspendía por falta de trabajo"⁶¹

Después de quince días de paro, una parte de los noyeros aceptó el cambio y una oferta de un plus salarial de 20% y volvió al trabajo, quienes se opusieron, alrededor de sesenta fueron despedidos.

El secretario general se desempeñó nuevamente como interlocutor en 1979, durante un conflicto entre los trabajadores de Metalúrgica Tandil y su gerencia por el nivel de los salarios.⁶² En el mes de marzo, el pedido de un incremento en el ticket de la merienda fue respondido con evasivas provocando un paro general de dos horas, en el que intervinieron unos 435 obreros y empleados.⁶³ "Se pasó la comunicación entre toda la gente y nos reunimos en los lugares de trabajo y después en una asamblea", recuerda uno de los participantes, la cual eligió tres delegados que representarían a todo el personal en una reunión con la gerencia General. Es decir que el paro fue, en su origen, más inorgánico que espontáneo, por cuanto cabe suponer que lo habían promovido los autores del pedido de aumento salarial aunque éstos no tuvieran un cargo formal. Estos fueron designados más tarde, pero lo interesante es que el secretario seccional no participó en ninguno de los dos momentos, su carácter de interlocutor sería convocado por la empresa no para salvar un vacío organizacional sino para mediar frente a los delegados.

En esa reunión recomendó a los delegados que aceptaran la oferta empresaria, un aumento del ticket de merienda y un ajuste del 10% en los salarios, porque era preferible en todo caso a la intervención militar, con la cual lo habían amenazado los jefes del Comando de la 1ª Brigada de Caballería Blindada.⁶⁴ Esto no sirvió para apurar un acuerdo entre las partes, ni para impedir que el paro resurgiera con mayor apoyo, y la mediación del secretario general no fue convocada nuevamente. En su lugar, el presidente del Directorio y fundador de la empresa apeló a un llamado al diálogo con cada obrero, sin delegados de ningún tipo, prometiendo que los militares no intervendrían mientras el paro fuera levantado. Tras 10 días de tensa espera, una cifra

incierto de despedidos (entre 33 y 90) y una manifestación silenciosa del personal en paro frente a la planta, se llegó a un acuerdo.

La actuación más intensa y prolongada del interventor en un conflicto, aquella donde es más difícil distinguir entre su papel como mediador y cierta iniciativa de *conducir* la acción gremial, se produjo en el paro de 1980 contra la iniciativa de la gerencia de Metalúrgica Tandil de prolongar la jornada laboral a 9 horas.⁶⁵ Este tuvo varias particularidades respecto al de 1979: primero fueron elegidos los delegados y organizado el paro, que duraría dos meses; cada sección designó su representante, reconstruyendo así la estructura de "cuerpo" anterior al golpe; en este caso es posible identificar que la iniciativa provenía de una de las secciones con mayores antecedentes gremiales, usinado;⁶⁶ y, por último, los empleados administrativos no participaron en el conflicto, porque las 9 horas incluían el horario corrido y éste ahorra, almorzando en la planta, dos viajes diarios hasta sus hogares.

A diferencia de los conflictos anteriores, los delegados escucharon los consejos del secretario seccional en el sentido de impugnar el nuevo horario cumpliendo sólo el vigente, es decir las 8 horas, algo semejante a lo que había recomendado para el problema en noyería.⁶⁷ Si el propósito de esa táctica era conducir la protesta por un estrecho margen de legalidad, entre el derecho consuetudinario a las ocho horas de labor y la legislación que ratificaba el derecho patronal a modificar los horarios según su conveniencia, evitando exponer a los trabajadores al rigor de las sanciones y la represión, tenía un punto débil: confiaba demasiado en su propia autoridad conciliadora y en la del Ministerio de Trabajo.

Valiéndose de ésta consiguió que la empresa pospusiera la adopción de medidas disciplinarias entre enero y marzo de 1980, período durante el cual aquélla anunció el nuevo horario y el personal de producción se negó a cumplirlo. Aunque no pudo evitar que a comienzos de marzo despidiera a 29 operarios, "por reiterado abandono del trabajo e incumplimiento de horarios", persuadió al gerente de Relaciones Industriales de asistir a una audiencia de conciliación en el Ministerio de Trabajo para arrancarle la promesa de no seguir despidiendo trabajadores y discutir la situación de los 29.⁶⁸ La posición del gerente era clara: no negociaría si el personal no aceptaba las nueve horas, cuyo incumplimiento había denunciado ante los funcionarios públicos como una "medida de fuerza" penada por la ley, "una actitud convulsiva de un grupo medrando en el desconcierto y la confusión."⁶⁹

El secretario general recomendó a los delegados que aprovecharan las audiencias de conciliación para evitar que hubiera nuevos despidos y reincorporar a los despedidos, y si éstas se hubieran reunido es probable que les sugiriera negociar el cumplimiento de las 9 horas a cambio de lo anterior. Sin embargo, otra decisión unilateral de la empresa frustró esa eventualidad: una reasignación de tareas y traslados de sección, ordenadas por la empresa con el objeto de equilibrar y compensar las dotaciones debilitadas por las recientes bajas, provocó que los delegados ratificaran su desobediencia. Tres días después, el 15 de marzo, Metalúrgica Tandil despidió a 20 operarios más. En este punto el sindicato todavía confiaba en la posibilidad de una conciliación, en la cual el Ministerio de Trabajo ayudaría, si no a rechazar el nuevo horario, a reincorporar los ahora 50 despedidos: recomendó rechazar el telegrama de despido y desconocer sus motivos, "reiterado abandono del trabajo e incumplimiento de horarios". Esa expectativa desapareció cuando, en los primeros días de abril, el ministerio reconoció la

facultad de la empresa para establecer los horarios de trabajo en su planta industrial, sin necesidad de pedirle consentimiento ni autorización.⁷⁰

La situación de los operarios, no obstante, había empeorado también por otras razones. Desde el inicio la resistencia provino de las plantas de producción, tanto de hierro gris como aluminio, que ocupaban cerca de 900 trabajadores; pero a poco de plantearse el conflicto se supo que esta última cumplía horas extras desde el comienzo, lo que fue visto como una traición. Asimismo, debieron soportar la suspensión del premio por asistencia y las amenazas de nuevos despidos. La desobediencia siguió durante el resto de abril, pero en la primera semana de mayo hubo señales que su voluntad se había debilitado:

“El problema empezó cuando la gente ya no aguantaba más. Venían a decirme que tenían familia, que era lo mismo trabajar nueve horas que ocho si después había un fin de semana largo (*recordemos que la semana laboral quedaría reducida a cinco días*). Pero no se animaban a decirlo en público.”⁷¹

En este contexto, el interventor convocó una asamblea del personal de producción en la sede del sindicato, recuperando la iniciativa del conflicto. Estas discretas visitas individuales o de pequeños grupos al sindicato, cuyo dirigente hacía ya dos meses que estaba marginado del conflicto, sugieren que posiblemente el cuerpo de delegados que había conducido el mismo también se había debilitado. Frente a ese vacío aquél les dio la oportunidad de justificar el abandono de la resistencia. Durante la asamblea, una de las pocas realizadas durante la dictadura en el gremio metalúrgico, los escasos asistentes aprobaron una moción que proponía cumplir la jornada de 9 horas y la semana laboral de 5 días. La mayoría del plantel obrero acató la resolución el primer día laborable, con excepción de usinado –cuyos operarios habían liderado la resistencia- donde el nuevo horario fue introducido más tarde.⁷²

La iniciativa recuperada por el secretario seccional consistía, además, en asumir ya no el papel de mediador entre los delegados y la gerencia, como al comienzo del conflicto, sino el de “delegado de los obreros” ante ésta (una representación que le había reconocido sólo durante el conflicto por la insalubridad en noyería). En ese carácter aceptó los cambios de horarios, mientras que la empresa prometía otorgar un aumento retroactivo del 25% sobre los básicos, pagar una semana laborable de seis días, reintegrar el premio a la asistencia y estudiar cuáles eran las tareas “de mayor esfuerzo”. El acuerdo fue criticado a posteriori porque no había previsto la cuestión de las horas extras: “...no pidió que las extras de los sábados se cobraran al 100%; la empresa llamó a hacer extras pero al 50% y la gente fue igual porque el sueldo no alcanzaba.”⁷³

Pero nos parece más significativo, para el análisis del papel del secretario general en este período, que éste hubiera aceptado que no se reincorporara a todos los despedidos, sino sólo a quienes “no registraran actuaciones descalificantes” ni hubieran sometido a “intereses distorsivos y maliciosos de un sector, la suerte de todo el personal”, en términos de la gerencia. En otras palabras, quedaban afuera los delegados que habían conducido la resistencia a partir de enero, y habían restablecido fugazmente un sistema de representación trabajadores - empresa y trabajadores - sindicato que se parecía al vigente hasta el golpe de estado.

Un intento de interpretación

En resumidas cuentas, la seccional del sindicato metalúrgico que estudiamos fue incorporada por Metalúrgica Tandil a su esquema de negociación con los trabajadores, ya en 1978. Su dirigente era convocado por la empresa, como el "delegado de los obreros", cada vez que era necesario y actuaba, según las circunstancias, como mediador, moderador y asesor de los trabajadores y sus delegados. Mientras que el sindicato minero fue debilitado por Loma Negra, a través del despido de sus miembros más combativos y aún de los moderados, a pesar que éstos habían optado por auto limitarse a una función meramente administrativa. Esta posición diferencial de los sindicatos en las relaciones entre obreros y empresas puede comprenderse observando, no sólo los alineamientos sindicales frente a estado y empleadores, sino también teniendo en cuenta las características de las relaciones sociales en los lugares de trabajo donde tenían sus raíces los núcleos gremiales.

Como ya dijimos, en Loma Negra el nivel de producción comenzó en 1977 un ciclo de recuperación, que se prolongaría hasta 1979, como respuesta al fuerte aumento de las inversiones públicas y a la protección que beneficiaba al sector de la construcción privada; por otra parte, la ocupación se mantuvo estable en el mismo período y como consecuencia de ambos factores hubo una gran oferta de horas extras. Al tiempo que, en Metalúrgica Tandil, la producción y el empleo se manifestaron a la baja entre 1976 y 1980, acusando el impacto de la sobrevaluación del tipo de cambio en 1978. La reducción de la jornada laboral, combinada con un incremento de la demanda en 1979, estimuló la oferta de horas extras pero a la mitad de su valor respecto al período anterior a 1976.

Es interesante mirar a la luz de esos indicadores la resistencia obrera (o su ausencia) a la intensificación del trabajo, producto de medidas que tendían a flexibilizar el uso de la fuerza laboral y estuvieron presentes en los dos casos. Como se recordará, en Loma Negra consistieron en jerarquizar a los empleados administrativos, sacándolos así de los límites impuestos por el Convenio Colectivo de Trabajo; en tanto que en Metalúrgica Tandil se apuntó a eliminar los regímenes especiales de un grupo de trabajadores y a prolongar la jornada laboral. De manera inesperada la resistencia a dichas iniciativas estuvo presente en la empresa metalmecánica, donde las condiciones materiales eran menos propicias, si es que debemos suponer que la caída del empleo es incompatible con el aumento de la conflictividad.

No obstante, la resistencia de los metalúrgicos se vuelve más comprensible si tenemos en cuenta la particular situación del mercado de trabajo entre 1978 y 1983, y los tradicionales valores de la conciencia práctica de sus protagonistas. En primer término, el despido como represalia del empleador no tuvo en ese período el mismo efecto disuasivo que en otras circunstancias, porque para muchos trabajadores se presentaba la oportunidad de abandonar este sector específico, donde los salarios se recuperaban lentamente, e incorporarse rápidamente al sector de bienes no comerciables que ofrecía más empleos y mejores salarios. Además, cualquiera fuera el tiempo esperado de búsqueda de un nuevo empleo, éste era compensado por la indemnización de un mes de remuneración por cada año de antigüedad, que garantizaba el régimen de despido anterior a 1976 todavía vigente.⁷⁴

En segundo lugar, las acciones colectivas que describimos en este caso estaban orientadas a defender las "conquistas históricas" de la clase obrera: un salario digno, ocho horas de trabajo y condiciones de trabajo soportables. La presencia de estos

valores de la conciencia práctica, que como es sabido se originaron antes de 1976, quizá nos permita especular sobre cómo la misma se adaptó al contexto represivo impuesto por el golpe de estado.

El 24 de marzo de 1976 los trabajadores de Metalúrgica Tandil parecen haber aceptado con alivio la disciplina que exigía el nuevo gobierno de facto, la misma que le habían negado hasta entonces a la patronal: los días 24 y 25 de marzo, el ausentismo disminuyó en Metalúrgica Tandil de un 12% antes del golpe a sólo un 5%.⁷⁵ Si bien hubo señales claras de cuál sería el costo de oponerse, como la detención en días previos de seis delegados sindicales de la empresa, amenazas e incluso breves secuestros contra miembros de la Comisión Interna, el consenso hacia el golpe de estado parece haber tenido mucho de voluntario: los testigos recuerdan que la planta funcionaba a pleno esa mañana, luego de un paro solidario con los detenidos el día anterior, y que el comentario general era que "ahora vamos a estar mejor, se va a acabar el despelote, vamos a poder trabajar. Eso decía el 80% del personal".⁷⁶ Esto no impidió que un año después hubiera un primer acto de indisciplina, cuando la gerencia de Relaciones Industriales intentó suprimir las pausas reglamentarias de 30 minutos para el descanso, inaugurando una serie de conflictos que adquirieron carácter orgánico ya en 1979.

¿Cuál es la delgada línea que separaba disciplina e indisciplina en el comportamiento cotidiano de estos obreros? Estas actitudes contradictorias, como la reducción consentida del ausentismo y la oposición a que cambiaran las regulaciones, escritas o consuetudinarias, del tiempo productivo (descansos de 30 minutos, jornadas de 8 horas, jornadas reducidas por insalubridad) nos hacen pensar que la disciplina no es sólo una imposición sino también un aprendizaje, como lo afirmaba E.P. Thompson para los obreros ingleses del siglo XIX.⁷⁷

La empresa tandilense había sostenido una dura ofensiva por incrementar el tiempo de trabajo a comienzos de la década de 1960, aprovechando la derrota sindical de 1959; en esa crítica coyuntura los metalúrgicos aprendieron la lección, parafraseando a Thompson, de que "el tiempo es oro" y a partir de entonces lucharían no contra sino *con* esa categoría empresaria. En otras palabras, quienes se disciplinaron voluntariamente el 24 de marzo de 1976, conscientes del valor que la empresa otorgaba al ausentismo, posiblemente esperaron que a la recíproca ésta preservaría las regulaciones vigentes sobre el tiempo productivo, fueran éstas acordadas o producto de recientes luchas. La ruptura de esa reciprocidad en tres ocasiones llevó a otros tantos conflictos, en los que fue reconstituida la organización sindical en fábrica y el sindicato seccional recuperó un papel importante como mediador en las negociaciones.

Este tuvo, no obstante, un carácter ambiguo, un significado ambivalente, para cada una de las partes que se enfrentaron en esos conflictos. Aunque los delegados y activistas sindicales más notorios ya no estaban en la fábrica en 1978, quienes reconstituyeron el cuerpo de delegados tenían bien presente las tensiones y conflictos que sus predecesores habían tenido con el secretario general del sindicato, debido a su reticencia a darles apoyo en una serie de paros por, entre otras cosas, la insalubridad en noyería. Sin embargo, aceptaron su presencia como mediador convocado por la empresa, y hasta sus consejos, en algunos momentos bien precisos de los conflictos, probablemente porque su propia conciencia práctica había sido formada por el sindicato.⁷⁸ Para los negociadores empresarios, por su parte el secretario seccional era un mediador válido porque compartía con ellos la noción de que las relaciones entre

obreros y patronales debían estar mediadas por un esquema reducido de representación, en el que no había lugar para los delegados de fábrica; un amargo aprendizaje que los gerentes y el dirigente sindical habían compartido durante los años previos al golpe de estado.

El contraste es evidente si observamos el caso Villa Cacique - Barker.⁷⁹ Aunque el aumento de producción del cemento obligaba al empleador a retener la mano de obra, facilitando la ejecución de medidas de fuerza, el colectivo obrero permaneció pasivo ante las iniciativas de flexibilización y de reducción de los costos del servicio de salud e higiene en fábrica. A diferencia del sindicato metalúrgico, que adquirió protagonismo merced a la previa movilización de sus afiliados, la seccional cementera actuó en el vacío como parece revelar la ausencia de referencias a los mismos en las actas sindicales.

Como acabamos de decir, la demanda creciente de cemento entre 1977 y 1979 fue afrontada por Loma Negra con retención de fuerza de trabajo pero sin incorporaciones sustanciales, ofreciendo horas extras en gran cantidad. Quienes optaron por aceptarlas encontraron que no había impedimentos para trabajar todo el día, incluso durmiendo en la fábrica, y que conseguían una ganancia superior a la que, en comparación, obtenía un trabajador de la "zona minera" de la escala salarial que regulaba AOMA.⁸⁰ En esos años parece haber predominado la ilusión de que la bonanza no terminaría nunca, los testigos coinciden en caracterizarla como una época de "derroche", fomentada en parte por la empresa. Mientras las familias amueblaban sus hogares y además se daban "el lujo" de comprar joyas y pieles a vendedores que venían especialmente a Villa Cacique, los trabajadores solteros gastaban sus extras durante el fin de semana en Tandil (la ciudad más cercana al núcleo obrero); ni siquiera había temor a las sanciones, porque la necesidad de mano de obra era tan grande que Loma Negra no castigaba a quienes no se presentaran a trabajar el lunes, prolongando su descanso en la ciudad unos días más.⁸¹

Al prolongar voluntariamente su jornada laboral, esos trabajadores se sometieron a nuevos problemas o agudizaron los ya existentes. Las ausencias durante días enteros de sus hogares alteraron la convivencia familiar, los padres veían poco a sus hijos y, según los testimonios, muchos matrimonios se disolvieron cuando la costumbre de dormir en la fábrica alentó las infidelidades conyugales. Asimismo, el aumento de la carga de trabajo - que significan las horas extras - hizo aún mayor la exposición a los mismos factores de riesgo que habían surgido con la apertura de la fábrica: el ruido ensordecedor de la molienda de piedra caliza, el polvo que afectaba los ojos y las vías respiratorias de los embolsadores, y la temperatura y el peso de las bolsas con las que lidiaban los cargadores al pie de los vagones de ferrocarril. Como a éstos últimos se los contrataba a destajo para llenar los trenes, formaban grupos de seis hombres (las "manos") que, usando carretillas cargadas con nueve bolsas (cada bolsa pesaba 50 kg), competían entre ellos para ver quién alcanzaba la marca más alta. Las consecuencias de esa combinación de riesgo y carga laboral se veían diariamente, con golpes en diversas partes del cuerpo y, a mediano plazo, con enfermedades atribuibles a la misma, como lumbalgia o hipoacusia.

Los ingresos adicionales originados por la abundancia de horas extras y el fascinante consumo que ellas provocaron, contribuyeron a disimular o justificar los riesgos personales y familiares que asumían los trabajadores, a través de la

intensificación voluntaria del trabajo y la eliminación del servicio médico en la fábrica. Pero otro elemento de juicio significativo es la particular trama de relaciones sociales establecida entre la empresa, los trabajadores y sus familias, definida por Federico Neiburg a través del concepto de "sistema de fábrica con villa obrera", en el cual "la empresa invade y domina no sólo la esfera de la producción sino también la esfera de la reproducción de los trabajadores".⁸²

Una parte importante de la fuerza de trabajo de Villa Cacique fue incorporada a través de "contratadores", que recorrían canteras de piedra caliza o de cal en vías de agotamiento, por ejemplo la de El Caján en Santiago del Estero, o recogían a los trabajadores desplazados por la mecanización de otras plantas de Loma Negra, como la fábrica de cemento de Catamarca. Para retenerla, y siguiendo la experiencia de su planta de Olavarria, facilitó a los trabajadores solteros o con familia el acceso a la propiedad de una vivienda, sacándolos del hacinamiento inicial de pabellones comunes, mediante el trámite de ofrecerse como garantía de los créditos bancarios necesarios para construir los barrios obreros.⁸³

Esta fue la base de una relación personalizada entre los trabajadores y los individuos con "posiciones determinadas en la estructura jerárquica de la empresa", de capataces a gerentes, que alcanzaba su culminación cuando intervenía Alfredo Fortabat para conceder diverso tipo de beneficios a sus empleados y sus familias. Dicha relación, que Neiburg define como "paternalista",⁸⁴ estaba presente no sólo en la actitud de la empresa, sino también en las prácticas de los trabajadores, quienes además de *aceptar* los beneficios otorgados por aquella, como por ejemplo el fácil acceso a la vivienda y las horas extras en cantidad ilimitada, *buscaron* esos beneficios, como parece ser el caso de la renuncia de los empleados administrativos a sus categorías de convenio. Este sistema de relaciones alcanzó su punto culminante entre 1977 y 1979, cuando el sindicato fue desplazado como un actor relevante en las relaciones entre fuerza de trabajo y empleador.

Para esto hizo falta no sólo la coerción estatal, los despidos y renunciaciones forzadas, que tuvieron mucho de revanchismo, sino también que disminuyera la importancia de su papel en el vínculo paternalista al que hicimos referencia. Si bien la organización sindical planteaba, con su sólo accionar, una alternativa a las relaciones personales entre Loma Negra y sus trabajadores, en la medida que representaba y defendía intereses colectivos, también aceptó los beneficios que aquella otorgaba periódicamente, como testimonia su secretario general:

"Cuando quisimos levantar nuestra sede lo invitamos a *Don* Alfredo a que viniera a Barker. Vino, nos atendió y cuando presentamos los planos, que eran asombrosos para esa época, nos preguntó *qué queríamos*, yo le respondí que el primer esfuerzo lo pondríamos nosotros. En una asamblea habíamos decidido descontar un jornal a cada obrero, para empezar la obra. Después volveríamos a hablar con él. Loma Negra finalmente *donó* casi todo el dinero que costó el edificio" (la cursiva corre por nuestra cuenta)

Pero más importante todavía, la empresa concedió al sindicato la tarea, con indudables réditos políticos, de adjudicar las viviendas a los trabajadores y sus familias, para lo cual realizaba un censo previo de potenciales propietarios. No hay referencias a esa función en las actas sindicales posteriores al golpe de estado, y esto es significativo porque nos sugiere que se había interrumpido un canal a través del cual los dirigentes de

AOMA podían influir en la esfera de la reproducción de sus bases institucionales. El valor social, y ya no sólo gremial, del sindicato probablemente decayó entre las mismas, cerrándose un espacio más de construcción de legitimidad. En este sentido, los contactos de sus dirigentes con los interventores militares de la CGT y los mandos del ejército que ejercían alguna influencia, aunque no fuera más que con el terror, sobre los gremios y la administración del trabajo, podría interpretarse como la búsqueda en actores jerárquicos alternativos a la empresa del reconocimiento que ésta les negaba.⁸⁵

¹ La problemática de los sindicatos frente a la coacción estatal y a las medidas empresarias de racionalización es una de las dimensiones de nuestra tesis doctoral en curso, sobre la resistencia obrera en la última dictadura militar en el contexto del sector industrial de la provincia de Buenos Aires.

² La lejanía de las mayores ciudades de la región, Tandil y Juárez, la escasa población del medio rural y las dificultades de comunicación, obligó a la empresa a fijar su fuerza de trabajo mediante una infraestructura urbana mínima. Esto le dio un gran peso en la estructuración de las relaciones sociales, no sólo dentro de la fábrica sino también fuera de ella. En este sentido tiene muchos puntos de semejanza con la fábrica de cemento que Fortabat creó en Olavarría, años antes. Ver Federico Neiburg, *Fábrica y Villa Obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*. Buenos Aires, 1988.

³ Datos suministrados por la empresa y citados por Elsa Marcela Guerrero. "Reestructuración económica e impacto de las nuevas tecnologías en asentamientos de rango menor. Estudio de caso: Barker y Villa Caciue" Tesis de licenciatura. UNCPBA, 1994.

⁴ Información extraída de los balances de la empresa.

⁵ Ricardo Falcón, "La resistencia obrera a la dictadura militar (Una reescritura de un texto contemporáneo a los acontecimientos)", en Hugo Quiroga y César Tcach (comps) *A veinte años del golpe. Con memoria democrática*. Rosario, 1996.

⁶ Arturo Fernández. *Las prácticas sociales del sindicalismo (1976-82)*. Buenos Aires, 1984, página 24.

⁷ Mirta Zaida Lobato, *La vida en las fábricas*, Quilmes, 2001. Página 7.

⁸ Luis Alberto Romero, *Breve historia contemporánea de la Argentina*. Buenos Aires, 1994; Tulio Halperin Donghi, *La larga agonía de la Argentina peronista*. Buenos Aires, 1994. Para una lectura más específica: Daniel James, *Resistencia e integración. La clase trabajadora y el peronismo, 1955-1976*. Buenos Aires, 1990.; Juan Carlos Torre. *Los sindicatos en el gobierno, 1973-1976*. Buenos Aires, 1984; Mónica Gordillo, *Córdoba en los '60. La experiencia del sindicalismo combativo*. Córdoba, 1999; James Brennan, *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*. Buenos Aires, 1996; entre otros.

⁹ Falcón, *ob.cit.*, p.134

¹⁰ Para un análisis general de las políticas económicas y la evolución de la economía real puede consultarse: Pablo Gerchunoff y Lucas Llach. *El ciclo de la ilusión y el desencanto. Un siglo de políticas económicas argentinas*. Buenos Aires, 1998; Adolfo Canitrot, "La disciplina como objetivo de la política económica", en *Desarrollo Económico*, n° 76, enero-febrero, 1980; Roque Fernández, "La crisis financiera argentina 1980-1982", en *Desarrollo Económico*, n° 89, abril-junio 1983.

¹¹ R. Falcón, *ob.cit.*, pág. 126

¹² Héctor Dieguez y Pablo Gerchunoff, "La dinámica del mercado laboral urbano en la Argentina, 1976-1981", en *Desarrollo Económico*, vol.24, n° 93, 1984. Págs. 9-10.

¹³ Jorge Katz y Bernardo Kosacoff. *El proceso de industrialización en la Argentina: evolución, retroceso y prospectiva*. Buenos Aires, 1990. Pág. 61; Jorge Schvarzer. *La industria que supimos conseguir. Una historia político-social de la industria argentina*. Buenos Aires, 1996. Págs. 288 a 294; Gerchunoff y Llach, *ob.cit.*, 363

¹⁴ Luis Beccaria y Gabriel Yoguel, "Apuntes sobre la evolución del empleo industrial en el período 1973-1984", *Desarrollo Económico*, v.27 n°108, Buenos Aires, 1988. Págs. 601-602

¹⁵ Por "productividad relativa", Beccaria y Yoguel entienden el cociente, multiplicado por 100, entre el valor de producción por ocupado de cada grupo y el valor de producción por ocupado correspondiente al conjunto de la industria. *Ob.cit.*, pág. 598

¹⁶ *Ibíd.*, p. 600

¹⁷ Silvia Simonassi. "Productividad y disciplina en las fábricas metalúrgicas del Gran Rosario: Una mirada desde el periódico de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario, 1974-1981", en *Papeles de trabajo, CESOR*, Rosario, 1996. Pág. 15.

¹⁸ Marcelo Cavarozzi. *Autoritarismo y democracia (1955-83)*. Buenos Aires, 1984; Francisco Delich. "Después del diluvio, la clase obrera" en Alain Rouquié (comp) *Argentina hoy*, México, 1982.

¹⁹ Pablo Pozzi. *Oposición obrera a la dictadura*. Buenos Aires, 1988.

²⁰ El Ministerio de Trabajo, a cargo del general Tomás Liendo, dispuso la suspensión de toda la actividad gremial, mediante el decreto n° 9 del 24/3/76, y la intervención de las principales organizaciones sindicales. Esta última directiva fue formalizada recién en julio de ese año, con la ley 21.356, que facultaba a ese organismo para intervenir y prorrogar mandatos, así como desplazar a los delegados y las comisiones internas de fábrica.

²¹ La expresión es del ex secretario general de AOMA - Barker y refiere a los controles militares sobre las poblaciones cementeras, que dificultaba el desplazamiento de los dirigentes sindicales.

²² Estas localidades están unidas por la ruta 80, separadas entre sí por 7 kilómetros y rodeadas por cerranías. Según el Censo Nacional de Población, en 1980 Barker tenía 1.396 habitantes y Villa Cacique 3.167. De las dos poblaciones es la última quien tiene vínculos más estrechos con Loma Negra, porque su propio origen se debe a la necesidad de fijar la mano de obra mediante la provisión de viviendas.

²³ Testimonio de quien fuera secretario general de AOMA durante el período estudiado. Villa Cacique, 2004.

²⁴ Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA) Seccional Barker. *Libro de Actas de la Comisión Directiva*, 3/4/76.

²⁵ *Anales de Legislación Argentina*, tomo XXXVI-C, Buenos Aires, 1976. Página 2027; AOMA, ob.cit., 29/12/76

²⁶ Testimonio del abogado laboral que asesoraba a la seccional en esos años. Tandil, 2004.

²⁷ AOMA, ob.cit., 16/3/77 y 1/6/77,

²⁸ AOMA..., 1/6/76.

²⁹ AOMA..., 8/6/76.

³⁰ Idem, sin fecha.

³¹ La delegación Tandil del Ministerio de Trabajo, que incluía en su jurisdicción a Villa Cacique y Barker, fue intervenida por el ejército a seis días del golpe de estado, asumiendo como responsable un teniente coronel @. Nueva Era, 9 de abril de 1976.

³² Idem, 6/7/76.

³³ Testimonio del abogado laboral que asesoraba a la seccional en esos años. Tandil, 2004.

³⁴ AOMA, ob.cit., 24/6/77, p.173.

³⁵ Idem, 7/7/77.

³⁶ Idem, 30/11/77.

³⁷ Idem, 5/12/77.

³⁸ El aumento en la demanda de cemento correspondía al fuerte aumento de la construcción, durante el trienio 1977/1979, en particular la efectuada por inversiones públicas; asimismo, la protección que beneficiaba al sector de la construcción privada estimuló movimientos especulativos, que conllevaron un fuerte incremento de la misma durante el mismo período. Juan Sourrouille, Bernardo Kosacoff y Jorge Lucángeli. *Transnacionalización y política económica en la Argentina*. Buenos Aires, 1985. Págs. 150 y 151.

³⁹ Testimonio de quien fuera secretario general de AOMA durante el período estudiado. Villa Cacique, 2004.

⁴⁰ AOMA, ob.cit., 15/12/77 y 10/1/78.

⁴¹ La ley 19.587, de Higiene y Seguridad en el trabajo, que por entonces no estaba reglamentada, establecía que era obligación del empleador "disponer de medios adecuados para la inmediata prestación de primeros auxilios". E.Colotti y H. Candal., *Leyes usuales del trabajo*. Buenos Aires, 1980. Vol.1, págs. 361 y ss.

⁴² AOMA. Libro de Actas..., 22/3/78.

⁴³ AOMA, ob.cit., 28/3/78.

⁴⁴ Además de la indemnización por "despido injustificado", debería considerarse su derecho a percibir los salarios por todo el tiempo que restaba para cumplir su mandato sindical y por un año más desde la finalización del mismo. Ver artículos 49 y 50 de la ley 20.616, de Asociaciones Profesionales de Trabajadores; y E.Colotti y H.Candal, ob.cit. pag. 271.

⁴⁵ La ley de Asociaciones Profesionales (promulgada en 1973 y todavía vigente en 1978) obligaba a la empresa a reservarles el empleo en tanto durara su licencia gremial. Capítulo X, artículo 51, de la ley n° 20.615 de Asociaciones Profesionales de Trabajadores, de 1973.

⁴⁶ La Comisión de los 25 era un agrupamiento integrado, además de los mineros, por dirigentes de los sindicatos de camioneros, taxistas, navales, tabacaleros, correos y telecomunicaciones, alimentación, cerveceros y otros. Desde fines de 1977 se había acercado al gobierno militar, que lo consideraba como representante legítimo del movimiento obrero y le dio preferencia en la delegación argentina a la OIT. Alvaro Abós, *Las organizaciones sindicales y el poder militar (1976-1983)* Buenos Aires, 1984, págs. 36-36.

⁴⁷ AOMA, *ob.cit.*, 6/4/78.

⁴⁸ *Idem*, 6/4/78.

⁴⁹ En una reciente entrevista con el entonces secretario general de AOMA-Barker preguntamos sobre el resultado del informe y el contacto con ese oficial del ejército, pero no recordaba ninguno de los dos hechos. Asimismo las actas sindicales que conseguimos se interrumpen en este punto, no obstante dicho oficial aparecerá nuevamente cuando hagamos referencia al otro caso en estudio.

⁵⁰ *Idem*, 6/4/78.

⁵¹ Tribunal del Trabajo de Tandil, expediente titulado: "Indemnización por violación de estabilidad gremial contra Loma Negra", 1982.

⁵² De Stéfano fue interventor en la UOM nacional entre el 24/3/76 y el 2/2/79, siendo reemplazado por el coronel Juan Carlos Tejeda (hasta el 28/1/80). R. Carpena y C. Jacquelin. *El intocable. La historia secreta de Lorenzo Miguel, el último mandamás de la Argentina*. BsAs, pág. 207.

⁵³ Como ya dijimos Metalúrgica Tandil era la fundición de hierro gris más importante de la ciudad (en 1975 ocupaba más de 1.700 personas), dedicada a las autopartes y subsidiaria de Renault Argentina.

⁵⁴ En la asamblea del 22/3/76 el secretario general fue acusado de no forzar la liquidación del aumento salarial de enero, de haber obstaculizado diversas iniciativas de las comisiones internas, de "entendimiento con la patronal" y de haber denunciado a varios operarios como provocadores y subversivos.

⁵⁵ Testimonio del secretario general al autor.

⁵⁶ Testimonios de varios delegados al autor, 1988.

⁵⁷ En su testimonio nombra, entre quienes lo amenazaron, a un mayor del Comando de la 1ª Brigada de Caballería Blindada que es el mismo a quien pensaron entrevistar los dirigentes de AOMA Barker, debido a su "estrecha relación laboral en lo que concierne al Ministerio de Trabajo y a los gremios".

⁵⁸ Noyería es la sección de una fundición de hierro gris donde se elaboran los moldes internos de las piezas, mediante tareas manuales y mecanizadas. La resina fenólica, adicionada a la arena de noyería, se utilizaba desde los años sesenta para fabricar noyos según el sistema de "caja caliente". Cuando la mezcla se cocía a altas temperaturas despedía un gas muy agresivo, exponiendo a los maquinistas al efecto de ardor de garganta, nariz y ojos.

⁵⁹ En marzo de 1977, la gerencia de Relaciones Industriales intentó suprimir las pausas reglamentarias de 30 minutos para el descanso, condensando la jornada de trabajo de 8 a 7,30 horas corridas; como los operarios desobedecieron y continuaron descansando 30 minutos, se interpretó que estaban realizando una medida de fuerza y fueron despedidos por lo menos 10 de ellos. Nueve de los mismos denunciaron a la empresa ante el Ministerio de Trabajo, cuestionando los fundamentos de la cesantía; rechazaron la reincorporación que se les ofreció, así como una indemnización, e iniciaron una demanda judicial en el Tribunal del Trabajo, ante la cual se allanó la demandada. El cambio de horario fue abandonado, no sólo por la resistencia que había encontrado sino por las críticas que despertó entre los mandos militares locales, que lo veían como una provocación al personal.

⁶⁰ R.Falcón, *ob.cit.* pág. 134

⁶¹ Testimonio del secretario general al autor.

⁶² El estímulo que recibieron las importaciones con la liberación del tipo de cambio, en 1978, afectó a Metalúrgica Tandil con una caída en la producción de hierro gris y en el empleo.

⁶³ El Eco de Tandil, 10 de marzo de 1979.

⁶⁴ La advertencia no carecía de fundamento, como lo indica la creciente presencia de patrullas militares en los alrededores de la planta mientras duró el conflicto. Testimonio de uno de los delegados que estuvo en la reunión.

⁶⁵ Con la prolongación de la jornada, complementada con la reducción de la semana laboral a cinco días, la empresa se proponía mejorar sus precios, reducir costos y aumentar su capacidad de producción de cara a su competencia con las principales firmas de la industria autopartista. Documentos de la empresa hallados en un expediente del Tribunal del Trabajo de Tandil.

⁶⁶ Para ello concurrían varios factores: usinado, donde se terminaban las piezas mediante tornos, fresas y otras maquinarias, exigía un personal calificado y una situación organizativa y espacial descentralizada, que facilitaba la acción gremial.

⁶⁷ Tribunal del Trabajo de Tandil, Expediente N° 1051, legajo 144.

⁶⁸ Carta del gerente de Relaciones Industriales al Ministerio de Trabajo, 18 de marzo de 1980, en Tribunal del Trabajo de Tandil, Expediente n° 1051; El Eco de Tandil, 7 de marzo de 1980.

⁶⁹ Nueva Era y El Eco de Tandil, 12 de marzo de 1980.

⁷⁰ Tribunal del Trabajo de Tandil, Expediente n° 1051, foja 159.

⁷¹ Testimonio del ex secretario general, 1988.

⁷² Según el testimonio de un operario de usinado, la gerencia utilizó el recurso de incorporar un grupo de operarias, a quienes forzó luego a cumplir las nueve horas.

⁷³ Testimonio de un operario de usinado, Tandil 1988.

⁷⁴ H.Dieguez y P.Gerchunoff, *ob.cit.*, págs. 13-14.

⁷⁵ Nueva Era, 25 de marzo de 1976. Documentos de la empresa.

⁷⁶ Testimonio de un empleado de suministros, Tandil 2000.

⁷⁷ E.P.Thompson, "*Tiempo, disciplina de trabajo y capitalismo industrial*", en *Tradicción, revuelta y consciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial*. Barcelona, pág. 280.

⁷⁸ Mónica Gordillo, "*Los sindicatos mecánicos de Córdoba en los '60: el ámbito del trabajo y la dimensión cultural*", en L.M.Rodríguez y otros. *Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina - Brasil*. Buenos Aires, 1992, p. 150

⁷⁹ Con respecto al caso de Villa Cacique - Barker, vamos a plantear una interpretación provisional, atendiendo que nos falta relevar más información sobre el mismo. Aunque los archivos de Loma Negra están cerrados a los investigadores, puede recopilarse información valiosa en las fuentes judiciales y en las orales, que hemos comenzado a trabajar con la Profesora Luciana Díaz, del Programa Actores, ideas y proyectos políticos en la Argentina contemporánea (IEHS - UNCPBA)

⁸⁰ Testimonio de un operario del cemento, Tandil 2004.

⁸¹ Testimonios del ex secretario general de AOMA y del ex abogado de la seccional, Tandil 2004.

⁸² Federico Neiburg aplicó este concepto a la primera fábrica de cemento de Loma Negra en Olavarría, provincia de Buenos Aires, porque permite comprender "los procesos sociales que tienen lugar en sistemas fabriles correspondientes a industrias que se establecen en zonas en las que no existe un mercado de trabajo previamente formado y que, por lo mismo, se transforman en polos de atracción de fuerza de trabajo que es inmovilizada a través de la vivienda". F. Neiburg, *ob.cit.*, pág. 20

⁸³ Testimonios de obreros de Loma Negra Villa Cacique, Tandil 2004.

⁸⁴ F.Neiburg, *ob.cit.*, tomo 2, pág. 118

⁸⁵ Cabe agradecer las sugerencias que sobre el particular nos hiciera la Dra. Mónica Gordillo, al comentar este texto en las últimas jornadas de Historia Económica celebradas en San Martín de los Andes, en el año 2004.