

---

# Atrás de la Neblina

---

Ensayo sobre autonomía  
obrera, las Coordinadoras y  
el sindicalismo oficial en la  
Argentina de los '70.

---

Reflexiones de una historia a  
contrapelo

---

*Lelio Valdez*

---

Porto Alegre-Rosario  
2015

---



## Índice

---

### **Parte 1: La historia atrás de la neblina**

<b>Capítulo 1: El poder y el olvido</b>	<b>5</b>
<i>La Historia a contrapelo</i>	
<i>Rebelión obrera y violencia silenciadas</i>	
<i>El hacer rebelde</i>	
<i>Para leer este texto</i>	
<b>Capítulo 2: Algo más allá del sindicalismo</b>	<b>13</b>
<i>Sitrac-Sitram (Córdoba)</i>	14
<i>PASA- Petroquímica (San Lorenzo- Santa Fe)</i>	20
<i>Acindar, Marathon y Metcon (Villa Constitución-Santa Fe)</i>	23
<i>Astilleros ASTARSA (Tigre-San Fernando)</i>	28
<i>MERCEDES BENZ (González Catán)</i>	34
<b>Capítulo 3: 1975: El año de las Coordinadoras</b>	<b>37</b>
<i>La idea de coordinación</i>	
<i>Las Coordinadoras y su funcionamiento</i>	
<b>Capítulo 4: La guerrilla fabril</b>	<b>49</b>
<i>Los mandantes y el disimulo</i>	
<i>La historia desaparecida</i>	

### **Parte 2: Reflexiones de una historia a contrapelo**

<b>Capítulo 5: La difícil relación entre violencia y resistencia</b>	<b>53</b>
<i>La indisciplina laboral</i>	
<b>Capítulo 6: El sindicalismo oficial</b>	<b>59</b>
<i>¿Cómo eran las organizaciones?</i>	
<i>La burocracia sindical</i>	
<i>El movimiento obrero organizado</i>	
<i>¿Recuperar los sindicatos?</i>	
<i>Preguntas abiertas</i>	
<b>Capítulo 7: La tradición subterránea</b>	<b>69</b>
<i>La historia de esa tradición</i>	
<b>Capítulo 8: Disciplina e indisciplina laboral</b>	<b>75</b>
<i>El Derecho tiene dueño</i>	
<i>Trabajo, dominación y conflicto</i>	
<i>La testaruda indisciplina</i>	
<i>Desde adentro</i>	
<b>Capítulo 9: Corriendo la neblina para pensar a contramano</b>	<b>83</b>
<i>Los setenta y la política: Poder hacer, situado e inserto</i>	
<i>Correr la neblina</i>	



## **Parte 1: La historia atrás de la neblina**

### **Capítulo 1:**

#### **El poder y el Olvido**

La experiencia de organización por lugar de trabajo y la deriva de radicalización “sindical” que los trabajadores argentinos vivimos en los años ’60-’70, ha sido tan importante, que no sorprende el hecho de que diversas fuerzas, hasta ahora predominantes, continúen preocupándose en imponer su perspectiva sobre nuestra memoria.

Los relatos históricos pos Dictadura han dejado encubierta - necesitan hacerlo - buena parte de la radicalidad obrera en la experiencia popular en una neblina de olvido, que obstruye el camino de apropiarnos de nuestra historia. En este texto postulamos que en Argentina (pero también en Brasil, Chile o Bolivia) se desarrolló en los ambientes laborales, un fuerte cuestionamiento de las relaciones de subordinación al capital, a partir de la organización autónoma de los mismos.

#### **La historia a contrapelo**

Para sostener una memoria de los hechos populares hay que descartar la perspectiva de la "historia oficial", que es el punto de vista difundido, establecido y sacralizado por los políticos, los ministerios, los medios, la escuela, los sindicatos oficiales y aún la izquierda institucionalista. Y hacerlo implica transponer otro hecho de poder, un hecho contundente: esa misma historia oficial constituye un elemento de nuestra “identidad”, o mejor, toda una lógica de entendimiento, que muchas veces compramos como el punto de vista “lógico”.

Por eso, para sostener la memoria y pensar nuestro pasado desde el trabajador común, hay que correr la neblina confusa de esa historia oficial y traspasar la zona de espejismos del “sentido común”. Encontraremos vida atrás del poder y del olvido. Pero eso implica un trabajo de reflexión compartida y su resultado – no necesariamente unánime –, una verdad abierta.

Hablamos desde nuestra experiencia, que en buena medida se ha formado en los ambientes de la clase obrera industrial, por lo tanto no negamos que lo que sigue fue escrito como un aporte a los que venden su trabajo o, mejor dicho, a la acción entre asalariados y que ella

resulte en la renovación y el fortalecimiento de las prácticas autónomas en situación de trabajo.

Habría que adelantarse y decir que, aunque hablamos de acción colectiva, aquí será puesta en cuestión la idea de “sindicalismo” tal como la admite el “sentido común”, y muy difundido, inclusive desde la tradición de la izquierda en Argentina o Brasil, pues creemos que tal idea reproduce el punto de vista de las instituciones gubernamentales y sindicales, y no el de la lucha real que surge en situación de trabajo.

Decíamos que los medios, la escuela, intelectuales de todo tipo, sociólogos, periodistas, historiadores, los políticos y sindicalistas profesionales, nos han pasado una historia de los años setenta en la que es común presentar como la marca de la época a la acción de tal o cual organización política, o la de algún hombre notable del pueblo. Es decir, una historia “política”, pero en la que se da muy poca atención a la radicalización de los medios obreros de entonces, a la contestación y a la difundida organización por lugar de trabajo. Por eso suele postularse que se habría vivido una etapa "heroica". Digamos al pasar, que de héroes muertos, que son los que más le gusta al poder. Ya sobre los actos del hombre y la mujer comunes, la historia institucional ha creado cierto “olvido” interesado, usa esquemas socio-políticos comunes, o directamente campean políticas de distracción.

Por su parte, el impacto social de la represión implementada por la Dictadura militar, ha hecho que la atención se fijase mucho en el rescate de memorias particulares, o de organizaciones políticas de entonces, y poco en la reflexión sobre la experiencia social, intensa y masiva, que buena parte de los argentinos vivimos desde los lugares de trabajo. La victimización y la represión han funcionado también como una política de olvido social.

Queremos focalizar nuestra mirada sobre prácticas que, aparentemente conocidas en la lucha sindical, se alejaron del legalismo corriente y del institucionalismo domesticado. Abrir la atención sobre la recurrente emergencia de la contestación desde los lugares de trabajo, y descartar que la historia obrera se escriba desde lo que la politiquería nos vende como el verdadero y único sindicalismo, el de los cuerpos orgánicos del Movimiento Obrero Organizado.

## Rebelión obrera y violencia silenciadas

Aquí partiremos de considerar los generalizados actos de indisciplina laboral que se asentaron en la solidaridad y en la participación masiva en los ambientes de trabajo. Si observamos el posicionamiento político que fue tomando una parte importante de los trabajadores, sobre todo de la clase obrera fabril en la Argentina de los años sesenta y setenta, podemos hacer otra lectura de nuestra historia. No nos referimos a posición u opción partidarista, sino a actos y a posturas frente a la sociedad argentina. En nuestra propuesta no queremos partir de las corrientes político-ideológicas, del peronismo, de la izquierda, de la guerrilla o de los líderes notables, sino de los hombres y mujeres comunes en los lugares de trabajo.

Desde esa mirada, entonces, creemos necesario revalorizar el largo período que va de 1955 hasta 1976, como una fase de acumulación en la construcción de una tradición. Muchos trabajadores argentinos la vivimos como una experiencia de rebeldía y de resistencia en los lugares de trabajo, que se tornaron nuevas “zonas” de la política cuando se consolidaron como verdaderos espacios asamblearios, con participación masiva, a nivel de sección o empresa, en las cosas que incumben al trabajador en situación de tal. Allí se ejerció la circulación de la palabra y el “laburante” se instaló como actor político a partir de los ámbitos del trabajo. Fue masivo, aunque no se practicara en multitud, pues se fue construyendo entre pocos individuos, en secciones de 30 o 40 trabajadores, donde todos se conocían. Si la empresa era grande, la legalidad de los cuerpos de delegados permitió dar forma a un espacio de construcción de unidad por delegación y/o representación, muy particular, en general refrendado y controlado por el mandato de “las bases” (secciones).

Estos espacios “gremiales” (así los llamaron muchos en su época), que fueron masivos, no se limitaron a la mera conquista de una Comisión Interna, y pensaron a los delegados de sección más allá de la delegación simple. Y aunque muchas veces exploraron espacios de institucionalidad sindical y/o republicana, o usaron su legalidad, esencialmente circularon por fuera de ella.

## El hacer rebelde

Si prestamos atención, leyendo en los intersticios del “sentido común” y miramos desde “adentro” del trabajo, veremos cosas simples, poco heroicas, más bien triviales, pero quizá por eso, también muy radicales. Formaron el substrato cultural que sostuvo lo que hemos llamado rebelión obrera y popular.

Por ejemplo, que cuando empezabas a trabajar, alguien llegaba y te decía algo así: “Hola, pibe, mirá, acá nosotros hacemos así...”. Podía ser que se refiriese a la producción de esa máquina en la que estabas destinado, podía ser el tipo de tratamiento que se dispensaba al jefe o a un sospechoso “medio buchón”, a la costumbre de ciertos horarios, podía referirse a alguna transgresión compartida, tipo el mate o un choripán de contrabando, etc. Lo importante fue - y es - ese “nosotros”, esa invitación a sumarse, esa expectativa a ser uno más de un desconocido pero acogedor “nosotros”.

La lucha “simple” para evitar un despido, que pone en entredicho la prerrogativa patronal de establecer las reglas del juego en el ámbito de trabajo, y dispensa razones de “necesidades” económicas, fue, y es, un gran refuerzo al colectivo. La solidaridad de pequeños actos lo fortalece y lo pone a prueba. El saber que eso ocurre en otros ambientes laborales, como nos cuentan nuestros amigos o vecinos, le da sentido popular. Al “nosotros” lo construye la amistad, el comportamiento ético, el compañerismo, el compromiso, el diálogo, el respeto, la paciencia, la construcción de consenso, la abertura de pensamiento y la tolerancia, el saber convivir con lo diverso/humano que se encuentra allí, en situación de trabajo. Por fin, lo construyen los afectos. Si, ¡también los afectos! La historia nos muestra que esos conceptos no fueron apenas sustantivos abstractos, sino valores prácticos y vitales para el trabajador, que permitieron sostener a los espacios laborales como campos (asambleas) resistentes y enfrentados con la lógica que sugieren el *management* y los sindicalistas profesionales.

“Nosotros”, ese colectivo que sostiene diariamente la idea de que alguien te paga la quincena, pero que uno puede circular por ese otro lugar/nosotros, construido en situación de trabajo, que se vuelve un referencial de significados de lo que se habla y se comparte. ¿Quién y cuándo inventó eso? No salió de ninguna craneoteca, de ningún laboratorio, de ningún Comité Central, ni de un Programa. No haría mal reconocer que tal vez haya sido lo



vital que pulsa entre los hombres y mujeres que trabajan y sostienen la vida social. No hay que buscar héroes, porque no los hay.

Esta verdadera rebelión fabril y popular, consiguió perturbar seriamente el funcionamiento normal de los negocios capitalistas, sobre todo cuando emergió como cultura rebelde a nivel de empresa, y se expresó en luchas y en actitudes que conformaron un espacio del trabajador opuesto al mando del capital. Fue una perturbación que aterrizó a los empresarios. Para ellos fue violencia, y en la resistencia al dominio, es necesario hablar de ella para desmontar a la historia oficial que acusa al pueblo con esa “mala palabra”, como algo de lo que no se habla, como una puteada. Con “violencia”, el poder busca describir a la acción de grupos políticos que adoptaron las tácticas de guerrilla, y se oculta, buscando injuriar, la acción vital de una buena parte de nuestra sociedad, quizá mayoritaria.

Por ejemplo, y desde su punto de vista, un capitalista puede soportar que una discusión salarial se salga de madre y que sus obreros pasen a ganar encima de la inflación. Deja de ganar, aunque también sabe que su perjuicio será una “caída” de las ganancias posibles, temporal y compartida con la competencia. Pero siempre será inaceptable la pérdida de la disciplina en el proceso de trabajo, porque es inviable para los negocios capitalistas. El hecho de no poder despedir a un obrero o un delegado luchador porque le paran la planta en solidaridad, va contra su autoridad. O que no pueda hacer una previsión de entrega de productos a un cliente, porque si sus obreros saben de su compromiso (y esto implicó la articulación de redes de lealtad a un espacio de lucha fabril, opuestas al espacio de la subordinación simple del trabajador al patrón), le paran la fábrica para pedirle algo, usando a los productos como rehenes. A eso lo sintieron y lo llamaron “violencia”, “subversión” y hasta “terrorismo”.

Este tipo de conflicto estuvo muy difundido como práctica popular, y sería vano para nosotros, buscar responsables en elementos ajenos a los propios trabajadores, algo así como el plan de alguna organización política, o la acción de “militantes”, o de “los zurdos”. Eso fue lo que explicaron los burócratas sindicales, para disimular su fracaso como gestores de la contención social institucionalizada. Al contrario del discurso oficial, que acusa a una izquierda extremista de forzar y generar hechos provocadores y radicales, creemos que aquellos jóvenes militantes colaboraron en sostener una tradición de largo alcance, pero que

fue superior a ellos. Aquel clima de rebelión obrera e indisciplina fabril, un proceso mayor, o más subterráneo si se quiere de organización por lugar de trabajo, fue su ambiente formativo. En él estuvieron inmersos y en general subordinados.

Por su parte, los empresarios no se confundieron y, mientras afirmaban para la opinión pública que se trataba de otros tipos, de la “guerrilla fabril”... a los militares les daban listas de sus empleados, con nombre, foto y dirección. Apuntaron a sus propios trabajadores sacrificables y autorizaron su eliminación. Violencia, que todos vivimos, para imponer el terror a quienes habían incorporado comportamientos rebeldes, difundidos y moralmente legitimados por la tradición de más de una generación de hombres y mujeres.

Esa cultura rebelde influyó no sólo en la decisión política de efectuar un golpe militar, lo que no era nuevo en la historia reciente sino, más precisamente, en las particulares formas que tuvo la acción represiva estatal. Su criterio supremo fue el de ser eficiente en restablecer la hegemonía política en el lugar de trabajo, o sea de la disciplina laboral, el orden fabril.

Si bien es verdad que la represión a la organización fabril de los trabajadores ya era una realidad antes del golpe militar (con sus amenazas, palizas, tiroteos, secuestro, asesinato y desapariciones de activistas y delegados, ejecutadas por matones de la burocracia sindical o por las Tres A, intervenciones ministeriales a sindicatos con direcciones combativas y detenciones de dirigentes sindicales, muchas veces contando con la “legalidad” de un mandato judicial), se puede decir también, que para los empresarios, todo eso había sido insuficiente.

La función de control que se esperaba del sindicalismo oficial estaba seriamente cuestionada mientras el funcionamiento asambleario - esa forma de organización fabril no institucional y opuesta al formalismo legal de los sindicatos oficiales— siguiera en pie. El despliegue de las Coordinadoras (que fueron, quizá, el punto más alto de radicalidad, que corrió mucho más allá del legalismo sindical), durante el Rodrigazo, acababa de recordarlo y se presentaba, amenazadora, otra protesta contra el Plan de Mondelli, en los días en que finalmente, sucedería el golpe militar.

El 24 de marzo de 1976 quedó institucionalizada la detención y la persecución en las fábricas, solicitada por las patronales (muchas veces con el auxilio y, la mayoría, con el

consentimiento de las cúpulas sindicales y de los partidos políticos que no fueron proscritos), de aquellos obreros que no estuvieron subordinados al sindicalismo oficial, que sostenían el funcionamiento asambleario, y de las Comisiones Internas y Cuerpos de Delegados que les daban legitimidad legal. El foco de la acción represiva fue destruir de inmediato a toda la organización obrera en los lugares de trabajo y retomar la disciplina laboral.

Que el objetivo político del Golpe fue la represión a la organización obrera autónoma lo prueba, nos parece, el resultado: El mayor porcentaje de detenidos-desaparecidos, más de la mitad, se contabiliza entre jóvenes obreros y empleados. Fueron los hombres y mujeres que sostuvieron el funcionamiento asambleario casi cotidiano, el sabotaje, el trabajo a reglamento, los paros contra cualquier despido, o contra los atentados de la represión, el cuestionamiento constante a los ritmos de producción, el enfrentamiento masivo a los efectos de la inflación, la defensa política y física de los delegados de sección y de la organización interna, etc.

#### Para leer este texto

*“Los obreros no escriben Historia”*, nos ha dicho alguien. Esto quizá se deba a que los obreros que la vivieron no tuvimos/tuvieron la capacidad de registrarla, por las más variadas razones. O tal vez sea que cuando lo hacemos, lo que es importante, la experiencia vital, cuando contada con el lenguaje popular y figuras del sentido común, parece no tener calidad respetable o académica. Lo obvio no es heroico, es simple. Sabemos de las dificultades. Las “luchas obreras” de los ’70 se han contado desde los sindicatos oficiales, desde la Universidad o desde los agrupamientos políticos, muchas veces como la intervención de alguna organización predecesora.

Pero algunos obreros lo han intentado, y queremos mencionarlos porque merecen reconocimiento y respeto. Entre ellos, las obras del recientemente fallecido Gregorio Flores: *Lecciones de batalla* (2008) y otros títulos suyos, o el esfuerzo por registrar pedazos de historia obrera como el de Leónidas Ceruti, junto a los compañeros petroquímicos de PASA-San Lorenzo, algunas de las memorias de trabajadores de Villa Constitución (aparte de las historias conmemorativas del Sindicato) como las de Ángel Porcu (de la Comisión Interna de Acíndar), Pepe Kalauz (del Comité de Lucha de la huelga de Villa Constitución),

las memorias de De Santis (de Propulsora), de Juan Carlos Morelli de Astilleros Astarsa, o los registros que, a través de entrevistas y videos, varios compañeros nos han dejado como recuerdos y lecciones, en diversos archivos de historia oral.

De cualquier manera, nos parece poco lo que se ha escrito sobre la historia de sectores obreros, sobre todo cuando ella circuló por fuera de lo institucional y de la legalidad. De suerte que una reflexión desde los protagonistas, una verdadera historia popular, no ha obtenido un lugar respetable. Mucho de nuestra reflexión ha comenzado al constatar que a la voz de aquellos hombres no se ha tenido en cuenta y se les ha sobrepuesto la de viejos militantes políticos, hoy devenidos “setentistas de gobierno”.

Para que la propuesta de pensar a contramano también sea *ética*, es imprescindible escuchar lo que nos cuentan los sobrevivientes de aquellos hechos intensos, hoy hombres maduros, sobre aquel *sindicalismo*, o mejor, sobre la *tradicón* de cuestionamiento y rebelión que queremos rescatar del ocultamiento. El lector podrá sacar conclusiones sobre la base de testimonios de primera mano, y comparar con la disquisición que proponemos aquí, permitiéndonos asumir que este ensayo sea un ejercicio de interpretación, un trabajo de pensamiento y reflexión, de cara a construir un proyecto montado sobre las luchas obreras y populares reales.

Consideramos que las voces de aquellos obreros protagonistas también forman parte de este texto y que sin ellas perdería mucho de su sentido explicativo, que sería un trabajo incompleto. Leerlas y escucharlas es necesario. Prácticamente, incluiremos como ejemplos, y para reforzar comentarios, algunas notas con una dirección de internet, que dan acceso a videos de corta duración, con testimonios, o entrevistas y artículos testimoniales, que nos parecen insustituibles.

Escuchemos sus voces. Encontraremos que hay muchas otras en la memoria popular cuando traspasemos la neblina del olvido.

## Capítulo 2:

### **Algo más allá del sindicalismo**

En este capítulo queremos revisar en nuestra historia ejemplos de organización obrera “combativa”, “clasista” o “anti-burocrática”, como se les llamaba entonces, que fueron referenciales en aquellos años. Los traemos para contrastar los elementos o momentos en que la lucha obrera se encuadró dentro del sindicalismo oficial, con aquellos en que las acciones colectivas corrieron de manera tangencial a las prácticas permitidas por la institucionalidad, o aún opuesta a ella.

Alrededor de 1952 se iniciaba un movimiento de los industriales argentinos para imponer en sus establecimientos, planes de aumento de la productividad y de racionalización. Lo enfrentó una seria y sorda resistencia de los trabajadores, que en buena medida –pero no exclusivamente -, buscó apoyarse en la legalidad del sindicalismo peronista. La revolución Libertadora en parte puede explicarse por el fracaso que evidenció el régimen peronista para llevar adelante las medidas modernizadoras. Los “libertadores” buscaron disolver la tenaz oposición obrera mediante la intervención militar a los sindicatos y la promoción de una nueva dirigencia para las entidades sindicales.

En su diagnóstico institucionalista, los sectores militares más duros juzgaban que la acción obrera sólo era posible porque estaba orientada y respaldada por los sindicatos legales. Supusieron entonces que para quebrar a la resistencia en los lugares de trabajo, bastaba con debilitar o dispensar a la dirigencia sindical, y que para eso era suficiente con quebrar el monopolio de la representación, que la legislación sindical otorgaba a las federaciones y a los sindicatos nacionales. Enflaqueciendo a la jerarquía de la CGT, ligada al régimen derrocado, concluyeron que el sistema de representación y delegación jerárquico, que fue montado tras varias décadas en la Argentina, y claramente consolidado en los gobiernos del General Perón podía ser secundario. El régimen no demoraría en revertir el camino y corregir el grave error de querer modificar las bases del “sindicalismo de estado”.

Pero el hecho fue que en aquel marco se modificó la Ley de Asociaciones Profesionales, permitiendo una brecha legal para la creación de sindicatos por empresa.

### **Sitrac-Sitram- Córdoba**

Para finales de los años cincuenta, las automotrices estaban realizando importantes inversiones y radicando sus plantas industriales en Argentina. La italiana FIAT inauguraba sus establecimientos FIAT-Materfer (Material Ferroviario) y FIAT-Concord (tractores y automóviles) cercanas a la ciudad de Córdoba.

En esta industria, el volumen del capital invertido en mano de obra intensiva, hace que desde el inicio de las actividades, haya una busca de relaciones claras e institucionalizadas con la parte del capital aplicado en la contratación de sus trabajadores. Por un lado, para la gestión de los procesos de producción y la disciplina cotidiana (para el funcionamiento de la “máquina productiva”, para el uso normal de la mano de obra), y por el otro - es el que nos interesa ahora -, para la prevención y la gestión rápida de conflictos con el personal.

Así, es hábito en la industria automotriz, aún hoy, que la empresa impulse al interior de las plantas industriales, la institucionalización de un sistema de representantes con quien negociar directa y rápidamente. Para eso permite la constitución de Cuerpos de Delegados o de Comisiones Internas bajo la estricta supervisión del sindicalismo de representación oficial, si lo hay, o vinculados directamente a la política de gestión del personal de la empresa.

La brecha de la Ley sindical de la Revolución Libertadora, le facilitó a la patronal de FIAT aprobar y alentar la formación de los sindicatos Sitrac (Sindicato de Trabajadores de Concord) y Sitram (de Materfer), esperando establecer con estas entidades una relación de subordinación tal como la que diariamente vive al interior de los establecimientos con su personal. De esa manera, podía negociar directamente con sus empleados las condiciones de trabajo y los Convenios Colectivos sin la intermediación de las conducciones nacionales de SMATA o de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), sindicatos tradicionales de esa actividad, vinculados a la CGT.

El proceso que transformó a estos sindicatos de planta en un ejemplo y un modelo de organización rebelde y que los hizo una referencia del sindicalismo “combativo”, de Córdoba y nacional, es revelador del fenómeno profundo y recurrente que pretendemos explicar.

Concebidas y aceptadas como entidades de representación impulsadas por la empresa, su primera dirigencia funcionó con la lógica de administrar el conflicto y de mantener la disciplina laboral. Pero en un período relativamente corto tomó cuerpo entre los obreros el cuestionamiento de aquellos representantes, al verificar su pasividad frente a la empresa.

Ya en 1965, FIAT respondió a una huelga con la que los trabajadores quisieron mejorar la propuesta empresaria para el convenio colectivo, despidiendo a buena parte de la conducción de Sitrac, prácticamente disolviéndolo.

En diciembre de 1969, la entonces directiva de Sitrac, vinculada a la empresa y cercana a la UOM, había firmado un convenio colectivo preliminar insuficiente, que omitía mencionar aumentos salariales, ni proponía solución alguna a los numerosos reclamos de los trabajadores relacionados a las situaciones de producción y a las condiciones de trabajo. El 23 de marzo de 1970, en una asamblea en la planta, llamada como una formalidad para aprobar el contrato firmado en diciembre, los trabajadores exigieron la renuncia del secretario general de Sitrac, Jorge Lozano, eligiendo una Comisión provisoria hasta nuevas elecciones.

“El resto de la reunión se convirtió en la primera de las grandes asambleas abiertas que tendrían lugar en el complejo FIAT durante los siguientes 18 meses” (Brennan-Gordillo) <sup>1</sup>

El colectivo de los trabajadores resolvió asumir la discusión del convenio y la de sus condiciones de trabajo. Desconociendo a los representantes pro-patronales, establecieron en forma directa con la empresa una negociación a través de delegados mandatados por un sistema de consultas permanentes. En ese punto, la acción del colectivo, que emergió de lo cotidiano, ignoró y superó el encuadramiento del sistema de representación sindical legalizado por el estado, donde unos representan para que la mayoría trabaje.

---

1 BRENNAN, James; GORDILLO, Mónica. “Córdoba rebelde. El Cordobazo, el clasismo y la movilización social”. 1ª Edición. La Plata, Argentina. De la Campana, 2008.Pg. 119.

Ante la demora del Ministerio de Trabajo, que bajo la presión de FIAT y Lozano no definía la convocatoria a elecciones libres en Sitrac, una nueva asamblea en planta, el 13 de mayo resolvió ocupar la fábrica, reteniendo a sus directivos como rehenes, los cuales estuvieron amenazados de ser detonados por combustible, si las fuerzas policiales invadiesen el establecimiento. Como resultado del conflicto, fue reconocida la legitimidad de nuevos representantes de Sitrac, que serían refrendados en una nueva elección en treinta días.

Este éxito de la ocupación de Concord y la renuncia de la conducción de Sitrac alentaron una rebelión similar en Materfer. La ocupación de la planta el 3 de junio fue una “repetición” de los hechos de Concord y precipitó la renuncia de la antigua conducción del Sitram.

Es corriente el juicio de que la particularidad de la experiencia de Sitrac y Sitram se debe buscar en el uso que hicieron de acciones de marcada “radicalidad”, más precisamente en la *táctica sindical*, ya sea para destacar lo positivo de la experiencia, como lo resaltan muchos militantes obreros, o para acentuar sus errores “ultraizquierdistas” o “el aislamiento”, como suelen acusarla desde los partidos políticos o desde el sindicalismo institucionalizado, inclusive de “izquierda”.

Pero nos parece que tal juicio nos oculta la lección más radical que, no casualmente, fue la que se popularizó en los medios obreros como práctica. Nos referimos a las asambleas generales abiertas, realizadas en las fábricas. Facilitadas por el formato de sindicatos de planta, se tornaron la “institución” de los nuevos Sitrac y Sitram. Tal vez ellas hayan sido lo más atractivo de la experiencia y, con certeza, su ejemplo más contundente. Porque supone la apropiación del lugar de trabajo, aún siendo transitoria, para instituirse en colectivo deliberativo. De modo que la radicalidad de la experiencia no residió tanto en el acierto de tal o cual táctica de lucha, muchas de ellas ya bastante conocidas por los trabajadores como parte del repertorio de las acciones posibles, sino en la participación masiva en las deliberaciones, en la delegación mandatada y vigilante, y en la duración sostenida del funcionamiento asambleario, revelando una forma profunda y tensa de indisciplina laboral.

Desde nuestro razonamiento entonces, es vano atribuir el mérito de la experiencia a la táctica exitosa de algún grupo político-partidario, sino más bien a una tradición profunda



que había colocado a disposición diversas tácticas de lucha en la lista de las cosas “posibles” y “normales” para ese tipo de enfrentamiento, que fue, de hecho, anormal.

Según los testimonios, la ocupación y los rehenes, se llevaron adelante con el aporte de iniciativas desde las secciones y, aunque insumieron una alta dosis de organización y de coraje, tales medidas parecen no haber requerido alguna deliberación más profunda o meditada sobre “táctica de lucha”, quizá porque ya estaban incorporadas a lo cotidiano posible de la lucha fabril.

Como diría uno de aquellos delegados de Sitrac-Sitram:

“Y...eso a nosotros nos dio una experiencia bastante... importante, ¿no? Que... con los rehenes se facilitaba la cosa...”.... “no, esto... es decir... el conjunto de la fábrica decidía ‘vamos a tomar rehenes’ como un método de negociación, pero por las reivindicaciones...” (Domingo Bizzi)

En los medios fabriles de los años ‘60/’70, “negociar” solía indicar la propensión de la dirigencia sindical (cuyos líderes se habían visto tantas veces inclinados a crear espacios institucionales para tal fin) a decidir por sí y aflojar una relación de fuerza obtenida en la lucha, no pocas veces a cambio de beneficios personales. Por eso, el “negociar”, que había implicado *delegar* el acto negocial, era visto con recelo.<sup>2</sup> Mucho de la masividad de la protesta y del asambleísmo en FIAT, pueden ser explicados también por esa desconfianza, que tenía origen en el proceso real de las cúpulas sindicales que, atrás del lema de la “unidad”, siempre trabajaron para establecer el verticalismo y la subordinación de cualquier entidad y así monopolizar la representación obrera.

Según el “sentido común” de la institucionalidad republicana, que es el que garantiza la propia legislación, la cúpula sindical se concibe a sí misma como la única representante, posible y necesaria, de los trabajadores. La no delegación de las negociaciones colocaba a los nuevos Sitrac y Sitram – aunque fueran reconocidos legalmente como *sindicatos*, con sus Directivas -, en la contramano del sindicalismo institucional oficial.

---

<sup>2</sup> Como anécdota ilustrativa de tal recelo, los editores de un periódico de una de las organizaciones de la izquierda de los ‘70 (Vanguardia Comunista), lo bautizaron con un sugestivo nombre al respecto: No Transar.

Un aspecto que no queremos perder de vista en esta reflexión, es que la “recuperación” del sindicato por una nueva dirigencia, fue posible por la emergencia de una organización fabril que ya existía previamente y que, a posteriori, irrumpió con fuerza y masivamente, capaz de tornarse una referencia nacional<sup>3</sup>.

El impacto nacional sobre los medios obreros fue inmediato. La organización de los trabajadores de FIAT, que tenía la forma atípica de sindicato de empresa, destacó la alta participación de las secciones. De suerte que, como medida defensiva frente a los ya visibles ataques del gobierno y de la patronal, que terminaron luego con su disolución, las Directivas de Sitrac y Sitram estuvieron entre los principales convocantes, en mayo de 1971, del Plenario Nacional de Gremios Combativos en Córdoba. Esta fue una de las tentativas de coordinación nacional de este tipo de experiencias. Hubo otras, como luego veremos. Así lo relataron entre los Petroquímicos de San Lorenzo:

“... convocado por la regional de la CGT, el Plenario Nacional de Gremios Combativos, participando del mismo 124 agrupaciones sindicales del país, asistiendo la Intersindical de San Lorenzo con dos representantes del SOEPU (Petroquímicos), dos de Químicos, uno de Ceramistas y uno de Jaboneros.

Luego de algunas anomalías en la presentación de la documentación, nuestros representantes fueron rechazados en primera instancia para posteriormente ser aceptados en las deliberaciones del Plenario. Debemos sumar una nueva irregularidad que fue la no aceptación de la Intersindical como bloque y tal como había concurrido a Córdoba. Pudimos participar del Plenario, no ya como Intersindical sino como Gremios. Pero nuestros representantes no fijaron posturas debido a que no existía mandato de las bases haciéndose conocer a las bases esta situación.

En la reunión predominaron varias líneas importantes y otras de menor gravitación en el movimiento obrero:

Los peronistas combativos.

Los Gremios Clasistas encabezados por Sitrac-Sitram de Córdoba.

Los “Independientes” de Córdoba (Tosco)

La línea del Partido Comunista.”<sup>4</sup>

3 Una visión de los hechos, contados por algunos de sus protagonistas, pueden recrearse en el video “La política sindical del PRT-ERP en Córdoba” (55 min.), acceso el 10/01/2012 en:

<http://www.revolutionvideo.org/agoratv/secciones/memoria/clase.html>

4 Extracto del Boletín “El Petroquímico” N°10, de Agosto de 1971, págs. 6-7. En CERUTI, Leónidas y RESELS, Mariano. *Democracia Directa y Gestión Obrera. El SOEPU, la Intersindical de San Lorenzo y la*

Podemos reparar que en este informe es perceptible un grado de tensión entre los sindicatos oficiales o legales, por un lado, y por el otro, las organizaciones no previstas en la institucionalidad sindical, tales como la Intersindical de San Lorenzo o las varias Comisiones Internas y agrupaciones de activistas de otros lugares del país, que no tuvieron el mismo tratamiento que los “gremios” legales. Sobre este punto volveremos más adelante. La experiencia de Sitrac y Sitram fue cerrada por la represión estatal, en una alianza de la patronal con el Ministerio de Trabajo, y la omisión de la cúpula de la CGT:

El 26 de octubre de 1971 se desencadenaba un operativo monstruo orquestado entre la dictadura del general Alejandro A. Lanusse, que mediante la Resolución 304 del Ministerio de Trabajo cancelaba la personería gremial de los sindicatos Sitrac y Sitram -de Fiat Concord y Materfer, respectivamente, de Córdoba-, mientras el Tercer Cuerpo de Ejército del general Alcides López Aufranc ocupaba las sedes de estos gremios y la Gendarmería hacía lo propio con el interior de las fábricas. Por su parte la empresa italiana Fiat se encargaba de despedir la totalidad de los miembros de la comisión directiva, delegados y activistas.<sup>5</sup>

La política posterior del Ministerio de Trabajo y de la empresa fue la de encuadrar a los trabajadores en alguno de los sindicatos nacionales en los que las estructuras de delegación y el verticalismo estaban consolidados. En ese sentido jugaron a arbitrar la disputa que mantenían por la representación de los trabajadores de FIAT, los sindicatos SMATA (Mecánicos) y UOM (metalúrgicos), ambos fuertemente centralizados desde Buenos Aires. Los principales referentes de Sitrac y Sitram fueron presos, y sólo así la experiencia de los sindicatos legales de las plantas cordobesas fue desmontada.

Es útil hacer aquí una digresión sobre el hecho de Sitrac y Sitram haber sido sindicatos de empresa o, si se quiere, una federación. Nos parece falsa la idea que atribuye mayor fortaleza, frente a la patronal, a una entidad “grande” (en el número de afiliados o en la cantidad de empresas que representa), respecto de un sindicato chico o de empresa. La idea escatima que la fortaleza real del trabajador está en la ruptura, aunque sea parcial, que consiga sostener frente a la disciplina laboral, en su organización autónoma, y en la

*Coordinadora de Gremios. 1962-1976*”. Ediciones Del Castillo, Rosario, 2006. Página 237.

5 SOTO, Américo. *Vanguardia Comunista y el Sitrac-Sitram*. Tomado de “El Historiador”. Disponible el 10/01/2012 en:

[http://www.elhistoriador.com.ar/articulos/los\\_70/elhistoriador-vanguardia\\_comunista.pdf](http://www.elhistoriador.com.ar/articulos/los_70/elhistoriador-vanguardia_comunista.pdf)

capacidad de coordinación entre éstas prácticas. O sea, en actos disruptivos de la hegemonía del capital. La fuerza del trabajador no proviene de la otorga de la legalidad, una que el Estado da y quita cuando le resulta incómoda, como sucedió en este caso y otros. No nos resulta curioso entonces, que, mientras la forma en que se organizaron los trabajadores de FIAT se tornó una referencia nacional, las críticas más virulentas a la experiencia, por el “divisionismo” o el supuesto error de sostener la “débil” forma de sindicatos de empresa, con “menor poder de presión”, viniesen del sindicalismo institucional, y en menor medida, desde organizaciones de izquierda.

En la crítica de algunos, o en el lamento implícito de otros, se deja en segundo plano una reflexión sobre, no sólo la legitimidad sino, y esto es lo más importante, la necesidad de la organización por lugar de trabajo como fundamento para la circulación de la palabra y para la creación de un espacio de resistencia del trabajador en las empresas.

#### **PASA- Petroquímica (San Lorenzo- Santa Fe)**

Similar al caso de las automotrices cordobesas, un sindicato oficial, constituido como sindicato de empresa y con autorización del Ministerio de Trabajo, fue alentado por esta multinacional petroquímica. Luego de pocos años de iniciadas sus actividades, un grupo de delegados y activistas forman una lista opositora (la Lista Verde) que gana la conducción del SOEPU (Sindicato de Obreros y Empleados Petroquímicos Unidos). Uno de aquellos protagonistas, Juan Dowling recuerda: *“Nosotros habíamos comenzado a ganar fuerza en el Cuerpo de Delegados de Sección...”*<sup>6</sup>

Las discusiones que circularon entre los trabajadores de PASA no se centraron en los niveles remuneratorios, sino que se relacionaron con aspectos centrales de la disciplina laboral. Aunque fueron impulsadas por el grupo de obreros de la nueva conducción del SOEPU, sin duda tuvieron sentido para el conjunto de los empleados:

---

<sup>6</sup> DOWLING, Juan Alfonso. *“Petroquímicos. La Intersindical y la Democracia. Una experiencia de lucha en la Zona industrial de San Lorenzo”*. En: Autores Varios. *Nuevas Tendencias en el Sindicalismo Argentina-Brasil*. Editorial Biblos/Fundación Simón Rodríguez, 1992. Citado en CERUTI, Leónidas y RESELS, Mariano. *Op. Cit.* Página 34.

“La discusión de esta problemática llevó a los Petroquímicos a una lucha por dos reivindicaciones fundamentales dentro del ítem ‘Capacitación y Rotación del Trabajo’: mejoras salariales y movilidad de categorías. El debate se dio en las distintas Secciones de fábrica, en el Sindicato, en Asambleas; duró alrededor de dos años y culminó con la redacción de un Anteproyecto para discutir con la patronal en paritarias.

En dicho documento, los obreros petroquímicos explicitaron –entre otras cosas- su oposición a las formas de organización del trabajo en la fábrica: la división en jerarquías (peón, ayudante, medio oficial, oficial, oficial especializado), el hecho que la distribución del trabajo estuviera a cargo de la patronal, la división por oficios (34 en PASA).”<sup>7</sup>

Esta corriente sindical “*antiburocrática, antipatronal, sumamente democrática y solidaria, con un alto grado de protagonismo de los trabajadores*”, como la describe Ceruti, se caracterizó por tener prácticas que tendieron a replicarse en todas las experiencias en las que se desarrolló la autonomía obrera. Contrarias a la especialización institucional, que separa al representante del representado, buscaron otro modelo:

“Desde que la Lista Verde se hizo cargo del gremio, los dirigentes no percibieron remuneración alguna por su función. Como sucedía en la mayoría de los sindicatos del cordón industrial (San Lorenzo), los integrantes de la CD (Comisión Directiva) concurrían diariamente a ocupar sus puestos en la planta industrial y realizaban sus tareas sindicales ‘durante y fuera de las horas de trabajo’. Esta fue una modalidad de desempeñar la actividad gremial destacada por los compañeros de trabajo.” (Op. Cit. Página 35)

El grupo referenciado en SOEPU, junto a otras Comisiones Internas y CD de Sindicatos de la Zona, fueron impulsando el funcionamiento coordinado. Actuando de hecho como una federación zonal de trabajadores, tanto por la participación voluntaria, no vinculada al reconocimiento ministerial, como por la no diferenciación por industria, se la conoció como la “Intersindical” de San Lorenzo.

“Por otra parte, la Inter no pidió en ningún momento su reconocimiento legal como organización gremial y, según lo expresado por varios dirigentes, fue una forma de evitar que fuese intervenida por la CGT Nacional, a pesar de que en los hechos, fue

---

7 CERUTI, Leónidas y RESELS, Mariano. *Op. Cit.* Página 158.

reconocida por las autoridades provinciales, pues el gobernador militar de la Provincia de Santa Fe recibió en la casa de Gobierno a los dirigentes de la misma.” (Op. Cit. Página 135)

Un hecho que puede ser considerado de segundo orden, precipitó la expresión del deseo de autonomía. En julio de 1974, el concesionario del comedor agredió a un compañero tercerizado, lo que produjo una...

“respuesta inmediata de los trabajadores llamando a una Asamblea de Fábrica. En ella se resolvió exigirle a la patronal, en el lapso de tres horas, la caducidad del contrato, ‘ya que éste provocaba continuos roces entre el gremio y la patronal’. Al ser rechazada la petición y luego de un largo debate, se decidió la “**la toma de fábrica con gestión y control, obrero de la producción**’, ante la propuesta de un compañero de base.” (Op. Cit. Página 174)

Aquella ocupación con control obrero duró veintiocho días:

“La fábrica, quedando en nuestro poder, se estructuró de tal manera que se permitía el paso del Personal Fuera del Convenio, es decir, jefes, supervisores, etc. Éstos podían circular libremente dentro de la fábrica, previa requisita en la entrada, cosa que irritaba a muchos ‘cascos blancos’ autoritarios. Ahora bien, esta medida vista desde afuera puede parecer como debilidad, pero en los hechos fue una de las cosas más interesantes. Los que otrora se sentían los aseguradores del funcionamiento de la fábrica, ‘irreemplazables dirigentes’, de una hora para otra vieron sus funciones inútiles. Deambulaban por la fábrica como turistas, como visitantes que inservibles, observaban superar récords de producción, mantenimiento, modificaciones en el proceso productivo, que ellos nunca antes hubieran aceptado, impotentes al no poder incidir de manera alguna. La reacción de este sector frente al conflicto fue diversa.”...  
 “Pero todos, sin excepción, recibieron el mensaje de la clase obrera, en ese momento protagonizado por un pequeño destacamento de avanzada del proletariado industrial: *‘vuestro parasitismo no es necesario, tienen los días contados’.*”<sup>8</sup>

El ejemplo de la ocupación y control obrero de la producción en PASA, tuvo fuerte impacto en la zona del Gran Rosario. El hecho contribuyó para que, en las jornadas de lucha obrera

---

8 DOWLING, Juan Alfonso. *Op. Cit.* Página 185.

contra el Plan Rodrigo, en junio y julio de 1975, resurgiera la antigua Intersindical, ahora autodenominada “Coordinadora de Gremios en Lucha”:

“...y como consecuencia de las luchas de julio, la C.D. del sindicato petroquímico junto al frente gremial docente, compañeros de John Deere, Hanomag, Construcción, UPCN, Judiciales, Municipales, Bancarios, Mercantiles, metalúrgicos, Sanidad, Duperial, Ceramistas, Vilver (V, Constitución y Rosario), Sulfacid, etc., constituyendo la Mesa Provisoria de la ‘Coordinadora de Gremios en Lucha’ y sigue trabajando para la conformación definitiva de la misma.”<sup>9</sup>

En los meses siguientes la represión estatal y paraestatal buscó desarticular esta experiencia. El asesor legal del SOEPU, Horacio Zamboni, amenazado, tuvo que exiliarse en Perú, hubo fusilamientos de varios activistas obreros y sobre el cordón industrial del Gran Rosario se lanzó la acusación de que allí estaba instalada la “guerrilla fabril”. A pesar de haber sido fuertemente perseguida y vigilada, para marzo de 1976, la Coordinadora estaba articulando una segunda Huelga General en la zona contra el Plan de Mondelli. El golpe militar abortó la protesta y obligó a la mayoría de sus miembros al exilio.

### **Acindar, Marathon y Metcon – Villa Constitución**

El caso de Acindar y las luchas que en la historia popular se nombran como “el Villazo” o simplemente “Villa”, puede servir para esclarecer la necesaria distinción entre autonomía en la organización para enfrentar a la disciplina laboral, y la normativa organizacional e institucional, que es pensada (aunque a veces no consiga funcionar así) para sustituir a la acción directa del trabajador subordinado.

En Villa Constitución, una ciudad “del interior”, donde podría esperarse que las tendencias sociales de las grandes urbes argentinas se verificasen más “despacio” o que llegaran “atrasadas”, también estuvo presente, con su vital y colorida particularidad, la fuerte tradición de rebelión obrera a la que nos hemos referido.

Atrás de la apariencia de una lucha *a partir* del sindicato legal (o sea, de la seccional Villa Constitución de la UOM), nos parece que allí se tensó e incubó un conflicto relevante por la

---

<sup>9</sup> Boletín “El Petroquímico” Nº 33- Octubre 1975, págs.. 10-11. En: CERUTI, Leónidas y RESELS, Mariano. *Op. Cit.* Página 345.

*defensa de la organización por lugar de trabajo* y por empresa. Los trabajadores intentaron usar la legalidad sindical a favor de sus decisiones autónomas, y probaron “copar” a la estructura sindical oficial para organizar su servicio mutualista de atención médica para la familia metalúrgica local.

La original experiencia fue truncada por la represión patronal-estatal, y quizá el hecho de que al frente de la tradicional institución sindical, la seccional local de la UOM, hayan perdurado miembros históricos del grupo de trabajadores originarios de la legendaria Lista Marrón de hace más de cuarenta años, puede inducir a leer aquellos hechos, superficialmente, a partir de la historia del sindicato, o de una propagandística “heroica Villa”. Aquel justo acto de reivindicación del pasado, no invalida nuestra opinión, que insiste en convocar al lector a ver la historia obrera a partir de los actos cotidianos e insubordinados de millares de hombres y mujeres comunes.

Creemos que la fuerza esencial que sostuvo al Villazo y a la gran huelga del '75 se apoyó en los espacios asamblearios que se vivieron desde las secciones en las empresas. Que luego, cuando el poder descartó la legalidad del sindicato y lo dejó inoperante, suponiendo que sin él no podría haber lucha obrera, ella supo asentarse en nuevas formas democráticas, autónomas y clandestinas de consulta y de organización por barrios, escribiendo con dolor y con poesía, una de las más bellas páginas de la historia popular argentina.

En Acindar, a fines de 1969, una huelga de 20 días intentó evitar el despido de la Comisión Interna respaldada por los trabajadores de Planta. La empresa logró quebrar la solidaridad, al ofrecer altas indemnizaciones a los delegados que, finalmente, aceptaron sus despidos. Frente a esta derrota, otro grupo de obreros de relevo, se propuso un trabajo paciente para ocupar los espacios legales como delegados de sección y Comisión Interna.

“Cuando ganamos la Comisión Interna (CI) de Acindar –influidos con la traición por parte de la ex CI integrada por Sacristani y la posterior inoperancia de la CI pro-intervención y burocrática que pesaba sobre el conjunto de los trabajadores y en nosotros mismos-, hicimos una especie de pacto verbal comprometiéndonos a trabajar unidos en defensa de los derechos e intereses de todos los trabajadores, de no perseguir intereses personales y de no pedir favores a la empresa que luego nos condicionaran. Por ejemplo, ninguno de nosotros intermediaría ante la empresa para que diera trabajo a algún familiar, amigo o vecino.”



... “Más allá de que todos teníamos un objetivo común, la diversidad de actividades que por momento cada uno llevaba a cabo por separado, y las iniciativas que los propios trabajadores ejecutaban, hacían que en algunos momentos los hechos sobrepasaran la capacidad organizativa de la CI (lo cual de última fue positivo). El protagonismo y espíritu de lucha que prevalecía, en especial dentro de las fábricas, muchas veces superaba a la CI. Por ejemplo, los propios obreros se organizaban en piquetes y desarrollaban actividades de autodefensa que luego, la CI debía coordinar y/o reorientar con lo ya emprendido.”...(...)

“La realidad era que ninguno de los 5 miembros de la CI teníamos militancia política. El único que se definía políticamente como Radical era el negro Zoulo quien fue el primero en ser separado de la CI por el cuerpo de delegados...” (...) “Por lo que la primera CI terminó su ciclo con 4 miembros.

Piccinini, para mí, el líder natural, a quien siempre le tuve plena confianza y respeto, se definía independiente.” (...) D’Erico, tampoco tenía militancia política y se definía independiente;” (...) “Delmasse, tampoco tenía definición política y se definía independiente” (...) “Porcu, o sea yo, tampoco tenía definición política, más allá de que en algún momento de mi niñez y parte de mi juventud tuve algo de simpatía por el peronismo, particularmente hacia Evita.”<sup>10</sup>

En la tarea de ocupar la legalidad sindical, los activistas se combinaron y a su vez se fortalecieron con trabajos similares en las otras dos grandes industrias de la ciudad: Marathon y Metcon. Luego de unos años de acumulación de fuerza, las Comisiones Internas coordinadas, o sea, un grupo representativo de las organizaciones por empresa y sección, se postuló candidato a la Comisión Directiva de la seccional local de la Unión Obrera Metalúrgica, en la Lista Marrón.

En marzo de 1974, la intervención a la UOM local (que respondía a la conducción nacional de Lorenzo Miguel), desconoció a los principales integrantes de la Lista como afiliados metalúrgicos. En complicidad, las empresas aprovecharon la medida para desconocerlos como *representantes* en las Comisiones Internas o como delegados de sección. Con esta maniobra leguleya para impedir la elección, se les retiraba el atributo básico que sostiene la legalidad de un candidato: el *ser miembro* porque afiliado al sindicato.

---

10 **PORCU**, Angel. *Cómo influyó en mi conciencia el Villazo*”. Santa Fe, Edición conjunta Dip. Nac. Alberto Piccinini, UOM-Villa Constitución y ATE, 2005. Pág. 91-92.

La situación puso a prueba la organización construida en las secciones y empresas. Para enfrentar aquella gran maniobra, los trabajadores decidieron ocupar las plantas fabriles durante aproximadamente una semana, y obtuvieron el apoyo masivo y muy activo de la población de la zona. A estos acontecimientos se los conoce como “el Villazo”. Como resultado del conflicto, las patronales reconocieron a los representantes obreros electos en las empresas, y la UOM nacional se comprometió a convocar, en un plazo de noventa días, a la normalización de la Comisión Directiva de la Seccional. La elección ocurrió finalmente en noviembre de 1974, y en ella la Lista Marrón ganó por amplio margen.

Luego de pocos meses, el 20 de marzo de 1975, los dirigentes de la Seccional UOM -Villa Constitución, todos de la Lista Marrón, fueron detenidos por orden del Poder Ejecutivo, bajo la acusación, de la que nunca se presentaron pruebas, de un supuesto “complot”. Como reacción, los trabajadores decidieron ocupar las plantas exigiendo la libertad de los compañeros. La masiva participación y organización fabril permitió la inmediata formación de un Comité de Huelga sustituto, con compañeros representantes de las tres grandes fábricas, que organizó y coordinó la ocupación de los establecimientos. La huelga con ocupación se mantuvo como táctica hasta el día 26 de marzo, bajo fuertes amenazas de represión <sup>11</sup> a las fábricas.

Fue entonces que, tensionados por los saqueos y el matonaje parapolicial en los barrios obreros, y como medida de defensa de las familias (de la población local), se decidió la táctica de mantener la huelga en los barrios, y reordenar los sistemas de consulta y solidaridad desde allí, manteniendo la edición del Boletín de Huelga. Rápidamente los trabajadores fueron adaptando la organización ante las dificultades de resistir a la represión estatal y parapolicial, que de hecho habían sitiado Villa Constitución, hasta el punto de dificultar el abastecimiento de la ciudad. Allí se resistió duramente a la desinformación, los asesinatos, los ataques a viviendas, los saqueos de stocks de remedios o la escasez de comida. Después de sesenta días de heroica pueblada la resistencia llegó al fin. Buscando preservar los lazos de solidaridad, se decidió la vuelta ordenada. El conflicto fue derrotado por la represión estatal y para-policial, que hizo allí un ensayo general de lo que fue el terror de estado institucionalizado en marzo de 1976.

---

<sup>11</sup> Esta cronología nos fue esclarecida con precisión por Oscar *Pacho* Suarez, uno de los miembros sobrevivientes del Comité de Huelga, en marzo de 2015.

Cuando miramos más allá de lo aparente, suelen aparecer cosas interesantes. El móvil de la lucha obrera fue la determinación de controlar de manera democrática el sindicato oficial, con sus estatutos, y organizar un servicio mutual de salud. Pero para el poder patronal se habían tornado inaceptables el grado de autonomía y el estado deliberativo en las secciones, que habían hecho cotidiana la resistencia a la disciplina del trabajo. Cuando emergen verdaderas prácticas de democracia plebeya, las instituciones de la República “democrática” no las pueden admitir, las consideran disfuncionales, y por eso, subversivas del orden republicano. Entonces, esas mismas instituciones del poder, todas ellas, disparan sus municiones racionales y legales casi siempre sobre objetivos difusos, porque no pueden entender los procesos profundos. El desorden es subversión y los subversivos son como fantasmas...

La Presidente decretó la prisión de la directiva de un sindicato por estar complotados contra la seguridad nacional, mientras tramitaba un proceso judicial sin acusados, y sin complot. El poder sindical desconoció los propios estatutos para intervenir una Seccional y lanzar un ataque físico a los “bolches” (que incluyó la tortura en la propia sede de la UOM por miembros de la patota sindical), pero que terminó siendo un ataque a la población de Villa...

El grado de participación deliberativa por secciones y empresas, que fue el canal para la expresión de autonomía y de resistencia a la disciplina del trabajo, no pudo ser admitido por el poder patronal, ni el político ni el poder sindical. De tal forma que la propia organización “sindicato”, nos referimos al sindicato oficial, de hecho no estuvo disponible para los obreros de Villa: su Directiva fue presa y su sede intervenida. Una solución para la democracia popular tuvo, obligadamente, que trascender la organización legal y sus formas prescritas, para preparar los enfrentamientos y durante ellos.

Este es un punto central de nuestra reflexión, porque, entre otras cosas, supone la revisión crítica de la táctica de “recuperación” de los sindicatos legales, que fue levantada en aquellos años y que aún perdura en el programa de sectores de la izquierda argentina. Nos parece que se escamotea si se busca una “correcta personería” o si se propone un trabajo de enraizamiento en los ámbitos del trabajo. Por otra parte, es necesaria una reflexión sobre los límites de la legalidad burguesa cuando aparece la indisciplina de los asalariados.

Recordemos que la mayoría de los procesos de organización desde las secciones que “recuperaron” estructuras sindicales oficiales, fueron rápidamente intervenidos y sus referentes perseguidos o detenidos desde las instituciones del estado. Como ejemplos, recordamos los casos de la Federación Gráfica Bonaerense, de Luz y Fuerza-Córdoba, de la FOTIA-Tucumán, del Ingenio Ledesma, de los mencionados Sitrac-Sitram, y las muchas Comisiones Internas autónomas.

La Huelga de Villa Constitución, la solidaridad obrera nacional que la envolvió, y el grado de participación popular en la misma, son una referencia de la historia del pueblo, y merecen ser apropiados por todos los trabajadores. Sobre ellos, recomendamos la consulta a estos videos y a las entrevistas a algunos de los protagonistas:

1) Entrevista a Piccinini (2007) (8:30 min). Disponible el 27/12/2011, en:

<http://www.youtube.com/watch?v=0AMtVdgQtq0>

2) Entrevista a Pepe Kalauz (2009). Disponible el 10/01/2012 en:

<http://www.youtube.com/watch?v=KGPJRQtBZjE>

3) Charla con Pepe Kalauz, ex miembro del Comité de Lucha de la huelga de Villa Constitución de marzo de 1975. Realizada por Mario Hernández, de la Revista Herramienta- Buenos Aires, 1998. Disponible el 27/12/2011, en:

<http://www.pepek.com.ar/pepek.htm>

4) Testimonio de Mary Dal Dosso (2009). Disponible el 21/01/2015 en:

<https://www.youtube.com/watch?v=VAIDFjQuoYo>

### **Astilleros Astarsa (Tigre-San Fernando)**

“De acuerdo a las estimaciones disponibles, la empresa empleaba a mediados de la década del ‘70 alrededor de 1.500 obreros, de los cuales aproximadamente 800 eran trabajadores metalúrgicos, y 700 eran navales. Aunque los salarios pagados en la empresa eran relativamente altos, dado que la mayoría de los trabajadores realizaban tareas calificadas, el trabajo se desarrollaba en pésimas condiciones de salubridad: “El golpeteo incesante sobre metales y chapas poblaba el aire de ruidos sordos. Las

emanaciones tóxicas de pinturas y material de soldadura producían afecciones pulmonares de distinto grado de complejidad. Los casos de esterilidad y accidentes de trabajo con las soldaduras autógenas eran frecuentes. Un oficial calderero, por ejemplo, trabajaba vistiendo pesadas ropas de cuero para protegerse de las chispas en ambientes de más de 50 grados de calor dentro de los compartimientos estancos de los barcos donde por las reducidas dimensiones se concentran gases con gran facilidad. (Lorenz, 2005, pág. 74)”

Entre 1971 y 1973, un grupo de trabajadores jóvenes que ingresaron a trabajar en la planta comenzaron a cuestionar las condiciones sumamente precarias de trabajo y la deficiente representación sindical que ofrecía el Sindicato de Obreros de la Industria Naval (SOIN). Conformaron una agrupación, que se presentó a elecciones a fines de 1972 con la denominación de Lista Marrón. Aunque en una primera instancia el accionar de la agrupación fue limitado, y varios miembros de la lista fueron despedidos por la empresa, una sucesión de accidentes de trabajo (que no eran tales, sino que estaban explicados por las deficientes condiciones de trabajo y la ausencia total de asistencia médica adecuada) que culminaron en la muerte de varios obreros, originaron una creciente movilización por parte de todos los trabajadores de la fábrica, que culminó en una toma del establecimiento en Mayo de 1973, coincidiendo con la asunción del gobierno por parte de Héctor Cámpora.”

“Entre 1973 y 1975 la agrupación que aunque tomó el nombre de José María Alessio (el nombre de uno de los trabajadores muertos en un “accidente” en la fábrica) seguía presentándose a elecciones como Lista Marrón, obtuvo un impresionante avance en la representación de los trabajadores, y muchas conquistas sindicales, entre los que se destacó la creación de la Comisión Obrera de Higiene y Seguridad, relacionada con el Instituto de Medicina del Trabajo y con la Universidad Tecnológica Nacional, además del establecimiento de relaciones estrechas con otros trabajadores de otras fábricas de la zona norte. Como resultado de sus acciones, y de su afiliación a la JTP (Juventud Trabajadora Peronista), en 1975 varios de los militantes fueron secuestrados por grupos paramilitares y fueron salvajemente torturados, aunque la intensa movilización de trabajadores de las fábricas de Tigre y vecinos logró su liberación. En enero de 1976 continuaron los secuestros, y en febrero tres militantes aparecieron muertos, totalmente desfigurados.

El día del golpe militar, el 24 de Marzo de 1976, fuerzas del ejército al mando del teniente coronel Molinari, quien se desempeñaba en la Escuela de Ingenieros de

Campo de Mayo, acordonaron la entrada a Astarsa, Mestrina y Forte, con tanques de guerra, carros de asalto y helicópteros, en un operativo que se extendió hasta el día siguiente. Con la anuencia de la empresa, que permitió de buen grado su presencia y colaboró en su identificación, detuvieron a alrededor de 60 obreros, a quienes condujeron a la Comisaría 1ª de Tigre. De acuerdo a los testimonios de trabajadores que sobrevivieron, los militares poseían instrucciones precisas, la primera de las cuales era dismantelar el cuerpo de delegados y la comisión interna. Además de los asesinados y secuestrados, se calcula que 16 de los obreros y delegados continúan desaparecidos hasta la actualidad.”<sup>12</sup>

Nuevamente nos parece esencial remitir al lector a los testimonios personales de los sobrevivientes, porque dan la noción viva de los ambientes de trabajo y de la solidaridad que se fue construyendo como una tarea consciente de organización entre los trabajadores. Nos ayudarán a descartar el mito de la sociología superficial, según el cual se puede medir el estado de “calma”, el supuesto “atraso” o la “conflictividad” de un sector de los trabajadores, según la cantidad de conflictos visibles, o registrados, o legales, a partir de las estadísticas del Ministerio de Trabajo.

El caso de Astarsa nos obliga a una reflexión en torno a la pertinencia, o no, de la construcción de organizaciones paralelas, u otras y diversas de los sindicatos oficiales. A diferencia del caso de Villa Constitución, los navales nunca consiguieron vencer en el terreno legal, al muro de influencias políticas con que la estructura sindical ministerial blindó a la directiva del SOIN. A pesar de su fuerza y liderazgo, y de haber seguido la orientación de su corriente política hegemónica en ese sentido, no pudieron acceder a la conducción del Sindicato de los Obreros de la Industria Naval (SOIN).

No planteamos que la construcción de organizaciones paralelas sea una receta a seguir, pero queremos destacar que los trabajadores de los astilleros consiguieron mostrar nuevos parámetros de organización, de relación con las instituciones, de comportamiento y de prácticas de lucha. Es un hecho indiscutible que consiguieron organizar no sólo a los navales, en épocas de discusión de convenios colectivos, sino que irradiaron su ejemplo y gozaron de enorme respeto entre el proletariado nacional.

12 BASUALDO, Victoria. *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz.* (2006). Disponible el 10/01/2012 en: [http://www.elortiba.org/pdf/Basualdo\\_comlicidad\\_patronal.pdf](http://www.elortiba.org/pdf/Basualdo_comlicidad_patronal.pdf)

Para tal tarea, apoyados en los lugares de trabajo y en el control de los procesos de producción en la fábrica, pudieron dispensar la personería del Sindicato oficial. Sin proponérselo a priori, construyeron *otra* organización, de hecho *paralela* al SOIN, inclusive superior a una organización “de empresa”, pues funcionaron como una “federación” o una “coordinadora” de hecho entre los astilleros navales. Lo hicieron por necesidad y a contramano de la línea que alentaba la “recuperación” de los sindicatos oficiales, que a la sazón fue la orientación de la conducción de Montoneros, organización en la que se referenciaron muchos de los activistas navales.

En un documento de mediados de 1974, preparando la postulación a la conducción del SOIN en la próxima elección (siguiendo la orientación comentada de “recuperación”), comicios que finalmente no se realizaron, la Agrupación Alessio dirigió a los navales esta interesante interpretación de lo que estaban haciendo:

“Entendemos que por problemas lógicos de comunicación se hace más difícil mantener una comunicación estrecha con todos los compañeros del gremio.

Eso hace que muchas veces se desconozca cuál es la función de la agrupación y cuáles son sus resultados. El no tener claro qué función cumple nuestra Agrupación hace que algunos compañeros se creen FALSAS IDEAS, como ser: Muchos compañeros nos plantean desafiliarse del Sindicato y aportar a la Agrupación, porque el Sindicato NO LOS DEFIENDE Y LA AGRUPACIÓN SÍ. ESO ES UN ERROR, porque la Agrupación no tiene como proyecto ser un Sindicato paralelo, sino RECUPERAR LA ORGANIZACIÓN PARA LOS TRABAJADORES.”

(...) “El cuerpo de delegados y la Agrupación son UNA SOLA COSA. La Agrupación es la que orienta al Cuerpo de Delegados sobre las reivindicaciones a levantar y cuáles son los métodos para lograrlas. La Agrupación elabora la política gremial y se la formula al C/ de Delegados, este a su vez, la discute con la agrupación y la lleva adelante.”<sup>13</sup>

Caben dos aclaraciones. “Recuperar la organización” aquí es recuperar la *institución sindicato*. No se refiere a la organización obrera real, que como el documento reconoce, lo cumple la propia Agrupación. Por otro lado, la afirmación de que la Agrupación y el

---

13 Boletín de la Agrupación Alessio, legajo DIPBA, Mesa “B”, Carpeta N° 117, Leg.16, Secc.Tigre. Citado en LORENZ, Federico. *Los zapatos de Carlito. Una historia de los trabajadores navales de Tigre en la década del setenta*. Grupo Editorial Norma, Buenos Aires. 1ª Edición 2007. Pág. 135.

Cuerpo de Delegados son una misma cosa, sugiere que ésta sería una fórmula válida para *una* empresa (por caso, Astarsa). Pero recordamos que la realidad fue que la Agrupación estuvo integrada por los cuerpos de delegados y activistas de *varias* empresas navales, y su funcionamiento real fue el de una coordinación horizontal entre astilleros. Como se puede ver, nada del sindicalismo formal.

Aunque en la explicación se puede percibir el peso de la tradición institucional, es importante destacar lo novedoso y vivo, que es el peso explícito que tuvo la deliberación *colectiva* en el funcionamiento, en esa suerte de “confusión” entre la Agrupación y el Cuerpo de Delegados.

Quizá debiéramos considerar que lo novedoso fue, como sagazmente lo comenta Lorenz, la *iniciativa*.

“Los integrantes de la Agrupación reivindican para ellos el hacer, fruto de la decisión, la convicción y el deseo de cambio, por oposición a un sistema que lo limita y que, fundamentalmente, quita al obrero la capacidad de decisión”<sup>14</sup>

Es evidente que estos textos reflejan el debate que estaba abierto entre el institucionalismo heredado de la legalidad sindical y la realidad de la participación autónoma. El hacer, les hizo notar la diferencia entre el sindicalismo institucionalizado y la práctica real de deliberación desde las secciones y coordinada, horizontal y fuera del marco de los cuerpos orgánicos. En el mismo Boletín a los navales, la Agrupación declara:

“Que un sindicato pueda funcionar depende de una ley (que por supuesto no la hizo el obrero), de un Estatuto y de un Ministerio (el de Trabajo). En cambio el funcionamiento de una Agrupación depende de la voluntad política.”<sup>15</sup>

La experiencia de los navales permite contestar el razonamiento equivocado y poco sólido, que juzga a las luchas contra los ritmos o por seguridad en el trabajo, por ejemplo, en un punto inferior en una escala evolutiva que se le asigna a la clase obrera. ¿Quién se lo asigna? En general, un vanguardismo que lo referencia en las tareas de algún programa “correcto” y que, lamentablemente, suele ignorar lo real: la potencia de la contestación que ha emergido en situación de trabajo. El argumento es prejuicioso además, pues las

---

14 LORENZ, Federico. Op Cit. Pág. 138.

15 Boletín de la Agrupación Alessio, legajo DIPBA. Op. Cit. Pág. 138.



considera luchas menores, parciales, de poco vuelo o hasta “reformistas”, como si no fueran luchas complejas y no demandasen los mismos ingredientes de insurgencia que otras más “políticas”. También asoman prejuicios de superioridad y un “evolucionismo institucional”: los trabajadores estarían dando “sus primeros pasos”, y después se “elevarán” hasta comprender cuál es la “verdadera” organización, o su destino, o el programa, la central sindical, o el proyecto de país, o el partido... y la cosa va por allí.

El caso del astillero Astarsa en la década de ‘70 es un ejemplo emblemático de lo contrario. La lucha que permitió desplegar todo el trabajo previo de organización de pequeños espacios solidarios, fue la que iniciaron por el control obrero de la seguridad en el trabajo, a partir del accidente fatal con el muchacho Alessio. Fue a partir de tomarle a la patronal el control de la seguridad y de los procesos de trabajo (una lucha por la vida), o sea, sobre el núcleo central de la disciplina laboral de las grandes obras, que los trabajadores controlaron el astillero, y con esa fortaleza se tornaron un agrupamiento referente tanto de los navales, como del alzamiento obrero en Zona Norte del Gran Buenos Aires en los años ’70.

Sobre la experiencia obrera del astillero, recomendamos el perspicaz y bello trabajo del historiador Federico Lorenz<sup>16</sup>, apoyado en buena parte en entrevistas a obreros navales sobrevivientes. De toda forma, recomendamos al lector considerar los testimonios de primera mano, escuchados de la boca de algunos protagonistas:

1) Testimonio de Luis Benencio y Juan Sosa (6:09 min). Disponible el 10/01/2012:

[http://www.youtube.com/watch?v=aUXgBTz2WrI&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=aUXgBTz2WrI&feature=player_embedded)

2) Testimonios de Héctor González, Carlos Morelli y Juan Sosa (6:04 min). Disponible el 10/01/2012, en:

[http://www.youtube.com/watch?v=p4CdN3JHs30&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=p4CdN3JHs30&feature=player_embedded)

3) Testimonios de Carlos Morelli, Luis Benencio y Juan Sosa (9:45 min). Disponible el 10/01/2012:

[http://www.youtube.com/watch?v=IWZ3slCj7kg&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=IWZ3slCj7kg&feature=player_embedded)

4) Testimonios de Juan Sosa, Rubén Efrón y Luis Benencio (5:47 min). Disponible el 10/01/2012:

[http://www.youtube.com/watch?v=NmtZM\\_yN28A&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=NmtZM_yN28A&feature=player_embedded)

---

16 LORENZ, Federico. *Los zapatos de Carlito. Una historia de los trabajadores navales de Tigre en la década del setenta*. Grupo Editorial Norma, Buenos Aires. 1ª Edición 2007.

5) Testimonios obreros de Zona Norte. (10 min). Documental “Setentistas”. Disponible el 30/12/2011 en:

[http://www.revolutionvideo.org/agoratv/especiales/videos/setentistas\\_avance.html](http://www.revolutionvideo.org/agoratv/especiales/videos/setentistas_avance.html)

### **Mercedes Benz (González Catán)**

Durante 1975 se acentuó el proceso de organización por lugar de trabajo en las automotrices. De tal modo que, cuando se abrió el proceso electoral para representantes de Comisiones Internas y Cuerpos de Delegados de sección, un fuerte movimiento de renovación fue “legalizando” la situación asamblearia en aquella industria.

Los nuevos Cuerpos de Delegados intentaron algunos pasos hacia la coordinación inter-empresa para preparar la discusión de los convenios, amenazando superar en este punto, a la conducción nacional del gremio automotor. La situación puso en jaque a la cúpula nacional del sindicato SMATA, al poner en cuestión su legitimidad como representante de los trabajadores mecánicos, y el alerta patronal fue accionado. En la empresa alemana Mercedes Benz, no fue diferente. En un juego combinado con las patronales, la Lista Verde, de la conducción del SMATA nacional trató de mantener, e inclusive llegó a designar, a sus delegados afines, desconociendo a los nuevos.

“los obreros de Mercedes Benz se movilizaron en octubre de 1975 en rechazo a los representantes designados por el sindicato de trabajadores del gremio mecánico y automotor a nivel nacional, SMATA, debido a que lejos de representar los intereses de los trabajadores, no hacían más que negociar con los directivos de la empresa. Los cuatro mil trabajadores de la planta, reunidos en asamblea, eligieron una nueva comisión interna, compuesta por nueve representantes, que a partir de ese momento sería conocida como “el grupo de los nueve”. SMATA negó la validez de la elección y de la comisión interna y la empresa despidió a 115 obreros (entre los cuales se contaban los 17 que luego serían secuestrados durante la dictadura) con aval del gremio automotor y su secretario general José Rodríguez.”<sup>17</sup>

La irrupción de este proceso de autonomía obrera en las automotrices se convirtió en un problema de Estado, por lo que en octubre, el entonces Ministro de Trabajo, Carlos

---

17 **BASUALDO**, Victoria. Op. Cit.

Ruckauf (quien había surgido como sindicalista del Seguro, luego fue Juez de Trabajo y llegó a Ministro después del Rodrigazo, con el aval de la cúpula de la CGT) promovió y firmó, junto a la dirigencia sindical de SMATA y las cúpulas empresarias, un decreto de aniquilamiento de la subversión en los centros industriales. En ese decreto se asimilaba toda lucha obrera a un hecho de *guerrilla industrial* y subversión.

“En el caso de SMATA, la aceptación de la política de eliminación de la “guerrilla industrial” impuesta por el gobierno se plasmó en la firma de un convenio con las empresas automotrices, que entró en vigencia en Mercedes Benz el 21 de julio de 1975, estableciendo que el 1% del precio de venta de cada vehículo se dedicaría a la formación de un fondo extraordinario para la “erradicación de elementos negativos” de la fábrica. Este fondo sería administrado por la dirección de SMATA sin auditoría alguna, a cambio de que la propia entidad supuestamente representativa de los trabajadores se encargara ella misma de garantizar su represión efectiva.”<sup>18</sup>

El caso de Mercedes Benz obliga repensar las instituciones sindicales, tal como las entiende el “sentido común”. Este “convenio” entre los dirigentes de SMATA y la empresa, con el aval del Ministerio de Trabajo, revela que un sector importante de los sindicalistas profesionales estuvo abiertamente envuelto en la represión al asambleísmo que se vivía en casi todas las automotrices en ese momento. Que este sindicato oficial recibiera un porcentaje sobre las ventas de los automóviles (tal como el estado recibe impuestos por cada unidad salida a la calle), para aplicarlo al objetivo específico de erradicar a “elementos negativos”, no debería sorprendernos.

Si nos atenemos al legalismo, es lógico que la cúpula de SMATA (como lo hace hoy también), combatiera cualquier iniciativa que pusiera en cuestión el monopolio jerárquico de la representación, que la ley le garantiza. Este comportamiento no está fuera de la lógica institucional. Si aceptamos el legalismo y el punto de vista de que la personería es el gran atributo sindical, es vacía la acusación de “traición”.

Fue repulsivo en su momento para los trabajadores de las automotrices, porque habían conseguido crear otro padrón moral, apoyado en la organización de las secciones, muy diverso de la lógica delegatoria del sindicalismo oficial. Y si hoy nos sigue pareciendo

---

18 **BASUALDO**, Victoria. Op. Cit.

repulsivo, tal vez sea porque aquel modo de pensar que superó la visión legalista, aún esté vivo como tradición plebeya a pesar de todo. Sería bueno no perderlo de vista.

Pero la experiencia de Mercedes Benz, además de mostrar a un colectivo de trabajadores que superó a la cultura de la representación encomendada a los funcionarios sindicales, revela cuánto estuvieron arraigados los métodos asamblearios en la conciencia y en la práctica obrera. Cuando la “comisión de los nueve” y varios delegados fueron amenazados de vida por los servicios de represión policiales, varias asambleas, sabotajes organizados y/o pequeños paros consiguieron salvar la vida de algunos de ellos.<sup>19</sup>

Los sistemas de consulta persistieron en el tiempo como práctica, inclusive en el marco de una semiclandestinidad forzada, durante el período más difícil de sostener, ya entrada la dictadura militar. En esta fase, sobre todo, como método de autodefensa de la organización obrera y de sus hombres, claramente contra la patronal y el ejército, pero también contra el sindicato oficial.

Por ejemplo, Juan José Martín, Delegado de la Comisión “de los Nueve” (Interna) de Mercedes Benz, fue secuestrado el 29 de abril de 1976, en su puesto de trabajo dentro de la fábrica, por un grupo de militares del Regimiento 3 de Infantería de La Tablada, donde estuvo 19 días “desaparecido”, siendo torturado. Fue liberado por los militares después de una vigilia frente al regimiento, llevada a cabo por aproximadamente mil de sus compañeros de fábrica, en plena dictadura. Después de liberado, se retiró al exilio interno.

Recomendamos el documental investigativo de la periodista Gaby Weber<sup>20</sup>, especialmente, los relatos de los trabajadores sobrevivientes, que nos dejan percibir mejor el clima previo a la desaparición de 17 delegados y la desarticulación obrera.

---

19 Poder Económico y DDHH FCE UBA 2° Charla Parte Final Ex empleados de Mercedes Benz:  
<https://www.youtube.com/watch?v=y-6aYbeZEK>

20 El documental se titula “Milagros no hay. Los desaparecidos de Mercedes Benz” color, 113 min., 2003. Existe una versión actualizada de 85 minutos, 2005, disponible el 10/01/2012, en:  
<https://www.youtube.com/watch?v=m8TOIS0ICIE>

### Capítulo 3:

#### **1975: El año de las Coordinadoras**

Los acontecimientos de rebelión popular de aquel año, tuvieron ancha repercusión entre los trabajadores y también muchas consecuencias en las acciones y formas políticas que el poder debió implementar para mantener las cosas dentro del orden. Para las generaciones posteriores, esos mismos acontecimientos mirados hoy, cuando se ha restablecido ese orden, pueden producir desconcierto. Un orden que destaca y “homenajea” a los hechos en su condición de actos irrepetibles y únicos. Así es posible fijar una versión simple de la historia, que ignora no sólo a los hechos populares espontáneos (si es que hay tal cosa), como también a la tradición cultivada desde abajo, de forma que se moldea una memoria “limpia” de residuos rebeldes, cuya evocación no ofrece peligro y con la cual el poder piensa que el desorden será conjurado.

Con este alerta queremos proponer el considerar la visibilidad y la importancia de las Coordinadoras fabriles en los acontecimientos de junio y julio de 1975 y, sobre todo, reconocer la novedad que aportaron y la potencialidad que esbozaron para un proyecto social alternativo a partir de los trabajadores. Aclaremos que al intentar explicaciones o recrear los hechos, enfrentamos, no sólo la falta de documentación y de registros, sino también la dificultad de condensar una visión abarcadora debido a la cantidad de personajes “anónimos” que hicieron posible un proceso nacional de respuesta obrera coordinada desde el interior de las empresas.<sup>21</sup>

La perspectiva más difundida, de hecho la oficial, decíamos que considera el surgimiento de las Coordinadoras como un *acontecimiento*, único e irrepetible, en el que, en un contexto inflacionario, una serie de desaciertos políticos coyunturales del gobierno, impulsaron la rebelión obrera contra el congelamiento salarial, y para el cual las Coordinadoras habrían

---

21 Un excelente levantamiento de datos, crónicas, ordenamiento cronológico e inicio de reflexión sobre el movimiento de junio/julio, se puede consultar en: **COTARELO**, María Celia, **FERNÁNDEZ**, Fabián. **Huelga General con movilización de masas. Argentina, junio y julio de 1975**. (Versión PDF): PIMSA (Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina) Documento de Trabajo Nº 13 (1998). Consultado el 10/12/2011 en: <http://www.pimsa.secyt.gov.ar/publicaciones/DT13.pdf>

sido una herramienta del momento, que consiguió canalizar una parte de la demanda social. Habrían sido una especie de alerta, que accionó a la estructura sindical oficial, para que tomara la demanda obrera y finalmente la resolviera eficientemente. Esta interpretación, que pone en un primer plano la lealtad obrera a la estructura tradicional de los sindicatos y a la CGT - que fue real aunque parcial -, fuerza la idea de que las condiciones que permitieron la emergencia de las coordinadoras fueron exclusivamente coyunturales y esporádicas, escamoteando la importancia que estamos atribuyendo a la construcción de sociabilidad hecha durante generaciones de argentinos y visible en la organización obrera autónoma por empresa.

Pero por otro lado, una interpretación alternativa es compartida por buena parte de las organizaciones de la izquierda argentina. Se suele ver o (se quiere ver) en las Coordinadoras un *organismo* obrero que, sin alcanzar la seriedad de una institución estable, habría conseguido superar el estado de dispersión de las representaciones fabriles. Esto habría sido posible gracias al papel de ciertas conducciones sindicales y organizaciones políticas que, aprovechando el contexto inflacionario, habrían tenido la capacidad de articular el movimiento de revuelta, posibilitando el surgimiento de una *nueva institución obrera* capaz de disputar la hegemonía con el sindicalismo burocrático. En esta lectura se resaltan los aciertos de tal o cual línea política, y tienden a aparecer algunas “deficiencias” de las “Jornadas de Julio”, entre ellas, el intento de hegemonía de una u otra organización, la “falta de visión estratégica”, o la poca organicidad, la “confusión” de las reuniones, etc. Nos parece que esta lectura alternativa también falla, justamente en algo muy parecido con la anterior, al destacar el papel de ciertos “líderes” (muchas veces porque realmente lo fueron), o la capacidad de una cúpula política de articular una línea de acción “de masas”, y al disminuir, por otro lado, la importancia de la organización obrera fabril y la masividad del estado deliberativo.

El surgimiento de las Coordinadoras fabriles ha sido un fenómeno muy complejo, y reflexionar sobre él nos parece obligatorio para pensar una alternativa social, la autonomía de los movimientos sociales y nociones alternativas de comunidad política a partir de las clases subalternas. Como diría cierto pensador quechua, “pensar sobre lo que ha sido para decidir, con fundamento, para dónde vamos”.

Un buen comienzo para percibir el valor de la experiencia, es no perder de vista que una rebelión siempre será el “caos” para el Orden imperante. Tendremos una lectura equilibrada si al considerar las dificultades que enfrentaron los trabajadores, muchas lacerantemente reales, no ignoramos que, si a muchos nos parecieron lógicas y superables, a otros tantos les pudo parecer un caos muy real y asustador. Y eso puede que sea siempre así, porque estamos *todos* metidos en este sistema de Orden hegemónico, bajo una lógica de entendimiento, mientras otra lógica nueva pugna por legitimarse. Pero si nuestra reflexión se posa en lo que *hicieron* millares de individuos, si consideramos la tradición de organización fabril, su importancia, su masividad y su volumen, veremos coherencia y consecuencia en las jornadas de Junio/Julio.

No es nuestra pretensión enunciar una razón determinante, ni una explicación definitiva para los hechos. Eso no tendría sentido. Pero intentaremos mostrar porqué nuestra línea de pensamiento nos lleva a no adscribir a ninguna de aquellas dos visiones: ni acontecimiento “normal”, luego canalizado institucionalmente, ni la evolución de una *institución* por el acierto de la línea de alguna agrupación, etc.

La idea de coordinación tiene antecedentes en los medios sindicales de los años setenta. Intentos de federar, unir o “coordinar” experiencias diversas, fueron propuestos desde organizaciones sindicales oficiales enfrentadas a la conducción burocrática nacional, o desde organizaciones fabriles independientes de la burocracia sindical. Fueron tentativas de construir una fuerza que no se referenciase exclusivamente en los cánones del sindicalismo de estado. Veremos algunos de ellos, sin ser exhaustivos.

Ya hemos mencionado al Plenario Nacional de Gremios Combativos, realizado en Córdoba en 1971. Además de las convocantes Comisiones Directivas de Sindicatos (Luz y Fuerza, Sitrac-Sitram de Córdoba), asistieron numerosas Agrupaciones sindicales y Comisiones Internas de todo el país y otros organismos “atípicos” como, por ejemplo, la Intersindical de San Lorenzo. En la convocatoria fue notoria la dificultad de los Cuerpos Orgánicos de la CGT-Regional Córdoba en admitir como “organizaciones obreras”, o sea, como pares, a aquellas “atípicas”, no previstas en la legalidad sindical y ministerial. Los problemas aparecieron en la “falta” de credenciales de la Intersindical de San Lorenzo, por ejemplo, o de las Agrupaciones y/o Comisiones Internas de otros puntos del país.

Hubo otros intentos de coordinación, impulsados por diferentes corrientes político-sindicales, que a nuestro entender, no lograron imponerse, tal vez, por no lograr superar la tensión entre el sindicalismo legal/oficial, un cierto mesianismo de las conducciones políticas y la organización real de un importante sector de los trabajadores.

### **Plenario Nacional Antiburocrático de Villa Constitución**

“El 7 de abril de 1974 las Comisiones Internas de Acindar, Marathon y Metcon (las principales fábricas metalúrgicas de la seccional) convocan a un plenario Nacional de Gremios, Comisiones internas, Cuerpos de delegados y Agrupaciones Combativas. La convocatoria planteaba en primer lugar "la solidaridad con la lucha de los trabajadores metalúrgicos de Villa Constitución y por todas las luchas de la clase obrera y el pueblo". Y en otros puntos se pronunciaba contra las medidas del gobierno, reclamaba paritarias y denunciaba el matonaje sindical exigiendo, a su vez “el castigo a los responsables de atentados y asesinatos cometidos contra las organizaciones y activistas obreros y populares”. (...)

“Al Plenario asistieron, entre otros, Agustín Tosco, René Salamanca (secretario general del SMATA-Córdoba), dirigentes del Sindicato de Trabajadores de Perkins (Córdoba), del Sindicato de Obreros y Empleados del Ingenio Ledesma de Jujuy, que representaba a 12.000 trabajadores; el Sindicato de Empleados de Farmacia, el Sindicato de Trabajadores Viales de Buenos Aires; el Sindicato de Gas del Estado de Pico Truncado de la provincia de Santa Cruz, el Sindicato de Ceramistas de Villa Adelina, AUDEC (Agrupación Única de Docentes y Educadores Combativos) APBA (periodistas), la Unión Ferroviaria de Villa Constitución, Obreros y Empleados de la Construcción de General Roca. Se recibieron las adhesiones de la CGT de Salta, de cuarenta comisiones internas de Buenos Aires (muchas de ellas con mandato) y una decena de comisiones internas de la Construcción de Neuquén y de varias listas sindicales como la Lista 3 de Bancarios. Además estaban presentes todas las tendencias del movimiento obrero, salvo la Juventud Trabajadora Peronista.”<sup>22</sup>

---

22 ALBA, Oscar. *El Plenario nacional antiburocrático de Villa Constitución*. En *Socialismo o Barbarie*, periódico N° 123, 03/04/08. Disponible el 10/01/2012, en:

[http://www.mas.org.ar/periodicos\\_2008/per\\_121a130/per\\_123/080403\\_14cy15\\_plenariovillaconstitucion.htm](http://www.mas.org.ar/periodicos_2008/per_121a130/per_123/080403_14cy15_plenariovillaconstitucion.htm)



La reunión fue convocada por las Comisiones Internas, inmediatamente después del “Villazo”, para fortalecer el compromiso de elecciones en la Seccional local de la UOM. A pesar de la importante ausencia de la JTP, el Plenario, llamado por fuera de los “Cuerpos Orgánicos”, fue representativo del conjunto de las tendencias políticas y movimientos que actuaban en los medios obreros cuestionando a la cúpula cegetista. Pero a pesar del impulso opositor, la legalidad y el legalismo sindical marcaban tanto a la cultura política de las agrupaciones, que inclusive dirigentes de sindicatos combativos, tuvieron prevenciones sobre la “solidez orgánica” del movimiento antiburocrático y la conveniencia de articular una coordinación nacional sindical no oficial.

Es que desde ese punto de vista, aunque estaban apoyadas en un movimiento real de numerosas asambleas fabriles, activistas y/o agrupaciones sindicales, las Comisiones Internas y Cuerpos de Delegados tenían reconocida una legalidad más precaria que la de los sindicatos registrados y con personería oficial. Sobre las asambleas y los activistas que les daban soporte, el reconocimiento legal era mucho más precario aún, casi nulo.

Creemos que ese legalismo puede rastrearse en algunas polémicas, desconfianzas y alineamientos ocurridos en el Plenario de abril de 1974. De cualquier forma, y aunque sería superficial atribuirlos sólo a ello, el prejuicio legalista fue visible en los argumentos de algunos dirigentes. Sin duda también influyó el posicionamiento político-partidario, frente a la coyuntura nacional y electoral, de varios líderes de los sindicatos “combativos”, reflejando la dificultad de oponerse al esfuerzo de Perón en referenciar la lucha obrera dentro de las instituciones tradicionales. Aquellas tentativas de construcción pueden sugerir la idea de que el movimiento de julio de 1975 fue la evolución lógica de aquella propuesta. Pero propondremos que no fue así, que “las coordinadoras” fueron otra cosa.

### **Las Coordinadoras y su funcionamiento**

La diferencia de las Coordinadoras fabriles de 1975 con aquellos intentos, fue que se innovó radicalmente en la forma. Se pasó de propuestas de coordinación entre Directivas de sindicatos y Agrupaciones clasistas de afinidad política, a la coordinación de tipo territorial o zonal e inter-ramas, mucho más amplia. Esta forma trascendió y fue más osada que cualquiera de las propuestas de las tendencias políticas.

Casi naturalmente se buscó el encuentro y el diálogo directo entre trabajadores de diversas empresas, hecho que ya era conocido por la práctica solidaria del activismo fabril, pero en este caso, para un evento que requirió una respuesta unificada nacional, tal como fue la homologación de los Convenios. Proponemos la lectura de dos extractos de entrevistas a protagonistas de las coordinadoras, que describen con vivacidad aquellos días:

“Bueno, nosotros en del Carlo, por ejemplo, fue una experiencia muy linda porque, no nosotros, yo te cuento lo nuestro, supongo que en todos lados se había dado algo parecido, en algunos lugares más otros menos. Pero muy, muy lindo, llegamos nosotros a la fábrica a las seis de la mañana y los compañeros, casi nadie estaba trabajando, paralizados, que querían asamblea. Hicimos una asamblea a las seis de la mañana. A las seis de la mañana, cuando entramos hicimos asamblea. Entonces discutimos organizarnos e irnos a Plaza de Mayo y conformamos comisiones. Formamos comisiones con delegados, había delegado de comisión interna, yo era delegado de una sección...*y formamos comisiones de dos, tres delegados, con dos, tres compañeros y recorríamos todas las fábricas, un grupo tomaba una zona, otro grupo tomaba otra y nos coordinamos.* Hicimos centro para la coordinación de la movilización en Fanacoa a las 10 de la mañana. Yo recuerdo, por ejemplo, cuando se dio el 27 de junio, nosotros habíamos tomado (requisado, N.A.) colectivos...los colectivos que pasaban en la zona, tomábamos el colectivo y le explicábamos a la gente, como si no entendiera mucho, tomábamos el colectivo e íbamos a la plaza con los compañeros. *Fuimos a distintas fábricas, recorrimos toda la zona, en todas las fábricas y nos coordinamos con toda la zona, de estar en Fanacoa. Había muchas fábricas que tenían compañeros muy activos y disposición a movilizarse y eso ayudó mucho.*” (...)

(...) “Cuando la primera movilización, que fue buena, la gente se organizó y tomamos los colectivos y nos fuimos. Cuando nosotros salimos, yo fui a un lugar con un grupo de compañeros de otras fábricas *para charlar y coordinar, y ver como salíamos y convencerlos de que teníamos que salir, cómo tenemos que dar esta pelea y juntarnos ahí en Fanacoa.* Cuando nosotros, venimos, nueve y pico de la mañana, los compañeros habían puesto todos los colectivos. Del Carlo tenía una entrada que era finita y los habían hecho entrar de culata, los habían hecho entrar al revés para que salieran, porque sino después no podían dar vuelta los colectivos. Así que entraron todos así, y salimos todos como teníamos que salir. Recorrimos toda la zona, *por toda*

*la zona fuimos recorriendo con los colectivos con todos los compañeros, para ir levantando y parando todas las fábricas. Prácticamente paramos todas las fábricas.”*

(...) “Más o menos llegamos a las once, estuvimos ahí en Fanacoa. Hicimos un acto. Toda, toda la zona. La Ford también vino, pero menos. La Ford movilizó después, con otro convenio. También con la Coordinadora, pero después. Vino Astarsa, vino todo lo que era la parte naval. Había otros Astilleros importantes.

E- *¿Cuánta gente había?*

O- No me recuerdo, pero había mucha gente. Mucha gente, te puedo decir, 10.000 personas. 10.000 trabajadores movilizándose acá y en otras zonas también. Pero fundamentalmente fue en la zona norte donde se dio todo el proceso. Después vino oeste, vinieron muchos sectores de otros lugares. Vino lo que era Martín Amatto, que también era una fábrica autopartista. Se hizo un pequeño acto, hubo un orador, uno o dos oradores. Creo que había una compañera que dirigía Squibb, estaba Apaza de del Carlo, es el compañero que encabezó prácticamente toda la movilización, Arturo Apaza.

Salimos a la movilización con todos los colectivos, tuvimos algunos inconvenientes allá, en la entrada a capital. Estaba toda la policía haciendo cordón pero había mucha presión, había mucha fuerza, había mucha gente y pasamos. Llegamos frente a la CGT. Fuimos directamente a la CGT a plantear que queríamos el convenio.” (Los destacados en negrito son nuestros. N.A.)<sup>23</sup>

Ante la imposibilidad institucional de la práctica democrática en los sindicatos oficiales, los trabajadores ensayaron la “coordinación”. Fue el descubrimiento y el hacer de formas novedosas de encuentro entre iguales, directas, con visitas a otros establecimientos fabriles, con intercambio, con presencia. Lo novedoso de la coordinación fue que no se dio en instancias formales del movimiento obrero, ni copiando ni asemejando sus formas. Estas fueron superadas.

En la coordinación se respetó la historia de cada colectivo obrero (de cada fábrica). Vecinos del barrio o compañeros de viaje en los trenes y ómnibus suburbanos comentaban entre sí las respectivas situaciones fabriles. Por esas vías también se tejían compromisos de

23 Editorial Último Recurso, **Anexo Documental**: Testimonio 1: Oscar, 60 años, trabajador de del Carlo, autopartista. Disponible el 15/01/2012, en:

<http://www.ultimorecurso.org.ar/drupi/node/806>

solidaridad y se podía tener certeza del estado de ánimo general. Los compromisos y las respuestas esperadas tuvieron alto grado de verosimilitud.

Pero eso fue posible porque la organización por lugar de trabajo y el estado asambleario eran una realidad preexistente. Eso permitió (y exigió) que las Comisiones Internas y los Cuerpos de Delegados no fueran los únicos sujetos de la acción.

“E- *¿Dónde se reunía la Coordinadora de Zona Norte?*

H- Ahí había un club, ahí en la zona esa de del Carlo, dentro de...no me puedo acordar el nombre, pero era en un club. Porque en general eran reuniones amplias, donde por ahí se decía bueno se juntan los diez que están en la dirección de la coordinadora...no eran con todos adentro, cada corriente decía...Por eso una cosa es el debate y otra cosa es que se va a dar toda la vida. Cada sector quiere imponer al otro sector su política. Entonces ¿qué pasaba?, todo el mundo llevaba...se llevaba las posiciones, entonces a veces se resolvía algo pero que por ahí era menos, y otras veces se terminaba resolviendo algo que por ahí no estabas muy de acuerdo, por el peso que en aquel momento tenía el otro, había otro sector que por ahí, lo apoyaba más gente. Era un laburo, pero faltó un trabajo...***yo creo que en aquel momento faltó el trabajo ese...de que no ganábamos nada con tratar de imponerle las posiciones al otro, sino que había que seguir por el mismo camino, tratar de unificarla en un punto por lo menos.*** Cuál era el punto, el punto era fuera Isabel, pero no todos los sectores que había, uno no podía negar que había sectores del peronismo combativos en una fábrica que no querían eso y eran combativos por lo menos en la fábrica representaban a la gente, los habían votado en Asamblea, o sea que...eso si uno lo defiende...por más que no le puedas ganar la posición, diferente es una lista burocrática, un sindicato. Ahí la cosa eran las Asambleas y las elecciones que había para elegir Cuerpo de Delegados. ***Eso sí que era democracia.*** Yo estaba en encuadernación y nos presentamos tres cuando me eligieron, éramos tres y yo le gané por dos votos nada más, al que seguía al lado mío y el otro a cuatro. O sea que fue que eran representantes que uno rescataba, bueno vos me ganaste por dos votos, pero nos manejábamos todos. Estaban los que no eran combativos y todo se manejaba con la Asamblea, así que la discusión y la información era en la Asamblea, “¿levantamos, cuál es la idea?, no sé...” Íbamos a la reunión de Delegados y planteábamos cual es la nuestra. Una verdadera democracia, una elección directa de los compañeros, ***todo aquel que iba que era delegado, iba con***

*un mandato concreto, llevar una ponencia con un mandato concreto*, una Asamblea para debatir, o si no se podía hacer Asamblea discutir por lo menos en cada turno con los compañeros cual era la idea que teníamos. Uno hacía el trabajo de lograr tener...no solamente participar en serio, uno podía llevar, por ejemplo, quince compañeros de una fábrica apoyando la posición de Abril, por ejemplo, de Editorial Abril, esa era una cuestión. ***Pero la más importante era la otra, aquellos que iban con mandato de sus pares. Acá nadie podía decir, lo fraguaron, porque lo veías en la Asamblea. Se hizo una Asamblea y se aprobó esto, se discutió esto, y era una cosa realmente como se debe hacer.*** Hoy no, hoy por ahí te dicen, sí, éste es de mi laburo y por ahí va al sólo con otro, y ¡andá a la fábrica a ver si votaron eso o no! Cosa que en aquel momento no, en aquel momento en la Coordinadora se discutía, cada uno hacía una Asamblea en su lugar de trabajo y llevaba la posición. Pero iban cuatro o cinco empresas, las empresas que tenían mucho predicamento con la gente dentro de su fábrica, cada uno era gente muy reconocida, con los cuales era muy importante la discusión porque ***no había aparato.***” (Los destacados en negrito son nuestros. N.A.) <sup>24</sup>

Dijimos que las Coordinadoras no fueron ni un “acontecimiento” atípico, rápidamente canalizado por los sindicatos, ni la simple evolución de tentativas anteriores.

Queremos sugerir, entonces, otro punto de vista para mirar a los hechos de junio/julio de 1975: Que la coyuntura de crisis internacional y el proceso inflacionario impulsado desde el gobierno (posiblemente por la impaciencia patronal frente al nivel que habían alcanzado los salarios respecto de la renta nacional), impulsaron las drásticas medidas del ministro Rodrigo. Y que éstas exigieron la centralización de una respuesta de los colectivos obreros que hasta entonces había sido radical, pero dispersa regionalmente. Este novedoso funcionamiento, fue eficiente para coordinar el movimiento inter-fabril zonal, y para imponerle a la cúpula de la CGT el llamado a la Huelga General, cuando ya era un hecho en las diversas regiones.

Mirando a contramano, las Coordinadoras inter-fabriles aparecen como la concreción más avanzada, más política, más unificadora y más eficiente también, de las prácticas autónomas en situación de trabajo, que ya eran una tradición. De cuestionamiento a la

---

24 Editorial Último Recurso, **Anexo Documental**: Testimonio 2: Hugo, 54 años. Editorial Atlántida. Disponible el 15/01/2012, en:

<http://www.ultimorecurso.org.ar/drupi/node/806>

disciplina capitalista en un sentido general, y de inversión del poder del capital en el lugar de trabajo en lo concreto. Fueron más que una “institución” sindical o un “organismo” obrero. Fueron la creación experimental de un espacio en el que se pudieron juntar, “coordinar” y potenciar las prácticas asamblearias y de organización por lugar de trabajo, que se habían ido acumulando por varios años. Fueron radicales porque las vimos salir desde abajo. Fueron originales al proponer el uso masivo y abierto de una violencia nueva, que mostró incipientemente sus posibilidades. No fueron el acierto de la línea o el trabajo de algún o algunos agrupamientos políticos opositores al sindicalismo oficial, aunque haya que reconocer que muchos sectores percibieron el movimiento y lo impulsaron o por lo menos no se opusieron.

Fueron una experiencia muy diversa, opuesta a la del sindicalismo legalizado y legitimado por el poder. En todo caso, el acontecimiento de las Coordinadoras no fue ni la organización de las fábricas ni el estado de asamblea. Éstos ya eran realidad. Sino el hallazgo de la acción obrera de una forma original, cuando fue exigida a dar una respuesta de cara a la comunidad política nacional.

Más que construir una “Coordinadora”, se pensó en coordinar. Más que un organismo, un verbo, la acción masiva. Para una importante parte de los argentinos, la novedad fue el encuentro, la confluencia, la situación de decidir sobre sus destinos inmediatos. Se le llamó “coordinación”.

Pero todo eso fue posible, por el paciente trabajo de construcción y defensa de los ambientes laborales como espacios de deliberación entre trabajadores, que al masificarse sustentaron la emergencia de ese clima de indisciplina laboral. Sin ese substrato, hubiera sido imposible impulsar la movilización tal como fue, ni mucho menos la coordinación, que comenzó como práctica de apoyo solidario a las luchas de otros, pero a partir de cada organización interna y para fortalecerse.

Esa práctica arraigada en los medios laborales derivó en la construcción de una ética solidaria y unitaria. Quedaron subsumidas en el proceso la disputa sectaria (inclusive sectaria con trabajadores con expectativas en la burocracia sindical) que como estrategia de grupo, sólo atinó a proponerse la elección de algunos delegados en tal establecimiento, o la pequeña política, que administrativamente agitó crear las “coordinadoras”, sin focalizarse

en construir poder obrero en situación de trabajo, o la propuesta de recuperación de los sindicatos como instituciones llanas y leguleyas, como paso previo “inevitable” a la acción colectiva, o aún la propuesta de coordinar desde las directivas de sindicatos “combativos”. Todas esas “líneas”, que se puede decir, surgen del “sentido común” institucionalista, fueron postuladas por diversas tendencias políticas en aquellos días. Pero, con poquísimas excepciones, ninguna guió en los hechos a los trabajadores organizados a partir de las Coordinadoras.

La crisis política que abrieron las Coordinadoras con su acción, aún no ha sido seriamente evaluada. Su radicalidad fue de tal envergadura, que la moral que le da sentido de verdad a la disciplina patronal y a las instituciones republicanas, no fue unánime en el pueblo. La voz de mando del estado pudo tener tanta legitimidad sobre ciertos aspectos de la vida, como el trabajo, cuanto la de las Coordinadoras, por lo menos por un período transitorio.

El proceso que culmina con el surgimiento de la coordinación y las movilizaciones contra el Rodrigazo, abrió un abanico de opciones políticas nuevo, en el que “todo era posible”. Se pudieron pensar salidas, más de una, frente, o contra, el poder de los capitalistas y de su Estado Nacional.

Desde el punto de vista de una salida favorable a los trabajadores, nos parece improductivo pensar ese rico y complejo momento como un escenario para el test de las propuestas de los diversos agrupamientos políticos. Si así lo hacemos, quizá encontremos un hondo río de errores, o referenciados en el “sindicalismo”, o marcados por la impronta institucionalista, que no supo salirse del cuadro de la Republica. Y en algunos casos, un cierto mesianismo de los dirigentes de las organizaciones políticas.

Desde la lógica republicana, que entiende al “partido político” una como corriente de opinión dentro del escenario del Estado Nacional, las jornadas de junio/julio, la primera huelga general *contra* un gobierno peronista, se puede postular que significó la “superación de la conciencia peronista”. Apero mucho más que eso, fueron hechos en que los trabajadores sobrepasaron la lógica y la institucionalidad propuesta por ese mismo estado.

Con esto, también queremos poner en un justo lugar a dos cosas. Primero, que es siempre difícil “leer” la historia en tiempo presente pensando en clave de cambios radicales, porque los parámetros para hacerlo suelen ser los instituidos por la política hegemónica. Ella oculta

la envergadura de las rupturas, y propone salidas dentro de lo conocido, descartando o ignorando lo que está emergiendo. Para entender los hechos nuevos, también hay que superar los significados ideológicos. Esto no se puede perder de vista desde el pensamiento contra-hegemónico.

En segundo lugar y no de menor importancia, hay que considerar la dificultad que los trabajadores tuvieron para organizar y sostener el funcionamiento de la coordinación en una muy tensa correlación de fuerzas, y en el marco de una sangrienta y precisa represión para-estatal/patronal. Con certeza, el poco desarrollo de formas organizativas de autodefensa obrero/popular dificultó sobremanera construir un marco de comprensión para ese alzamiento que estaba surgiendo desde abajo, un marco unificador y contra-hegemónico, que permitiera proponer una salida desde la rebelión. De darle un *Orden Nuevo*, como diría Gramsci, a lo que *aparentaba* ser un caos.

Sin duda, en julio de 1975 se abrió una crisis que polarizó a nuestra sociedad. No todos los argentinos aceptaron aquel comportamiento obrero radical. Casi todos los agrupamientos políticos sufrieron cuestionamientos a sus “líneas oficiales” durante el período, abriendo un estado deliberativo interno, que cada uno resolvió a su manera, pero en los que el denominador común fue pensar sobre las dificultades que enfrentó el alzamiento y proponer una salida desde abajo.

Las Coordinadoras sufrieron varios meses de persecución, atentados, secuestros y asesinatos, hasta que el régimen militar, y su represión sistemática en las empresas fue implementada, a pedido de las patronales, para desarticular a la organización por fábricas, que sostenía a la coordinación. El golpe tuvo algún espacio de sustentación política, en la medida que, para un sector de nuestra polarizada sociedad, traía orden al “caos social”.

De cualquier forma, este texto ha intentado reconocer lo obvio: que fueron muchos los argentinos y argentinas que trataron de dar alguna salida a la crisis política, pero una que se apoyara en la fuerza ganada en los lugares de trabajo. Si conseguimos dejar de lado el horror de la desaparición y el exilio, y conseguimos valorar la extensión de la gesta obrera y popular, la derrota impuesta no le quita mérito a la experiencia, sino que quizá la explique mejor.



## Capítulo 4

### **La guerrilla fabril**

El poder del Estado fue convocado imperativamente para derrotar la indisciplina laboral enraizada en los lugares de trabajo, a normalizar lo que emergió como un problema agudo para los políticos y para los capitalistas. Cuando la represión para-policial de la Triple A se mostraba insuficiente y se requería de una intervención más drástica, el viejo líder radical Ricardo Balbín tomaba partido: denunciaba la presencia de una “guerrilla fabril”, y exigía una acción decidida de “los sindicatos” (oficiales) para volver a la disciplina.

En 1975, el Presidente del Consejo Argentino Empresario, José Alfredo Martínez de Hoz, que sería el primer Ministro de Economía del Proceso, habría visitado a Videla, a la sazón jefe del Estado Mayor, junto con otros miembros del CAE, para solicitarle que contribuyera a preservar el orden en aquellas circunstancias, que impedían "la libertad de trabajo, la producción y la productividad".

Años después, durante los “Juicios por la Verdad” en La Plata, el Gerente de Producción de la planta de Mercedes Benz, Sr. Juan Ronaldo Tasselkraut, repetiría un argumento parecido, afirmando que con la detención y desaparición de los delegados de la planta, acabaron los sabotajes y los atrasos de la producción. “Milagros no hay”, dijo.<sup>25</sup>

---

25 Tasselkraut: \_ Como que, si en el centro industrial hacía 27°C, se paraban las actividades y el personal salía a tomar sol, en verano....eeeh... el rendimiento de la fábrica no llegaba al 30%; se dañaban instalaciones “casualmente” – permítame que lo llame “casualmente”- instalaciones, esteeeh..., que eran conocidas por ser instalaciones “cuello de botella”, daños que no tenían explicación, que no permitían continuar con la producción - se sabe que sin un motor no se puede montar un camión- y constantemente se rompían las máquinas sin explicaciones, se encontraban elementos, en las máquinas, ajenos a ellas... ehh... En fin,...eran actividades que no tenían nada que ver con una actividad normal de trabajo...

Pregunta: Lo que usted dice era prácticamente sabotaje. ¿Usted liga ese sabotaje a la actividad de la Comisión (Interna)?

Tasselkraut: \_ No lo ligo directamente a la actividad de la Comisión, pero yo no creo que una mayoría pasiva esté totalmente de acuerdo con eso... y luego, después de un tiempo prudencial, no volvieron a suceder esas cosas... o sea... milagros no hay, Doctor...”

(Extracto de la declaración de Juan Ronaldo Tasselkraut, Gerente de Producción de la planta Mercedes Benz Argentina en Gonzalez Catán, Bs.As., en los Juicios de la Verdad, transcripto del film documental de Gaby Weber “*Milagros no Hay- Los Desaparecidos de Mercedes Benz*” -2002)

## Los mandantes y el disimulo

No queremos desconocer la implicación y compromiso de las Fuerzas Armadas tanto en el golpe como en la represión. Pero sería ingenuidad adscribir a la versión simplificada de la historia reciente, muy en boga, en la que los militares pagan solos la cuenta de una cena que tuvo más comensales. A ese respecto, sería más sabio reconocer que las Fuerzas Armadas han demostrado su firme disposición para ocultar una operación política que tuvo responsabilidades más vastas.

Una de las convenientes razones para esta simplificación, toda una política de olvido y desaparición de hechos, tal vez debamos buscarla en la recomposición clasista que resultó en la alianza político-social que gobernó a la Argentina de la post convertibilidad.

En la última década “dignificada” como creadora de empleo y amiga del pueblo, el antiguo CAE, hoy AEA, junto a la Sociedad Rural entre otros, fueron, y no debiera olvidarse, bastante más que inspiradores del llamado a la acción represiva de los militares en 1976. Para restablecer el orden fabril, su orden, esta gente también se envolvió en acciones prosaicas, tales como entregar listas de “indeseables” entre sus empleados, marcando a sus sacrificables, y abrir las puertas de sus establecimientos para la caza de otros argentinos - trabajadores - o para la instalación de campos de detención clandestinos.

No se puede olvidar a los Braun-Menéndez de Astilleros Astarsa, al propio Martínez de Hoz, de Ítalo-Argentina y de Acindar (reemplazado por el General López Aufranc), a Blaquier de Ledesma, a Ford, a Mercedes Benz... Esta gente tiene una deuda política enorme con los militares, quienes los ocultaron como mandantes políticos y se han comportado con ellos como verdaderos caballeros, pues nunca los implicaron.<sup>26</sup>

## La historia desaparecida

La experiencia de los '70 puede ser útil para nosotros si dejamos de lado los lugares comunes de la politiquería y los prejuicios. Y hay uno que nos toca.

---

26 Sobre la responsabilidad patronal en la represión: **BASUALDO**, Victoria. *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*. (2006). Disponible el 10/01/2012 en:

[http://www.elortiba.org/pdf/Basualdo\\_comlicidad\\_patronal.pdf](http://www.elortiba.org/pdf/Basualdo_comlicidad_patronal.pdf)

Debiéramos debatir la imagen del “militante setentista” consagrada en el período democrático posterior a la dictadura, que lo retrata como un héroe, desinteresado, socialista, bueno y hasta ingenuo, pero desaparecido. Estas imágenes fueron construidas con evidentes y, tal vez, justificados propósitos políticos, por el Movimiento de Derechos Humanos, las Madres, Abuelas, Hijos, etc. Son románticas y llegan a ser simpáticas. Suscitan adhesiones. Entre nuestra juventud funcionan como ejemplos positivos frente a políticos profesionales que se han mostrado inútiles.

Pero son fantasmas sin cuerpo. Pueden ser imágenes que ocultan. Y como una paradoja, al hacerlo, creemos que terminaron siendo funcionales a aquello mismo que el Poder y su estado, bajo el principio de “Nunca Más... se atrevan a hacer eso”, tuvo de más retrógrado y ambicioso: primero la eliminación y después la ocultación y el olvido de una de las experiencias más radicales de autonomía y violencia obrero-popular que corrió por fuera de los marcos institucionales y que marcó a la Argentina en aquellos años.

Sin duda, el impacto social de la represión militar ha hecho con que la atención se fijase en las víctimas, y muy poco en la reflexión sobre lo que vivimos buena parte de los argentinos desde los lugares de trabajo. Quizá sin querer, esa es también una política de olvido. Seguramente colabora en ello el particular y probable sentimiento que el filósofo Slavoj Žižek recientemente sugirió al respecto de la búsqueda de Justicia: que cuando la injusticia cometida sobre alguien ha sido tan atroz que una venganza del tipo ley del Talión, no compensa, o tan feroz que una reconciliación es impensable, quizá sólo reste el camino de la eterna denuncia...

Pero la historia política también es una lucha por el sentido de lo “correcto” en el presente. Pícaramente, hoy se alienta aquella imagen desde el poder. Atrás del rescate memorioso y el homenaje sin sustancia oficiales, se esconde el disimulo sobre la responsabilidad política del propio estado, de sus instituciones, de sus clases dirigentes y de su Orden, sobre una represión que todos condenamos. ¿Todos? Hay cosas que se siguen escondiendo con algo de vergüenza, como tierrita debajo de la alfombra.

Muchos obreros fueron literalmente cazados en sus empleos, otros tantos salvaron su pellejo con la ayuda de sus compañeros, y una mayoría debió iniciar su exilio interno. Esta fue la opción de la mayor parte de los obreros sobrevivientes, opción casi obligatoria,

debido a las limitaciones de su condición social. Sumadas, la diáspora del exilio, las amenazas, el auto llamado a silencio, la pobreza y la consecuente escasez de medios culturales, fueron algunas de las razones que dificultaron el registro de la historia obrera.

Como ejemplo, vale el caso de Juan José Martín. Delegado de la Comisión “de los Nueve” (Interna) de Mercedes Benz, fue secuestrado en abril de 1976, en su puesto de trabajo. Después de liberado por la solidaridad de sus compañeros, renunció a su puesto. Es un sobreviviente, que nos cuenta:

“En esas épocas, aquel que tenía dinero, se exiliaba del país. Se tomaba un avión y se iba... Como conocemos a muchas personalidades que se tuvieron que ir del país... Yo no podía ir a Ezeiza a... a comprarme un pasaje e irme. No podía ni tomarme el colectivo para irme a Ezeiza...”<sup>27</sup>

Por eso, de nuestra parte, desconfiamos de la versión del obrero ingenuo, del “gil que la ligó sin saber por qué”, sólo una pobre víctima residual de la barbarie militar. Preferimos una comprensión compleja, pero real. El foco del Golpe fue la represión a la organización obrera autónoma en las empresas y eso lo prueba el alto porcentaje de jóvenes obreros y empleados que se contabilizan entre los detenidos-desaparecidos.

Atrás del homenaje nada ingenuo al “militante” político-partidario, debiéramos reconocer en muchos argentinos al obrero astuto, al que buscó proyectos para seguir, pero que lo hizo junto con sus compañeros de trabajo, al que practicó la solidaridad, no por bueno, sino porque la construyó como ética para la sobrevivencia y el enfrentamiento cotidiano con la patronal. A aquel que supo usar la *violencia con inteligencia y en colectivo*.

Seguramente lo veremos enfrentado a la ética del orden “legal” y “democrático”, tal como lo cacarean hoy nuestros políticos, los constitucionales-nacionales y populares, que democráticamente esconden a *sus* presos político-sociales. El obrero astuto, el *setentista*, actuó sin escucharlos. Buscando otras razones, se apoyó, conversó y siguió sólo a sus compañeros.

---

27 Extracto del documental Milagros no hay. Los desaparecidos de Mercedes Benz (Gaby Weber). Disponible el 10/01/2012 en:

<http://video.google.com/videoplay?docid=-4243518296298692721>

## Parte 2: Reflexiones de una historia a contrapelo

### Capítulo 5

#### **La difícil relación entre violencia y resistencia**

En un artículo del año 2008, Pilar Calveiro hizo una interesante reflexión sobre esta relación, que puso en destaque crudamente la represión dictatorial, y que, sospechamos, está en el centro de las políticas de ocultamiento que fomenta la historia oficial. Veamos:

Al constatar que en todo régimen de dominación social hay elementos de violencia, sea ésta física y/o simbólica, se puede comprender a la “política” como la gestión, y por lo tanto la sanción, del estado de cosas adquirido por la clase dominante en la batalla social. En ese momento, el poder se establece como acción política, marcando su ordenamiento a través del Derecho, aunque reservándose en última instancia, la posibilidad de imponer, en un acto supremo de soberanía, su *estado de excepción* (AGAMBEN), o sea, un estado de cosas más allá de su propio Derecho. De modo que no es posible cuestionar al poder y a su Derecho, o sea buscar *justicia* social, sin alterar la relación que se ha establecido en otro momento de la batalla. En otras palabras, no se puede establecer *otra* correlación de fuerzas sin hacer uso de violencia.

No obstante, Pilar sugiere que ha surgido un tipo diferente de violencia política (zapatistas, piqueteros, MST-Brasil), que no se propone el enfrentamiento frontal con el estado, y que tiene la particularidad de poder sobrevivir al margen de éste, además de ir ganando legitimidad, al defender pequeños espacios de derecho resistente. Dice Pilar Calveiro:

“Como en el caso del zapatismo, la violencia de la protesta piquetera –junto con la articulación de las luchas de diversos sectores sociales, hasta culminar en un movimiento de características que podrían caracterizarse como insurreccionales– fue la forma de hacerse ver y oír, protagonizada por grupos excluidos de manera radical de las nuevas políticas económicas.

Tanto en sus formas organizativas como en sus prácticas se reconoce una memoria de las luchas políticas previas –de movilización, sindicales, armadas–, entendiendo por memoria no una suerte de repetición sino la recuperación de partes sustantivas de la

experiencia anterior así como el aprendizaje de sus errores y limitaciones, para abrir lo nuevo.

No es cierto que se trate de movimientos no violentos, como pretende cierta lectura naif de los mismos, sino que una de sus peculiaridades –en la que tal vez resida parte de la memoria social, en particular el aprendizaje de las experiencias vividas en los setenta– radica en las formas de utilización de la violencia. Estos movimientos se caracterizan por instalarse en los límites entre lo institucional y lo contra institucional. Desafían las relaciones de poder y la legalidad vigente, la tensan, la transgreden, pero no rompen definitivamente con ella. Mantienen un pie dentro de lo institucional y, a la vez que recurren a la violencia, siempre prohibida, para obligar a una inclusión que se les niega, dejan abierta la puerta de un posible diálogo y una negociación imprescindibles. Esto hace que su violencia, sacar (?) a veces extraordinaria, tenga una “medida”, una autocontención en las formas y en el tiempo, que puede perseguir derrotas puntuales de las fuerzas de seguridad, pero en ningún caso se propone rebasarlas para sustituirlas. Este es tal vez el rasgo principal de las violencias resistentes. Se mueven en los bordes, realizan el forzamiento sin el cual el Estado se vuelve ciego y sordo y, de esta manera, transforman las relaciones de poder volviéndolas más equitativas, ampliando el espacio público y acumulando potencia hacia el interior de la sociedad civil. Contienen la violencia estatal con una violencia menor en términos estratégicos, pero obtienen victorias tácticas, de manera que restablecen ciertos equilibrios sin potenciar la espiral de violencia.

La resistencia procede así por su propia debilidad, pero también porque no persigue la toma del poder del Estado. Su objetivo no es un aparato estatal en principio inalcanzable, y probablemente indeseable. Y es tal vez esta lateralidad la que permite un juego que, sin excluir el uso de la fuerza, no se centra en ella.

El zapatismo, el MST brasileño, el movimiento indígena ecuatoriano, los piqueteros y otros movimientos semejantes se reconocen como parte de una nueva corriente resistente que no persigue el control del Estado –ni de los partidos ni de los sindicatos, que consideran de matriz igualmente estatal.”<sup>28</sup>

---

28 CALVEIRO, Pilar. *Acerca de la difícil relación entre violencia y resistencia*. En: *Luchas contrahegemónicas y cambios políticos recientes de América Latina*. Compilado por Maya, Margarita López; Iñigo Carrera, Nicolás; Calveiro, Pilar. - 1a ed. - Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO, 2008. (Grupos de trabajo de CLACSO). Página 43, disponible el 30/12/2011, en:

<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/lopezma/03calve.pdf>

Esta, que ha llamado *violencia resistente*, es diferente de la violencia política postulada por los grupos armados, por ejemplo. Éstos, al proponer constituirse como un nuevo poder a partir de derrocar al estado, están desde el inicio, condenados a enfrentar, en una lucha desigual, a todo su poder militar y político.

La tesis es interesante, para nuestra reflexión, porque sin caer en el prejuicio de “considerar ilegítimo el recurso a cualquier forma de violencia”, nos permite situar a la indisciplina laboral y la organización por lugar de trabajo de la Argentina de los '70, en ese tipo de *violencia resistente*. También hace posible encuadrar en ese comportamiento, a todos los obreros, incluyendo a aquellos que estuvieron involucrados con las tácticas de los grupos guerrilleros argentinos.

La experiencia de la industria en la Argentina de los '70, mostró que la contestación al poder del capital, la indisciplina laboral, siempre será vista por el patrón como un hecho violento. Pero también lo será para la burocracia sindical (como órgano del estado), si la indisciplina le desafía el monopolio de la representación, que es el resultado más corriente.

Sólo una acción de fuerza, puede cambiar o contestar una decisión del propietario en la relación de trabajo. Sólo puede ser de hecho, un acto de fuerza frente a la dominación. Y será visto por la patronal de esa manera de cualquier forma, aunque se lo intente adornar con palabras. Lo mejor que podemos hacer es asimilar que la patronal lo ve así, y no refugiarnos en supuestas contradicciones de la burocracia sindical, que acostumbra a estar contra nosotros, ni en el legalismo del sindicalismo opositor que suele ser descartado por el estado de derecho, en dictadura y en democracia.

Si el capitalista consigue restaurar la autoridad de mando en el proceso de trabajo, y el cuestionamiento refluye a una relación “aceptable”, la contestación puede ser tolerada. Pero dentro de la legalidad y del Derecho, y a despecho de fanfarronadas y discursos chantas de sindicalistas profesionales, no se puede sostener un campo de discusión y negociación permanente que sea no-violento con la patronal. Tal convivencia sólo sería posible a condición de respetar las prerrogativas de mando y las jerarquías sociales. De lo contrario, la patronal no lo considerará un espacio de “negociación”, sino un espacio de imposición acordado por las circunstancias que, lógicamente, puede aceptar, pero sólo en forma temporaria.

Pero para el subordinado, negociar tiene sentido si consigue poner en juego una nueva posición de fuerza. Porque si la dominación envuelve fuerza (violencia simbólica y consenso), cualquier alteración sólo se conseguirá oponiéndole otra fuerza, (también simbólica y física, pero violencia al fin, para la patronal) del otro, a partir de los lugares de trabajo. Esa fuerza se sustenta en la deliberación en los ambientes de trabajo.

Entonces, siguiendo el concepto de Pilar Calveiro, el ámbito laboral puede ser considerado un espacio de violencia resistente, se puede apoyar en cierta legalidad sindical, referenciada en la estabilidad de delegados y Comisiones Internas, en la pertenencia a un sindicato oficial, en la lucha contra condiciones pasibles de ser encuadradas como insalubres o peligrosas, en la apelación arbitral a las autoridades del ministerio de Trabajo, etc.

### **La indisciplina laboral**

¿Pero qué sucederá si el clima asambleario se constituye en algo cotidiano? ¿Qué, si la autoridad sobre el proceso de trabajo se ve cuestionada permanentemente? ¿Qué, si los trabajadores deliberan sin representantes profesionales? ¿Cómo compatibilizar al Derecho y a la política republicana delegatoria/representativa, con una cultura que legitima las decisiones colectivas entre los trabajadores, en la que no fue raro escuchar razonamientos del siguiente tenor: “aquí debe mandar el obrero, que es el que trabaja”? ¿Qué sucederá si las deliberaciones de los trabajadores no consiguen encuadrarse en el sistema de representación de los partidos políticos? Para esbozar una respuesta, también habría que considerar, no sólo el grado de cuestionamiento a la disciplina laboral en un cierto establecimiento, sino también su extensión como fenómeno social. Y especialmente en la década del '70 quedó visible un avanzado desarrollo de la indisciplina laboral, a tal punto, que llegó a grados inaceptables para el capital, quien se dirigió corriendo al estado a exigirle respuestas contundentes. Y las tuvo.

O sea, y aquí hay, quizá, una diferencia con Pilar Calveiro, levantamos la hipótesis de que la violencia resistente pueda mantenerse “en los bordes” *sólo hasta cierto punto*. Ese punto de inflexión no es elegido por los resistentes. Más allá de él, se torna violencia *contra* el estado y el derecho, de modo que no basta no tener como objetivo el poder de este estado para estar a resguardo. La *violencia resistente* que tomó cuerpo y se desarrolló en los medios fabriles, llegó a un punto de saturación (si cabe usar esta expresión) para los



empresarios, que pasaron a considerarlo un movimiento sin posibilidades de ser reabsorbido, sin interlocutores profesionales, y por eso, violento y sin retorno. Esto hizo que las organizaciones fabriles, que en principio tampoco se propusieron el poder de este estado, se encontraran enfrentadas a todo el poder político institucional (incluyendo al gobierno peronista y a los sindicatos oficiales), y también al aparato militar, aún sin proponérselo claramente o, por lo menos, sin estar preparadas para ello.

A partir de un punto, el uso de la violencia (y aquí nos parece secundario calificarla de *resistente*) por parte de los trabajadores, accionó al los mandantes del estado para establecer su poder soberano en última instancia. Su *estado de excepción*, más allá de su propio Derecho, en el que nuevas reglas declararon *subversivos* y por lo tanto, *eliminables*, a los obreros y sus organizaciones no institucionales.

Fue parte de la máquina estatal, con sus partidos políticos patronales, su policía, la burocracia de los sindicatos oficiales, las bandas de civiles y de ex-delincuentes, armadas con dinero de los ministerios y motorizados por las multinacionales automotrices, con la omisión de la Justicia, con la colaboración de las oficinas de personal de las empresas, y posteriormente con la intervención directa de las Fuerzas Armadas, el que creó la figura de aquel moderno *homo sacer*<sup>29</sup>. Cualquiera de esas “instituciones” podía “juzgar” y marcar al simple obrero organizado, aplicando algún apelativo como: zurdo, subversivo, combativo, clasista, luchador, socialista, combo, guerrillero, “bicho colorado”, apátrida o lo que fuera. Era la señal fatal de que podía ser eliminado sin consecuencias penales ni morales, sin culpa ni remordimiento. Duros, así fueron los hechos.

---

29 Cuando vemos que se construyó, en la estampa del obrero, a un moderno *homo sacer* argentino, no podemos evitar pensar en los empresarios implicados, pero también en la prensa, en los políticos y en el sistema judicial. El *homo sacer* fue una figura del arcaico derecho romano pre-imperial. Era la categoría en la quedaba el individuo que, habiendo sido juzgado por un delito grave contra la comunidad, era condenado, pero que, sin encontrarse una pena adecuada, no era ejecutado. Su pena era estar fuera de la comunidad, que lo entregaba a la responsabilidad de los dioses para que dispusiesen su justicia y, de una manera tortuosa, se convertía en hombre *sacro*, de nadie y de los dioses. Un *homo sacer* ya no pertenecía a este mundo, ni había mandato para sacrificarlo. Y de ese modo, quien lo maltratase o matase, tampoco sufriría puniciones, pues ni su vida ni su muerte tenían valor alguno.



Una de las claves históricas de este ensayo está en resaltar que la construcción colectiva en los lugares de trabajo a la que hemos hecho referencia, emergió retomando viejas prácticas de la lucha obrera y formas muy diversas del *sindicalismo institucional*. Éste no es otra cosa que la experiencia delegatoria y legalista, orientada, encuadrada y permitida por el estado, vigente desde los años '30 y que tomó cuerpo institucional durante el primer peronismo. Es el *sindicalismo* del tipo que aún hoy sostienen y pregonan los sindicalistas profesionales. Este legalismo se choca con la necesidad insistente de “salirse” del orden jurídico para adecuarse a las necesidades de la lucha. En ellas, los trabajadores de manera recurrente desbordan, o no siguen las pautas de organización fijadas y orientadas por el estado. De lo que estamos queriendo hablar es de una *falla de la hegemonía*, de una insistencia emergente que el sistema hegemónico considera una cuestión de orden (o desorden) interno.

### ¿Cómo eran las organizaciones?

Nuestro punto de partida histórico es constatar que los sindicatos no siempre fueron oficiales, como lo son hoy. Y esto nos exige desmenuzar algunos mitos de nuestra historia política.

Se divulga como lugar común la creencia, nada ingenua, de que las luchas obreras de principios del siglo XX fueron, fundamentalmente, luchas para obtener el reconocimiento por parte del estado, y “conquistar” el derecho de “los sindicatos” a la “representación” de todos los trabajadores. Tal reconocimiento sería el reflejo de la evolución de la clase trabajadora desde una fase atrasada y precaria hasta su madurez política. En consecuencia, ha prevalecido una versión evolucionista, y muy llena de prejuicios contra los de abajo, que dice que antes de 1930 (fundación de la CGT) o antes de 1943 (del Coronel Perón en la Secretaría de Trabajo y Previsión), las luchas obreras fueron inorgánicas o incapaces de construir organizaciones duraderas. Y que los sindicatos consiguieron consolidarse como instituciones, a partir de la legislación estatal y de la acción ministerial que los *reconoce* como entidades legales u oficiales. Esto es verdadero en parte, sólo si se admite la lectura organicista de la sociedad<sup>30</sup>, según la cual la función social “trabajo” sólo puede ser

30 Según esta doctrina, el funcionamiento social es similar al de un cuerpo vivo, en el que todos los órganos son necesarios y complementarios, cada uno con su función diferenciada, organizados y comandados desde un centro nervioso. El igualitarismo social sería antinatural y disfuncional, pues cualquier intento de subvertir la “jerarquía complementaria del orden funcional” llevaría al colapso del cuerpo social. El Orden,

reconocida por la comunidad política como una institución que la represente, en este caso, por el “sindicato”, que por eso debe ser legalizado y regulado.

Pero buena parte de la historiografía, la sociología universitaria y la política (inclusive de alguna izquierda vernácula) ha seguido este razonamiento, concluyendo acríticamente, que cada trabajador argentino se habría elevado a ser un "sujeto político", a partir de la legislación laboral y del reconocimiento estatal de los sindicatos, instituciones éstas que representan a la función social de cada individuo. Este reconocimiento individual como ciudadano a partir de una institución ajena a su actividad cotidiana, es considerado como una *evolución* respecto a una fase, por decirlo así, “pre-política”.

En realidad, tal prehistórico sujeto atrasado, ha gozado de buena salud y ha dado bastante trabajo. Los obreros siempre lucharon políticamente, y mucho. En los inicios del siglo XX, usaron el derecho “republicano” a la libre asociación, para presentarse como *colectivo de hombres movilizados por una demanda*. Estos colectivos en general, y no por casualidad, nacieron al interior de secciones y de empresas (o sea, a partir de su actividad cotidiana que creó elementos de identidad compartida) y constituyeron *federaciones* para coordinarse en las luchas. Estas asociaciones *en acto*, pretendieron ser reconocidas por los empresarios (por el capital y por el estado) como una fuerza política real. Movilizados y presentes, exigieron soluciones para demandas colectivas, y por lo tanto, *políticas*.

Los liberales tenían sus razones legítimas para ver en los sindicatos de entonces a hombres *fuera del orden*. Por ejemplo, muchos de los pliegos se organizaron atrás de la reivindicación de la jornada máxima de 8 horas, exigiendo soluciones inmediatas. Soluciones que estaban fuera de las leyes y del Derecho, pues la práctica social era la jornada de 12 o 14 horas, propias de este capitalismo moderno en el Sur del Sur del mundo.

También es verdad que, en aquellos años, algunas concepciones institucionalistas de asociacionismo estuvieron en debate entre corrientes socialistas e inclusive algunas anarco-sindicalistas y posteriormente vinieron a ser hegemónicas. Pero aún así y siguiendo ideas de

---

entonces, debe ser continuamente monitoreado y revisado por técnicos capaces y “negociado” por el centro pensante del Estado con cada parte del cuerpo, a través de su representante “orgánico”.

Esta filosofía organicista-positivista tuvo hondas raíces en los medios militares sudamericanos de finales del siglo XIX, sobre todo en Argentina y Brasil. El General Perón fue, por su proyección, sin duda, el gran divulgador en Argentina, con su popularizada idea-guía de la Comunidad Organizada.

la época, todos pretendieron el reconocimiento social a la libre y voluntaria organización, el derecho a la “coalición”.

La legislación posterior a los años 30 y la del primer peronismo, en este aspecto fueron en sentido contrario: el de limitar y formatear la acción obrera. De acuerdo con la concepción organicista de la sociedad, la función “trabajo” le pertenece a una clase, a un “órgano” (la clase obrera), que debe ser regulado por el centro nervioso. La política del estado y del flamante Derecho sindical, reconocerían la personería a los cuerpos “orgánicos”, los sindicatos, *a cambio* de prescribirle límites y comportamientos, de encuadrar y reglamentar. Fundamentalmente se les negó la idea de *asociación voluntaria de hombres en lucha*, y se buscó consolidar grupos directivos estables, con los cuales se pudiera mantener una negociación permanente. Se reconoció a instituciones de representación, pero se les dijo cómo *debían ser* y, sobre todo, lo que se les *permitiría ser*. **Personería** es el término legal que reconoce el *monopolio* de la representación de los trabajadores de una rama industrial a una institución (el sindicato legal). Es un atributo sindical fundamental otorgado por estado, a través del Ministerio de Trabajo. Así como la definición de qué es una *rama industrial* y, por lo tanto, quiénes serán los representados por esa personería (o sea, quienes se pueden asociar a un sindicato), también es un atributo del Ministerio y pertenece al orden político, que se lo ha “expropiado” a los trabajadores. Esta reglamentación y formato sindical tiene antecedentes desde la década de '30, y es rastreable en varios países de Occidente para esa misma época (Brasil, Italia, etc.).

Con astucia, es periódica y convenientemente resucitada la versión “republicana”, que es la ya comentada noción organicista/corporativista/populista, que asimila los sindicatos oficiales con el conjunto de la clase obrera. Y muy naturalmente se afirma que la legislación nacional ha *otorgado la ciudadanía* a todos los trabajadores, aunque en realidad se la reconoce sólo a sus *representantes, a los profesionales*, las Directivas, que son los detentores de la personería.

La antigua Ley de Asociaciones Profesionales ha mantenido estos rasgos esenciales a lo largo de estas décadas, y las modificaciones que se le han hecho, pequeñas, no han alterado el orden jurídico. Siempre la han sostenido las diversas cúpulas sindicales porque les da la

exclusividad profesional de la representación, los hace únicos y permanentes intermediarios entre obreros y patrones, apoyados en la acción tutelar del Ministerio de Trabajo.

Con el monopolio de la representación y de la recaudación de las cuotas sindicales sobre los salarios (y desde hace unas décadas, también de las Obras Sociales, que se han constituido como parte del Sistema de Salud “público”, aunque con recursos de los particulares), el estado le garantiza a los sindicatos una fuente de ingresos exclusiva, independizando su funcionamiento de cualquier tipo de evaluación política sobre su utilidad de hecho o sobre el desempeño de los dirigentes, por parte de sus asociados. Esto ha hecho que se pueda vivir de un sindicato y hacer carrera profesional como sindicalista institucional. Sin la personería, no tendría sentido una carrera profesional, carrera que por otra parte, se orienta, precisamente, hacia, y por causa de la preservación del monopolio legal de la representación, garantizado por el estado para el grupo directivo. Pero este monopolio no es poder para el hombre y la mujer que trabajan. Es poder, dentro del sistema, para unos pocos.

### **La burocracia sindical**

De este modo el estado creó instituciones de representación *con una burocracia sindical*, instituciones diversas, aunque con el mismo nombre, de aquellas asociaciones flexibles de trabajadores en lucha: los “viejos” *sindicatos*. Burocracia no porque sea opuesta a la democracia, como se la denuncia correctamente. Sino porque el grupo dirigente ocupa cargos profesionales en instituciones que son reconocidas sólo por su personería. Como ésta depende de la voluntad del estado, y no de los trabajadores, es lógicamente inevitable que su comportamiento no se pauten por la democracia hacia los asociados.

No estamos afirmando que no se deba usar la legalidad de los actuales sindicatos. Pero si se pretende reformular su funcionamiento “desde adentro”, es necesario precisar que la legalidad le será mantenida mientras el sindicato reproduzca e incentive la cultura delegatoria, en la que algunos representan para que la mayoría trabaje... Esta consideración abre, o reabre la polémica que, creemos, ha desorientado a muchos opositores, sobre si la burocracia sindical es una parte de la clase obrera con tendencias colaboracionistas, y se le puede “oponer” una “línea ideológica” más combativa, o es una capa separada de ella. La

cultura y la práctica que los propios sindicatos legales predicán y llevan adelante, nos hace pensar lo último.

La legislación sindical, que ya tiene varias décadas, ha promovido algunos cambios culturales que no se pueden despreciar y que inciden de diversas maneras sobre el comportamiento de los trabajadores. La noción de organización sindical se dislocó desde la tradicional idea de acción directa e involucramiento colectivo desde los lugares de trabajo, para cuestionar el trabajo en acto, hacia otra *opuesta*, de sindicalismo como una actividad profesional especializada e institucionalizada por la ley y garantizada por el estado. Trabajo y acción profesional de *especialistas de la representación*, pero *dentro de ciertos límites*, que son los que establece el Derecho sindical, cuyo espíritu es sólo permitir la acción representativa, en *sustitución* del trabajador real. Un Derecho en el cual, como dijimos, algunos *representan* para que la mayoría *trabaje*.

Por eso no es raro, por lo menos en los medios fabriles que hemos frecuentado, escuchar frente a un reclamo obrero en situación de trabajo, que un delegado legalista o un directivo sindical pronuncien la típica frase, llena de “lógica razón”: “*Vos andá y trabajá, que el sindicato te defiende...*”

Pero como lo hemos visto en los setenta, hoy también ocurre que la indisciplina laboral y la organización por lugar de trabajo y masiva, se enfrentan radicalmente a esta concepción y, por extensión, a este orden jurídico.

Aclaremos que no pensamos que haya que “olvidarse” de las leyes o, menos aún, que no haya que aprovechar sus brechas en aquello que favorezca la organización por la base. Pero hemos querido resaltar el carácter *prescriptivo* de la ley sobre lo que *debe* ser la acción sindical y lo que le es *permitido*, porque se trata de entender al orden jurídico como una “tela de araña”, como diría un agudo Martín Fierro, como la malla que contiene y encuadra a los pequeños, pero a la que hay que conocer para encontrarle los agujeros y sus fisuras y de ese modo poder transponerlo.

Lo que muestra nuestra historia, es que se puede pensar hoy a la acción obrera, *más allá* del legalismo cuando está pautada por las necesidades reales discutidas *entre* trabajadores, y no sólo dentro de los marcos del sindicalismo profesional tutelado por el Ministerio de Trabajo y limitado por la Ley. Pero también revela que la concepción de un “sindicalismo” de

participación masiva, ha sido una práctica real *en los lugares de trabajo*, en diversos períodos, y en diferentes grados de participación, y no sólo entre los trabajadores argentinos. Tal es el testimonio de los Cordones Industriales en el Chile de Allende, de las Oposiciones Sindicales en Brasil de los '70-'80, el de las Coordinadoras en el Uruguay del '73, o el de los mineros bolivianos. Otras prácticas de lucha pensadas más allá de la cultura delegatoria oficial. Prácticas que hablan de la emergencia recurrente y sostenida, también en el tiempo, de los silenciosos actos de indisciplina laboral que testarudamente continúan emergiendo en la relación asalariada.

### **El Movimiento Obrero Organizado**

Pero sigamos descartando las afirmaciones simples del análisis político oficial, sustentado por algunos historiadores o sociólogos y frecuentemente utilizado también por gente de "izquierda". Justamente porque se referencia en el pensamiento hegemónico y en el legalismo sindical, es equivocado asimilar la historia del sindicalismo, que ha sido la historia de la actividad de un *sector* de los trabajadores, con la *historia de la clase trabajadora* en su totalidad. La afirmación es una imprecisión, antropológica y sociológica, que nos hace ver ciertas cosas y nos oculta muchas otras de valor insurgente. Por ejemplo, destaca la actuación institucional de los dirigentes, o las posiciones oficiales de las instituciones, o relata crónicas de los conflictos obreros cuando aparecen visibles (la huelga abierta, el conflicto reconocido, etc.), pero no se da la misma atención para explicar (y aprender, y generar, y ser parte de) las condiciones y los actos que han permitido la organización previa y molecular, que requiere cualquier acción humana colectiva.

La lucha obrera no se resume a la huelga "legal", o sea, la registrada por la estadística del Ministerio de Trabajo o por la policía. El enfrentamiento, que es cotidiano, puede ir tomando formas más o menos orgánicas y de larga duración, y es construido por la actividad de personas en el cotidiano del trabajo. Bien visto, el ámbito laboral es un campo de acción político, quizá el más importante para la "clase que vive del trabajo". Tanto como cualquier otra área de actividad de las clases subalternas. Y ha sido sobre ese campo que se construyó y se sustentó la tradición rebelde que emergió, visible, en los '70.

Mirando de esta manera, hay otra categoría que debe ser puesta en cuestión: el *Movimiento Obrero Organizado*. Pregonada desde los años treinta, asumida por el primer Perón, y



asimilada por la jerarquía de los sindicatos oficiales (que han sido sus beneficiarios directos), tiene la dudosa utilidad de hacernos creer que los trabajadores *tienen que ser* un actor único, monolítico y disciplinado en la escena nacional. La jerarquía sindical, desea ardientemente que los trabajadores acepten, sin cuestionamientos, el monopolio de la representación que la ley les atribuye. Los capitalistas y su Estado, por su parte, necesitan también que los trabajadores se comporten como una clase homogénea, indivisa, como un órgano, sin diferencias, con “líderes incuestionables”, que estén dispuestos a negociar con ellos para poder planear sus negocios en orden y en paz. Y necesitan y desean un interlocutor que consiga disciplinar a la “masa” de personas que ejerce en su establecimiento la función social “trabajo”. Y es justamente con ese objetivo, que han propuesto y aceptado *estas* leyes sindicales, y se han reservado su control, *en última instancia*, a través de la supervisión gubernamental del Ministerio de Trabajo.

La idea de “Movimiento Obrero Organizado” es hija del legalismo sindical, que ha marcado profundo, no lo negamos, pero que la historia de los '70 nos ayuda a visualizar por contraste y la ponen en su lugar: es una idea o un concepto que describe a la burocracia sindical. Fuera de los sindicalistas profesionales, es una categoría de dudosa utilidad descriptiva.

No es posible, ni útil, considerar que una parte importante de la población trabajadora tiene, o debiera tener, su comportamiento pautado por experiencias y por acciones homogéneas. No es así. Cualquier trabajador lo sabe. Pero la diversidad es inadmisibles para el orden, que quiere ver a los obreros y empleados como un sujeto homogéneo, pasivo, comprable e incapaz de construir alguna cultura rebelde, o cualquier cosa que se salga del encuadramiento.

### **¿Recuperar los sindicatos?**

Sabemos que esto es polémico, aún desde el campo de la izquierda, pero es que muchas experiencias sindicales de las últimas décadas en nuestra América, se vieron confrontadas a la legalidad sindical y sus límites. A ellos, se pretendió contraponerles la superioridad del programa progresista-revolucionario, o la honestidad de los dirigentes, o la capacidad movilizadora de una deseada democracia obrera, muy difícil de implementar y además, de

dudosa eficiencia *fuera* de los lugares de trabajo. Pocas han apuntado a una crítica directa a la cultura delegatoria.

Muchas experiencias han intentado transitar en el campo del sindicalismo institucional para alentar una práctica participativa, combativa y buscando el cambio social. Se ha pretendido usar la legalidad para superar un estado de baja “actividad” sindical y mejorar “la participación” desde la “política”: la denuncia, la polémica, la educación ideológica, propuestas de organización o de nuevos dirigentes, etc. Los resultados han sido diversos y no podríamos ofrecer una conclusión única desde este ensayo.

Pero las experiencias que no consiguieron avanzar hacia la organización por lugar de trabajo, centralmente *quebrando la cultura sindical delegatoria*, han encontrado serios límites o, peor, hemos visto involuciones hacia el funcionamiento institucional, creando nuevas conducciones burocráticas. Hemos sido testigos.

### **Preguntas abiertas**

Entonces, dejamos aquí planteado otro problema, profundo, que ha estado muy claramente en la pauta de discusión de los trabajadores brasileños en los '80, pero también lo ha estado entre nosotros. ¿Se pueden “recuperar” los sindicatos legales? En ese caso: ¿Qué significa recuperarlos? ¿Cómo pueden, si pueden, compatibilizarse la organización por lugar de trabajo y la creación de espacios de autonomía obrera, con la práctica del sindicalismo legal, que es reconocido por el estado con el objetivo de sustituirlas? ¿Se pueden recuperar los sindicatos como los conocemos hoy, los que mantienen y alientan la delegación en el sindicalista profesional, o es necesario otro tipo de organización que parta de sostener la indisciplina en los lugares de trabajo? ¿Cuáles son los límites políticos de la legalidad sindical y qué hacer cuando ella es negada por el poder?

Y siguiendo la saga de preguntas que se nos abren, es necesario pensar si es posible tener una práctica “combativa” o “clasista” (según las acepciones más corrientes en Argentina), desde la dirección de los sindicatos oficiales (de ello hay ejemplos esporádicos pero reales), y sobre si es posible y adecuado mantener total autonomía de la organización por lugar de trabajo respecto del grupo dirigente del sindicato oficial. O de otra manera, si es posible implementar alguna subordinación real de los dirigentes legales al mandato de las

organizaciones por lugar de trabajo y sobre el grado de respeto que puede tener un sindicato oficial sobre la autonomía de los trabajadores organizados y/ indisciplinados.

Por eso, desde el punto de vista que se abre con estas preguntas, nos parece totalmente improductivo y falso, oponer el sindicalismo “plural” al “sindicalismo único”. Por ejemplo: Presionado por los acuerdos internacionales firmados con la OIT, hoy el Estado Argentino dice reconocer la “pluralidad sindical”. Esto, en principio, negaría el monopolio de una entidad sindical sobre la representación de un sector de trabajadores, o sea, la ya mencionada personería gremial. Esta reivindicación, levantada, a la sazón por la CTA, a pesar de las expectativas generadas en el progresismo, no logró superar el carácter institucionalizado que la tutela estatal impone a las organizaciones de representación. Es que, a cambio del reconocimiento legal de algunos sindicatos, se ha proclamado la práctica formal de la “pluralidad sindical” en la Argentina, mientras que la personería sigue siendo el atributo otorgado por el estado a una única entidad. Y se continúa buscando en el Ministerio de Trabajo la última instancia de reconocimiento y aval político. Pues sólo con este prerrequisito se permite llevar adelante los descuentos de los asociados y así mantener a las instituciones, los aparatos, sus funciones y servicios y a sus funcionarios.

Lamentablemente, en esta discusión han quedado las principales cosas sin resolver. Porque el estado no reconoce (no puede hacerlo) la autonomía de cualquier organización de trabajadores, y en consecuencia, no declina del ordenamiento jurídico que le garantiza el monopolio de la representación a la cúpula de una única entidad, ni de su facultad de *otorgar* personería a unos pocos. De modo que la pluralidad es puramente formal.

Por otro lado, bajo la falsa polémica entre la supuesta mayor fortaleza, frente a la patronal, de una entidad “grande” respecto de un sindicato chico o de empresa, se ha escondido que la fuerza real del trabajador está en su organización autónoma, y en la capacidad de coordinación entre éstas. O sea, en actos disruptivos de la hegemonía y de la disciplina laboral, y no en el monopolio de la representación por un grupo. De esta manera, ha quedado en segundo plano una reflexión no sólo sobre la legitimidad sino, y esto es lo más importante, la necesidad de la organización por lugar de trabajo como algo fundamental para la circulación de la palabra y para la creación de un espacio de autonomía dentro de las empresas. Se ha escatimado combatir y descartar la cultura arraigada de la representación

sustitutiva. A pesar de ese discurso “opositor”, se siguen construyendo instituciones, con sus líderes y funcionarios, que fuera de los ambientes de trabajo refuerzan la trampita de la *sustitución* y no alientan, si no traban, la acción autónoma en situación de trabajo.

En algunos casos, aunque la polémica se ha “resuelto” con la limitada asociación de algunos trabajadores a una u otra entidad (una con personería y otra legal, pero sin personería), se ha dejado sin alentar, inclusive perjudicándolo, el surgimiento de un campo político entre obreros. Pues al buscar la adhesión a la “mejor” entidad, es inevitable que se proponga, por decirlo de un modo gráfico, algo así como la afiliación a una hinchada de fútbol, donde los trabajadores pagan su entrada, gritan y empujan, pero los que juegan el partido, son los otros...

## Capítulo 7

### **La tradición subterránea**

Cuando hablamos de posicionamiento obrero fuera del marco institucional, nos hemos referido a una tradición, a un lento pero insistente proceso de emergencia de organización obrera por lugar de trabajo y empresa, *independiente* de la conducción sindical oficial y legalmente reconocida, y de su *diferenciación* de esa misma conducción toda vez que dieron cauce a demandas surgidas desde los ambientes de trabajo. El hecho fue más amplio de lo que se conoce como “sindicalismo combativo” o “clasismo”, y superó a la influencia de tal o cual agrupamiento político. Nos parece simplista resumirlo a la presencia de individuos “honestos” y “luchadores”. Se trata de un fenómeno complejo, muchas veces camuflado por la lógica legalista y encubierto por el sindicalismo profesional, pero que ha emergido en forma recurrente desde los lugares de trabajo a lo largo del tiempo, y también más allá de las fronteras de nuestro país.

Primero queremos hacer algo de historia a respecto de la tradición que emergió en los '70 entre nosotros y en capítulo a seguir, detenernos en una mirada más “interpretativa” sobre la indisciplina laboral en general.

En la construcción de esa tradición de organización por lugar de trabajo en Argentina, tenemos que remontarnos a la acción de los anarquistas y los sindicalistas en el inicio del siglo XX, antes de la legalización y encuadramiento estatal de los sindicatos oficiales, pasando por el importante aporte del Partido Comunista Argentino, el que en su esfuerzo de implantación en la clase obrera, se apoyó, reforzándola así, en la ya habitual organización obrera por empresa y sección, proponiendo después la federación de las mismas por ramos industriales (CAMARERO, 2007).

Aprovechamos aquí para revisar un mito corriente en la historia obrera. Se trata del que considera que las Federaciones y/o Sindicato por ramo industrial fueron un “invento” o una línea de los militantes comunistas, su triunfo sobre el “viejo” sindicalismo anarquista. En la época, la idea de federación se entendía como la autonomía de las organizaciones de base, para actuar coordinadamente con otras, o no. Lo que estuvo en discusión entre anarquistas y comunistas, entre otras cosas, fue la oportunidad y la posibilidad real de formar federaciones por ramo industrial. O sea, la posibilidad política de coordinar los diversos

sindicatos de oficio y de empresa, en luchas contra el conjunto de la patronal de un mismo ramo. Otras veces pudo haber estado en pauta quién hegemonizaría a la federación.

De cualquier manera, la federación que iría a conformarse para coordinar, ya fuesen sindicatos de oficio, de empresa o de ramo industrial, era concebida a partir de la organización de personas reales desde las secciones y los lugares de trabajo. Esto era así, entre otras razones, porque al no tener personería jurídica (un concepto posterior), no tenía sentido, y a nadie se le ocurriría, presentar como contendiente en la lucha, a una “organización” de trabajadores que no pudieran visualizarse en acción. Así ocurrió, con diferencias de matices y orientaciones, con las federaciones hegemonizadas por las diversas corrientes políticas: socialistas, sindicalistas revolucionarios, anarco-sindicalistas o comunistas, básicamente hasta los años treinta y las primeras leyes de oficialización del sindicalismo argentino.

El grado es discutible, pero tal vez debiésemos considerar el aporte indirecto del trabajo institucionalizado del estado, especialmente durante el primer peronismo y su esfuerzo por reglamentar, al alentar cierta autoconfianza en lo que fuese accionar legal y legalista, que se extendió también al interior de las fábricas a través de la acción de los delegados por sección. De cualquier manera, aunque siempre es difícil establecer una cronología, apuntamos aquí, y con admitida imprecisión, algunas fechas clave en el proceso constitutivo de lo que hemos llamado rebelión obrera y popular, que se visibilizó en los '70.

A partir de de la Revolución Libertadora, con la deserción del líder y la desarticulación del Movimiento Peronista, la clase obrera industrial tuvo ante sí la necesidad, la responsabilidad y la posibilidad de explorar otros caminos, “propios”, por decirlo así, no institucionales, a su manera y de a poco, explorando las brechas de una legalidad siempre cambiante. El inicio de la Resistencia, a finales de los años 50, abrió espacio para el surgimiento de corrientes de activismo organizadas por empresa, por fuera del sindicalismo profesional. Una nueva generación que se organizó en Agrupaciones Sindicales y que devino en la recuperación o reorganización de algunas Comisiones Internas. También se reflejó en fenómenos más “políticos” como el surgimiento de la corriente Palabra Obrera, o el funcionamiento inicial de las “62 Organizaciones”.

A mediados de los '60, la burocracia sindical chantajeó al gobierno en busca de espacios políticos en el estado. Hegemonizada por la corriente vanderista, alentó los Planes de Lucha de la CGT, “popularizando” el método de la ocupación fabril.

Durante el Onganiato, la conducción burocrática (y, recordemos, para entonces oficialista) de los sindicatos legales, estuvo ausente de las duras luchas de resistencia. El consecuente distanciamiento y hasta divorcio, entre las organizaciones de fábrica y las cúpulas sindicales, comprometidas en su juego de apoyos y chantajes al gobierno, dio lugar, como fenómeno político de rechazo, a la formación de la CGT de los Argentinos, y tuvo su punto alto con varias acciones masivas y autónomas en los Rosariazos y Cordobazos.

Sin duda el momento álgido de la acción política independiente formulada, enunciada y propuesta, *desde* las organizaciones fabriles de base, fue todo el movimiento de junio-julio de 1975, culminando en la Huelga General que tuvo que ser convocada por la cúpula de la CGT, cuando era un hecho la rebelión obrera impulsada por las Coordinadoras, y se cierra, con certeza, con el Golpe Militar de 1976.

### **Democracia obrera sin esquemas**

La importancia *política* de esta tradición obrera estuvo en el desarrollo de elementos de ruptura del orden y afirmación de una nueva “ciudadanía” obrera. Se crearon sólidos *espacios asamblearios*, casi permanentes entre los trabajadores a nivel de sección y fábrica, espacios que instalaron a muchos “laburantes” como *actores políticos* en los ámbitos laborales, un compañero más entre los compañeros y, en consecuencia, una fuerte circulación de la palabra en situación de trabajo.

Para tener una idea más precisa del impacto de este hecho, tengamos en cuenta que en el contexto de los años setenta, Argentina estaba cambiando su perfil agro-exportador, de modo que aproximadamente el 50% del P.B.I nacional era producido por la industria, que ahora estaba mucho más extendida en el territorio, con fábricas modernas y de alta concentración de empleados.

En los lugares de trabajo se fueron reconstruyendo antiguas, e instituyendo otras nuevas formas de sociabilidad. La idea de *comunidad de pertenencia*, pudo ser la fábrica, el “laburo”, el barrio o los compañeros. Ambientes *plurales*, se diría hoy, donde se

valorizaron las palabras empeñadas y las actitudes solidarias, no sólo como valores éticos, sino como comportamientos esperados y vitales para el enfrentamiento a las patronales.

Por ejemplo, puede ser útil para esta reflexión, pensar en la diferencia, aparentemente sutil, entre una lucha contra despidos masivos y otra contra el despido de uno, o de pocos trabajadores. En el primer caso, por ejemplo, muy común en la industria automotriz hacia fin de año, se trata de enfrentar planes de reestructuración del capital, previstos para ciclos estacionales, digamos. Esos planes, siempre han sido, y son, concertados con la dirigencia de los sindicatos oficiales para que, en su calidad de “representantes” de los obreros, los acepten como algo inevitable, a cambio de algunos pesos más para calmar a los despedidos y de otros tantos para la institución sindical. Si la lucha obrera es lo suficientemente fuerte, los planes pueden ser pospuestos por el capital en función de una serie de factores económicos y políticos (posibilidad de obtener créditos o ampliar subsidios del estado, defensa estratégica de la marca o imagen de la empresa, capacidad de la lucha de impactar políticamente a la sociedad, etc.).

Pero en el despido de una o de pocas personas, el capital está haciendo valer, no tanto las condiciones de su inversión, sino su poder de organizar el trabajo cotidiano, retirando a un determinado individuo considerado indeseable por el empleador. Tal decisión, no necesariamente, tiene que tener relación con evitar reclamos o con la organización sindical. Puede referirse exclusivamente a la intolerancia en relación a cualquier aspecto de un cierto empleado (sexo, comportamientos, apariencia, imagen, etc.).

Pensar sobre la potencialidad de este tipo de lucha puede sonar extraño. Pero no causaría sorpresa, si considerásemos la dificultad que encuentra la lucha contra despidos individuales en otros medios laborales, como el brasileño. Allí, la lucha solidaria contra los despidos ha sido duramente combatida por el poder, con poquísimos ejemplos de éxito. Para las patronales, que han consolidado una mentalidad señorial, formadas por, y herederas de la tradición de los señores de esclavos, es impensable semejante cuestionamiento al derecho disciplinario, que les parece muy natural y que tiene la sólida omisión del sistema judicial y ministerial.

Pero volviendo a nuestro razonamiento, el potencial de organización y fuerza que puede dejar el cuestionamiento a los despidos es enorme. En general esta indisciplina laboral se



sostiene en la indignación colectiva de los empleados ante una decisión patronal que aparece como “arbitraria”, o por lo menos, claramente desvinculada de “razones económicas”. Entra a jugar fuerte la solidaridad entre empleados de una misma empresa, en una acción de cuestionamiento colectivo a la prerrogativa patronal de establecer las reglas del juego.

La contratación o no de un determinado individuo para cierta tarea, que es una función básica de mando, debiera ser aceptada naturalmente por el personal. Por eso, en general la lucha contra este tipo de despidos no suele contar con el apoyo del sindicalismo oficial que, como máximo, lo tolera como un momento de turbulencia pasajero.

La participación generalizada en las cosas que incumben al trabajador en situación de trabajo habilitó a la democracia obrera como una democracia diferente, *no representativa*, o mejor, una en la cual los elementos de representación fueron específicos para cada ocasión. Su criterio no fue formal o numérico, pues lo de menor importancia fue que se decidiera por mayoría ante un desacuerdo, lo que era obvio. Lo diverso fue que, al ser convocados a opinar y a actuar, se aprendió a trabajar con las diferencias al interior del colectivo y se construyeron más fácilmente los consensos. Advirtamos que la participación masiva, curiosamente, no fue en multitud, sino que se dio en espacios de pocos individuos en los que todos se conocían. En general se refirieron a una sección de 30 o 40 trabajadores. Si fuese en el ámbito de una empresa de 500, 1000 o más obreros, los acuerdos se construyeron a partir de los Cuerpos de Delegados. En la planta de Ford-Pacheco, por ejemplo, unos 5000 obreros constituyeron un Cuerpo de Delegados de 200 miembros. En estos casos actuaron como espacios de representación obrera, pero con mandato explícito de las secciones.

Tan arraigada estuvo esta democracia obrera no delegatoria que, por ejemplo, cuando el Cuerpo de Delegados de Mercedes Benz fue perseguido por la represión militar, y ya con algunos obreros secuestrados y desaparecidos, la reacción refleja y lógica, aunque temeraria y valiente, fue apelar a una deliberación sin intermediarios para decidir cómo se seguía, en una asamblea general en los portones de la fábrica sobre la Ruta 3, en pleno 1977.

La “masividad violenta” de las acciones de cuestionamiento a la disciplina de trabajo, cada vez más radicales y generalizadas, fue otra consecuencia de aquella cultura. El

enfrentamiento al poder del capital allí, en el propio lugar donde se trabaja, y sin las intermediaciones institucionales, demandó soluciones rápidas, que habilitaron el uso de la *violencia entre todos*. Una violencia que se incorporó a la racionalidad obrera y que legitimó, como acciones eficientes, medidas de fuerza tales como las ocupaciones de establecimientos, las tomas con rehenes, las amenazas a su integridad física, el secuestro de hecho de la producción estocada ante la amenaza de represión o el sabotaje.

Entre el legalismo sindical sustitutivo y esta democracia obrera hubo, y hay, un abismo. Son dos actitudes opuestas, que no dialogan... El Derecho vigente y el sistema institucional sólo “admiten” la acción de las clases subalternas bajo la forma de instituciones que “representen”. El resto es ignorado o perseguido.

Algunas lecturas de revolucionarios clásicos, continúan recetando conceptos tomados de frases fuera de contexto y de una manera superficial y dogmática, que hoy se vuelven viejas fórmulas, del tipo: “los sindicatos son escuelas de la revolución”. Entonces focalizan su actividad en los sindicatos oficiales, sin tomarse el trabajo de pensar sobre las condiciones reales en que transcurre la dominación. Esperamos que este ensayo ayude a entender que la palabra “sindicato” puede no referirse a los sindicatos oficiales tales como los de Argentina, y que la idea de “escuela” de política va mucho más allá del aprendizaje de alguna ideología, y no tiene por fin la adhesión individual a tal o cual agrupamiento. Es más realista ver a la experiencia de organización autónoma por lugar de trabajo y a la indisciplina laboral de los '70 en nuestro país, muy por afuera del comportamiento institucional, como verdaderas experiencias “sindicales” y “políticas” emancipadoras, en el sentido que le daban aquellos mismos clásicos.

## Capítulo 8

### **La indisciplina laboral**

#### **El Derecho tiene dueño**

En el Derecho no hay límites previos, que prescriban a una empresa cómo debe ser “su” proceso productivo, ni sobre las innovaciones técnicas, que son una atribución discrecional del capital. Pertenecen al terreno de la “libertad” y el “progreso”, y sobre ellos no hay límites claros - o simplemente no los hay -, porque en general, pasando el portón, el Derecho llega si el propietario lo deja entrar.

Este Derecho, que subrepticamente le reconoce al capital, así como a un amo romano o a un señor de esclavos moderno, el poder de disciplinar a “sus” trabajadores, es el límite del sindicalismo oficial. Como su personería depende de la aceptación del marco legal y está limitada a éste, no puede alentar la indisciplina del trabajo, o sea, la lucha contra las condiciones en que el capital organiza su valorización. Y eso es así, aunque sus dirigentes sean más o menos democráticos, más o menos de izquierda o “revolucionarios”.

Esas condiciones en las que se valoriza el capital, involucran a máquinas y equipos, pero sobre todo a las personas contratadas. Cosas tales como los procesos industriales y sus consecuencias o derivaciones ecológicas al interior y hacia fuera de la empresa, los horarios precisos en que se dispondrá de los hombres para la producción, los ritmos de trabajo, la aceleración, la velocidad y la situación de los cuerpos en la cadena de producción, la elección de las tecnologías aplicadas, la ergonomía, las lesiones y peligros del trabajo, las formas de tratamiento a los subordinados, las políticas de gestión y de contratación de la mano de obra, el nivel relativo de los salarios, los reglamentos, la jerarquía en la empresa, los sistemas de evaluación, la imposición de metas y comportamientos, las listas de despidos o la de elementos indeseables, etc.

A ese respecto, se nos ha argumentado, que es frecuente encontrar legislación que regula el trabajo en algunas ramas industriales. Aún así, retrucamos que cuando una ley enuncia normas reguladoras en alguna de ellas, es porque, en general, se ha legislado con el *consentimiento* de los capitalistas que han invertido en ellas, y *después* que los procesos y costos industriales se hubieron homogeneizado en toda la rama. Lo que nos parece evidente, en Occidente en general, es la ausencia de leyes que *limiten*, o que *prescriban* al capital sobre cómo deben ser las condiciones concretas de la prestación del trabajo, la disciplina real en situación de trabajo.

En otras palabras, afirmamos que no hay *límites previos* en el Derecho, que reglamenten al capitalista sobre “su” proceso productivo ni sobre la implantación de innovaciones en el mismo. Las innovaciones pertenecen al terreno de la “libertad” y del “progreso”. Sobre la introducción de nuevos procesos (técnicos, tecnológicos, de gestión, etc.), o sea, las condiciones reales en que se trabaja y se entrega trabajo, no hay límites claros - o simplemente no los hay -, porque en general, pasando el portón, el Derecho llega si el propietario lo deja entrar.<sup>31</sup> La ciencia, la tecnología o el *management*, tienen pasaporte libre para implementar sistemas de extracción de trabajo más eficientes. Al final, se trata de capital invertido en mano de obra. La disciplina real muchas veces queda disimulada en el universo “neutral” de la ingeniería, de la innovación, de la tecnología, de la gestión y, por qué no, del desarrollo... La moral hegemónica, nunca lo admitirá como dominación.

### **Trabajo, dominación y conflicto.**

En situación de trabajo, el clima real es de conflicto. Dentro de su establecimiento, negocio, taller, call-center, banco, escuela o fábrica, el capital es *libre* para hacer lo mejor para valorizar *su* capital invertido. Pero las formas que da a *su* proceso productivo particular, implican, además de un proceso técnico, relaciones humanas de obediencia y disciplina, pues es *en situación de trabajo* que el capitalista “fija” el trabajo del empleado.

---

<sup>31</sup> Cabe aquí considerar, también, la situación inversa, en que un cuerpo de leyes laborales es sistemáticamente “olvidado” en una rama industrial. El caso del trabajo en los frigoríficos, por ejemplo, nos muestra la persistencia, durante décadas y hasta hoy, de los mismos problemas laborales: el desconocimiento de la insalubridad en las cámaras frías, el establecimiento de pagos por cotas de producción por trabajador, gambeteando el pago por el simple “tiempo a disposición”, o la garantía horaria en los períodos sazonales. La complicidad de los sistemas de fiscalización del estado, o su ineficiencia “programada” en este tema, refuerzan nuestro argumento de que el Derecho entra en la situación de trabajo si el capitalista quiere.

Los dispositivos de disciplina no se remiten solamente al ambiente de trabajo. Es necesario un contexto cultural que los sustente, y el papel de los medios de comunicación, del sistema educativo, del aparato estatal, y de las ideologías en general en propagar ese ambiente disciplinario, es crucial. La situación de trabajo asalariado es algo así como el “resultado final” del sistema cultural, que sostiene la disciplina para un cierto tipo de relación social: usted que no tiene nada, vaya y venda su tiempo y su fuerza de trabajo. Es en situación de trabajo que el sistema de disciplina se concretiza y se hace carne, se vive como una condensación o un “sentido” de la vida, en el cuerpo del trabajador.

Esto lo sabe cualquier administrador de personal. Es por eso que en las grandes y medias aglomeraciones de trabajadores, hay siempre una política pensada de gestión del personal, destinada a mediar los conflictos que produce la disciplina en los individuos y/o en el colectivo. Esta “gestión de la indisciplina” como técnica, el *management*, muy bien conceptualizada por el movimiento de fábricas recuperadas como parte del “costo empresario”, no es más que una técnica de gestión del capital invertido, en este caso invertido en la mano de obra.

Algunos análisis sociológicos suelen entender los ámbitos laborales como lo hace el *management*, como una “cosa” que se estudia, como si allí dentro sólo hubiese factores productivos, sólo una raza alienada de pobres, sometidos a normas tecnológicas (normas nuevas, que habrían descubierto la esencia de la explotación humana). Según muchos, las nuevas formas del trabajo son “esencialmente” diferentes a las de fases anteriores (taylorismo, fordismo, toyotismo), confundiendo procesos capitalistas de producción y su consecuente organización, gerenciamiento (el *management*) y normas disciplinarias para la mano de obra, o sea tecnología de producción, con formas definitivas de *subordinación* del trabajo. ¿Es posible la disciplina insuperable? ¿No es casi postular el fin de la Historia?

Todas las técnicas que dieron forma al “fordismo” y aquellas que luego se refinaron en el “toyotismo”, son tecnologías que combinan la adaptación de nuevas disciplinas de producción, con su aceptación por parte de los hombres involucrados. Dijimos que el *management* debe pensar al trabajador como cosa, como *factor* productivo. Es por eso que a lo humano sólo lo piensa como indisciplina en potencia, lo humano es la falla potencial que hay que neutralizar. Las técnicas de *management* buscan la evitación preventiva del

surgimiento de campos discursivos, o sea de la circulación de la palabra, entre los hombres en situación de trabajo. En ese sentido, las nuevas técnicas, mientras aparecen como “descubrimientos” o “nuevas formas” de explotación, son implementadas como refuerzo de la disciplina y “corrigen” las fisuras abiertas en las formas disciplinarias ya establecidas. Inclusive funcionan desde afuera de los ambientes de trabajo<sup>32</sup>. Pero el capital, que *debe* negar a lo humano para valorizarse, tiene que *contratar humanos*.

Los sistemas pueden estar apoyados en el simple convencimiento, en el aliento a la competencia entre trabajadores por cuestiones de prestigio o de dinero, o simplemente – es lo más usual según nuestra experiencia – en el *miedo* que provocan los sistemas evaluativos y/o clasificatorios, que puedan terminar con performances de “retiros” y el aumento en la rotatividad de los trabajadores (miedo al desempleo, a la marginalidad, a la represión, etc.). Pero el hecho de que estos sentimientos suelen ser muy reales, no quiere decir que ellos sean inmutables y siempre eficientes.

### La indisciplina es testaruda

Cualquier reclamo sobre las condiciones concretas en las que se ejecute el trabajo, es un reclamo al orden que el capitalista ha establecido para apropiarse de valor. Para él, se trata de la libre gestión de su capital *en producción*. Un sistema disciplinado y disciplinante que estructura la extracción de ganancias. Sólo en la medida que un campo de cuestionamiento se consolide y tienda a romper con la subordinación a la disciplina real, tendrá una respuesta del capital, que siempre verá en ello un conflicto, lo sentirá potencialmente violento, y así lo tratará. La fuerza de trabajo que no se disciplina, deja de ser capital, y se vuelve algo sin sentido, sin precio, por eso, sin lógica y amenazador.

Lo subversivo no es el objeto reclamado (que a veces puede ser concedido), sino el hecho de “salirse” del lugar de subordinado para pensar desde otra lógica. Trabajando sentimos un

---

<sup>32</sup> La nuevas técnicas de *Management* encuentran un refuerzo adicional en el impresionismo de ciertos medios intelectuales (sindicalistas profesionales, abogados, políticos y universitarios), que en general, no consiguen ver cómo se procesa el conflicto en la relación de trabajo, o no tienen vivencia de los ambientes de trabajo asalariado más usuales. Desde allí se suele postular que el capitalismo finalmente ha encontrado “nuevas, ahora perversas, formas disciplinantes”, que ya no se preocupan con obtener el producto del trabajo, sino que “buscan controlar la mente”, y que con la precarización de la forma contractual del empleo, se ha conseguido robarle a la “clase trabajadora” la posibilidad de reacción. Algo como si el management hubiera descubierto la fórmula de la explotación ideal, es decir, aquella que impide la resistencia. Por eso al trabajador sólo le restaría buscar apoyo en las instituciones (sindicatos, abogados, una Justicia tutelar, etc.)... que ellos comandan u orientan.

malestar del que sabemos que no se *debe* hablar, algo sin nombre que insiste en emerger. Aparece en pequeños hechos, en miradas, en palabras y en actitudes que cuidan y que acumulan con cariño algunos actos solidarios que nos muestran el temple de la gente. Es un malestar que cuestiona la disciplina laboral y la subordinación en algún punto: contra los ritmos, o contra los turnos, contra las cotas de producción, viendo una maniobra en los incentivos a la producción, temor por las condiciones de salubridad, objeciones a la jerarquía y las formas de tratamiento, o una revuelta porque nada de eso “vale” el salario recibido o aún otros factores.

Aparece como un gran “contra”, como una lógica negativa. En un ejercicio lento y astuto de circulación de la palabra en el ambiente de trabajo, se le ha dado un nombre: ahora es un reclamo. Ha tenido que andar un camino difícil para alcanzar algo de racionalidad y alguna moralidad, que ha permitido que se lo construya como “consenso”, venciendo al miedo con otra lógica, una que no lo considera un pedido absurdo.

Un acto resistente en el ámbito del trabajo es como una fisura que aparece en situación, es una falla, y es muy difícil de observar desde afuera, no se consigue con ideologías, no es doctrina y no se puede enseñar. Sucede en el ambiente de trabajo. Es acto, postura y actitud. Es acción vital en la que emerge lo humano en situación de subordinación. Hay que saber reconocer el hecho simple, y poético, de que en situación de trabajo, lo humano insiste en aparecer casi siempre y puede encontrar un cauce en la lucha colectiva y solidaria.

El sindicalismo oficial no puede hacer eso. En primer lugar, porque dentro de la ley no encontrará encuadramiento para cuestionar la disciplina laboral. Como máximo hallará espacios tangenciales. En segundo lugar, porque tiene su acción restringida por el estado, bajo el formato preciso de *representante*. Es, y tiene que ser el *sustituto* de los cuerpos que están en el lugar del conflicto real. Un directivo no consigue estar en los ambientes laborales ni hacer parte de la indisciplina, porque el sindicalismo es reconocido por el estado si es un *no trabajador*.

**Desde adentro**

Ahora bien, la lucha colectiva contra la disciplina del capital, ha conseguido construir como legítimo, otro sentido, uno que pone a lo humano adelante de la “neutralidad” de la tecnología, que necesita apoyarse en vínculos sólidos y se afirma en la construcción de espacios solidarios y de intercambio entre los trabajadores *en situación de trabajo*. Justamente porque es opuesta a la idea hegemónica de jerarquía y de individualismo, que guía a la gestión del capital, la lucha colectiva necesita ir más allá de los límites del Derecho.

Este movimiento profundo es de hecho la experiencia de “los setenta”. Por eso esa organización se mueve en los bordes, entre una legalidad que la limita y una novedad que le da vida.

Por ejemplo, contra la disciplina en el trabajo no se eligió a los jefes, ni se humanizaron las órdenes, sino que se pensó al hecho de trabajo al revés, desde el trabajador y en colectivo, o sea, con otra lógica. Contra el sindicalismo que sustituye (“vos andá a trabajar, que el sindicato te defiende”), más que poner a “nuevos dirigentes” o delegados, se revirtió la cultura que delega la lucha en otro, y en consecuencia se eligió representantes que se subordinaron al colectivo.

Consolidar un espacio de indisciplina es una tarea que sólo puede ser encarada por el trabajador en acto, desde dentro de los ambientes laborales. Las condiciones suelen ser muy adversas y son necesarios tiempo, paciencia, tenacidad, pasión e inteligencia. No hay recetas ni hay tratados. No se puede delegar, y por eso es lo opuesto a la cultura de la representación encomendada, que es lo que la ley y el “sentido común” admiten para un sindicato oficial, y que es posible encontrar en ciertos delegados de sección legalistas.

Ante un reclamo (lo hemos visto en cursos de formación sindical), un “sindicalista” será enseñado a chantajear y a obtener algún dinero que restablezca la disciplina y calme las cosas. Después intentará convencernos de que tal arreglo es una “conquista del sindicato” (o del dirigente, de la entidad, o de la “unión” que él representa), cuidando de ocultar, en el espectáculo de la política institucional, que ha aparecido un pequeño espacio de rebeldía en situación de trabajo. El malestar ha surgido como algo humano, y ha creado un campo discursivo, un pequeño espacio del trabajador que cuestiona a la disciplina y que sólo se puede ver y sostener allí, en situación.



La experiencia de “los setenta” nos mostró la emergencia de un proceso profundo, siempre mutante, pero que además continúa abierto mientras exista disciplina asalariada. Eso nos lleva a creer que la organización autónoma por lugar de trabajo se puede pensar más allá del acontecimiento irreplicable. En otras palabras, que se trata de no pensar a los ambientes de trabajo como simples lugares de dominación o de cooptación fácil. Esa es la manera como los piensa el sindicalismo profesional/oficial, cuya razón de ser es que se mantenga la situación subordinada, y sabe hacer muy bien el trabajo de cooptación. Viven de eso.

Sino que se trata de verlos como lugares donde se abren, y también se cierran fisuras de la disciplina al capital. Algo que puede ser explorado con sagacidad aunque sin recetas. La acción, cualquier acción, que contribuya a crear espacios de circulación de la palabra y a reconocer situaciones comunes entre trabajadores, en situación de trabajo, puede tener un papel disruptivo al permitir un hacer contra y diverso del poder hegemónico.

También es necesario contestar el razonamiento que juzga a las luchas contra los ritmos, o por seguridad en el trabajo, por ejemplo, en un punto inferior de la lucha obrera. Con ese prejuicio, las considera luchas menores, parciales, de poco vuelo o hasta “reformistas”, como si no fueran luchas complejas y no demandasen los mismos ingredientes de insurgencia que otras más “políticas”. Tal punto de vista no entiende que la disciplina laboral es la forma y el momento de la explotación. ¿Quién asigna esta escala evolutiva? En general un vanguardismo ajeno a la situación, que se referencia en las tareas de algún “programa revolucionario” y que, lamentablemente, suele ignorar lo real: la potencialidad que encierra la contestación que ha emergido en situación de trabajo.

Es una crítica levantada por el pensamiento referenciado en las instituciones, que ha sido rebatida, entre otros, por el movimiento de fábricas recuperadas, que ha sabido quebrar, en parte, la lógica de la disciplina al capital y ha buscado otras formas de trabajo sobre la vieja maquinaria. Por otro lado, como ya comentamos, el caso del astillero Astarsa en la década del setenta nos parece suficientemente esclarecedor.

Pero vuelve a escucharse solapadamente en los medios intelectuales encuadrados en organizaciones políticas o en el sistema universitario. Lamentablemente también aparece en agrupaciones que, desde una crítica social válida, juzgan a las luchas según sean más o menos convergentes con “su” Programa, o que limitadas por su institucionalismo sindical

sin crítica, apenas lo replican, sin conseguir pensar ni sumar en la construcción de espacios de autonomía política para la acción obrera y popular. En ese evolucionismo “institucionalero” se esconde la ingenua superioridad de quien mira desde afuera: los trabajadores estarían dando “sus primeros pasos”, para después “elevarse” hasta comprender cuál es la “verdadera” organización, o su destino, o el programa, la mejor central sindical, o el proyecto de país, o el partido... y la cosa va por allí.

### **Corriendo la neblina para pensar a contrapelo**

Descartamos la posibilidad de que las clases trabajadoras tengan un destino previsible, así como tampoco creemos que sean exclusivamente la determinación de los límites estructurales. Cada lugar de trabajo, cada sector de trabajadores, es un complicado proceso de construcción, en una Historia que envuelve a muchos hombres y mujeres, que a su vez piensan, sienten y tienen sus devenires.

Nuestro argumento no es sobre la centralidad de la clase obrera para un proyecto libertador, sino sobre los caminos que se abrieron para cuestionar el dominio y generar prácticas solidarias y un hacer diferente, cuando pensamos con otros, sobre lo que hacemos, para qué lo hacemos, cómo y por qué hacemos lo que hacemos. Es sobre el potencial de rebeldía que pueden desplegar estas experiencias cuando son situadas e insertas en los lugares de dominación. Abrimos con nuestra reflexión sobre las organizaciones fabriles de los setenta, porque fueron embriones de contestación obrero y popular, y por eso, uno de los blancos privilegiados de la violencia estatal-patronal.

Ante ello, se nos ha objetado que proponemos un trabajo al interior de una clase obrera que hoy está desestructurada por la desocupación y la precarización de los contratos, que no es la misma de los setenta, que fue una fase heroica de nuestra historia, que el país ha cambiado y que hoy no tiene mucho sentido práctico su rescate. No ignoramos esto. Es más, la desaparición y la diáspora de los obreros que encarnaron la organización de base, han puesto un obstáculo a la tradición de rebeldía obrera. Y nosotros mismos hemos apuntado la derrota de aquella rebelión y los peligros que encierra el desarrollo de la indisciplina. Entonces tal vez sea el momento de colocar una consideración.

A pesar de que la desocupación de tradicionales sectores de trabajadores es real, y que también es verdad que se ha limitado el acceso al formato tradicional del contrato laboral, y

que una buena parte de los trabajadores tiene vínculos jurídicos más precarios, las objeciones no dan cuenta del fenómeno de expansión de la relación de salariado en sus múltiples nuevas formas.

Aunque la rebelión popular de 2001 ha transitado caminos interesantes de ruptura de la subordinación al capital, nunca se ha conseguido domeñar a la rebeldía en su insistente aparición cuando hay una situación de trabajo. No predicamos “más trabajo asalariado para todos”, sino que queremos aprender de nuestra historia para pensar una salida a la expansión de la subordinación que la extensión del salariado conlleva.

Creemos también que la rebelión de 2001 puso todo nuevamente en cuestión. No hay recetas para un proyecto emancipador desde las instituciones de esta democracia oligárquica y falsa. Y nos parece que ningún “programa” se podrá esbozar o imaginar sin una vivencia de rebeldía desde los lugares de trabajo, que quiebre el dominio allí, con nuevas prácticas, otra moral y otra vida. No hay instituciones que puedan terminar con la dominación del capital y por eso no hay recetas para ello, si no las hace el propio trabajador, en su diversidad y en colectivo. Nuestra historia nos ha dejado espiar ese camino y legado una tradición para rescatar.

En esa línea, hoy podemos pensar en un hacer que trascienda a los espacios laborales para circular y nutrirse *también* de otras fisuras sociales en las que la violencia disciplinante del capital es puesta en cuestión. Podríamos enumerar entre ellas a la cultura asamblearia, los espacios de economía solidaria, las experiencias de trueque, las organizaciones territoriales y las otras formas de vivir/pensar la vida en comunidad, las tradiciones de los pueblos originarios, las luchas ambientalistas contra el capitalismo predador de la naturaleza, las luchas de género, los espacios de arte o de medios de comunicación alternativos... Todas acciones humanas, que en su hacer, suman a una cultura rebelde.



## Capítulo 9

### **Los setenta y la política: Poder hacer, situado, inserto.**

Pero revisamos la Historia para aprender. La historia obrera de los setenta es rica en ejemplos exitosos de deterioro de la autoridad del capital sobre la disciplina laboral, a partir de las formas assemblearias que se consolidaron como un “sindicalismo” que expresó la lucha vital en el trabajo diario. Ejemplos que enseñan que de nada sirve la denuncia de la burocracia sindical, si no se hace emerger el cuestionamiento y el malestar en situación de trabajo. Que a la repetición discursiva en la que se sostiene el dominio no se la enfrenta con cursos de formación o con propaganda de ideologías, sino desde el hacer *en* la situación de subordinación, y que un enfrentamiento serio es posible si ese hacer se consolida como una tradición rebelde.

La peor lectura que podemos hacer de esos años, es la que explique tal radicalidad como si hubiese “brotado” espontáneamente de algunos acontecimientos, sólo de los grandes hechos, de los cordobazos y rosariazos, de las huelgas, de las tomas, de la guerrilla, de los desaparecidos... o del despliegue de una generación de héroes únicos. Así, se corre el riesgo de ignorar las acumulaciones, las experiencias aprehendidas y de ocultar los actos que sustentaron a una tradición que se construyó desde el hacer cotidiano de los hombres y mujeres simples.

Una lectura de ese tipo alienta el deseo de que aquel tiempo “mejor”, debiera volver y promueve en la juventud un sentimiento contradictorio de “frustración generacional” y chatura, al proponer un punto cero de la acción política – como si lo hubiese - en la tabla rasa de un presente vano y trivial. Pero además, como la complejidad de un acontecimiento es irrepetible, y es un hecho que el tiempo no regresa, se termina reforzando la perspectiva de la Historia Oficial, siempre muy obcecada en sugerirnos que “*nunca más*”... hagamos eso, mientras se promueve la “participación” y la “militancia política” (el retorno de la política “militante”) tal como lo habrían hecho “aquellos setentistas”. Contrario a lo que sugiere una historia a contrapelo, se infiere la conclusión, tan esforzada como ingenua, de que una situación rebelde nacerá *después* que la perspectiva de un proyecto (o de un Programa) de emancipación más o menos claro sea asumida por muchos en el campo de la

Política (así, con mayúscula). Cuando “consiga” finalmente tornarse algo “popular”, en una disputa ideológica desigual, en medios de comunicación que no controlamos, o en el espectáculo de las elecciones, para así entrar en el campo de las instituciones a disputar “los espacios” hegemónicos, en lo que el sistema llama “la Política”. En ese momento alguien vestido de “setentista” nos sopla al oído que estamos yendo bien..., que eso es “mostrar vocación de poder”.

La radicalidad obrera y popular no se consolidó –ni en los setenta, ni en los noventa ni hoy - disputando los mismos espacios en los que encontró sentido la moral hegemónica republicana, sino construyendo espacios de indisciplina diversos y opuestos a ella. El proyecto de disputar un espacio institucional que está moldeado en el sentido de disimular o atenuar la dominación y forzarlo a tomar un “sentido contrario” a ella (darle otro opuesto) suele ser como un trabajo de Sísifo: inconcluso, repetido y frustrado. Se puede argumentar sobre la necesidad o la posibilidad de hacerlo, pero al menos debieran conseguirse en la historia algunos ejemplos exitosos. Hemos estudiado la rebeldía que, mal llamada “sindical”, tuvo cauce y tomó su forma *fuera* de los espacios institucionales o al margen de ellos.

Creemos que un debate sobre este tema es crucial para cualquier movimiento de emancipación subalterno, porque nos parece que está en la raíz de muchas polémicas, muy actuales y vigentes. Insistimos en que es preciso pensar a contrapelo, y aspiramos a que este ensayo sobre nuestra historia haya contribuido a un punto de vista diverso, útil para el pensamiento crítico que generan las experiencias de rebeldía al capital.

### **Corriendo la neblina**

Hemos buscado correr la neblina del olvido que esconde nuestro pasado reciente, en la esperanza de haber abierto otro sentido a lo que nos ha llegado a través de la cultura como “lo sindical” o el “sindicalismo”. Uno radicalmente opuesto a la acción anodina y ventajera del legalismo sindicalista. Uno que, alentado por la reflexión sobre nuestro pasado real, no se confunda, y que descarte a la politiquería cómoda y delegatoria que nos ofrecen los burócratas sindicales o los “políticos setentistas”, promoviendo el empoderamiento de los de abajo con la práctica de acciones de autonomía del trabajador en situación de tal.

Pero aún así, sabemos que quedan muchas cosas en el tintero. Seguir pensando a contramano es necesario porque, por no estar respaldados por el ordenamiento estatal ni por la moral de sentido común que sustenta la discriminación social con la que estamos acostumbrados, los espacios para pensar y organizarse por lugar de trabajo resultan difíciles de sostener en el tiempo *si no están apoyados en vínculos sólidos y desde adentro*. Que la organización para la lucha no sea la que dice la ley, no quiere decir que sea “ilegal” (como la acusan con falso moralismo los sindicalistas oficiales), y menos aún que no sea *legítima*, o que no pueda ser *eficiente para luchar*.

Se dice que eso sólo se puede apoyar en la movilización obrera. Es verdad, pero también es verdad que la movilización misma tiene algo de construcción a largo plazo y de tradición. Y que ésta se sostiene en el *hacer de muchos*. La historia nos muestra que la solidaridad, la amistad, los comportamientos éticos, el compañerismo, el compromiso, el diálogo, el respeto, la paciencia, la construcción de consenso, etc. han sido valores prácticos y vitales para el trabajador, contrarios a los que nos sugieren el *management* patronal y los sindicalistas profesionales. Valores que han permitido sostener la *práctica* de la organización y la participación por lugar de trabajo en el cuestionamiento cotidiano a la disciplina laboral. La larga fase que hemos llamado de rebelión obrera es testimonio de esta posibilidad.

Creemos que desde los movimientos populares y desde los trabajadores es necesario ir al rescate de nuestra experiencia, y aprender cómo se construyen lazos, redes, inserción y coordinación entre trabajadores para luchar. Se puede, y para ello las experiencias de los ‘70 tienen mucho para aportar. La condición es que además de conocidas y divulgadas, a lo que pretendimos sumar desde este texto, estas experiencias sean *situadas, reales e insertas en los lugares de trabajo*.

Pero hay otros motivos para seguir pensando a contramano. Muchos movimientos de resistencia en diversos países, vienen cuestionando las relaciones sociales y políticas tal como se nos presentan e imponen, y postulan el ejercicio de “otra política”. Nada nos dice que una senda de actos rebeldes sea un camino cerrado, y suponemos que no se debe descartar la particular resistencia vivida en la Argentina. La experiencia “setentista”, como intentamos demostrar, reveló la posibilidad de crear y sostener una oposición obrera desde

los lugares de trabajo (oficinas, escuelas y fábricas) de una manera peligrosa para el capital. Justamente porque buena parte del poder y su violencia disciplinante, se sustenta en, y para, la situación de trabajo, sostenemos que éste es un ámbito importante, entre otros posibles, de lucha contra la lógica del mundo del capital. Y que es realista pensarlo así, sin que ello signifique postular la vuelta de una “etapa heroica” (y, es verdad, única).

Y final, y nuevamente, pensar a contramano, porque no se puede descuidar el hecho prosaico de que la indisciplina laboral emerge en forma vital y recurrente en los ambientes de trabajo. Muchas veces, desde una concepción “ideológica” de la política, se la considera como un hecho más, apenas observable, y otras tantas se busca encerrarla en el cauce institucional hasta neutralizarla o aún exponerla a la represión del capital antes de estar organizada. Pero también se la puede alentar desde la experiencia de nuestra memoria y desde la construcción de una tradición que la valorice como hábito saludable que sostiene a la rebeldía popular. Quisimos hablar de algo que no se habla.

Queremos cerrar este trabajo con un fragmento, extraído de un panfleto que circuló entre los obreros de los astilleros de la Zona Norte del Gran Buenos Aires. Así veían los obreros de los setenta a las instituciones, y así se veían a sí mismos y lo que hacían.

“Que un sindicato pueda funcionar depende de una ley (que por supuesto no la hizo el obrero), de un Estatuto y de un Ministerio (el de Trabajo). En cambio el funcionamiento de una Agrupación depende de la voluntad política.”<sup>33</sup>

Lelio Valdez

03/11/2015

---

33 Boletín de la Agrupación Alessio (Astilleros Astarsa-Tigre), legajo DIPBA, Mesa “B”, Carpeta N° 117, Leg.16, Secc.Tigre. Citado en **LORENZ, Federico. *Los zapatos de Carlito. Una historia de los trabajadores navales de Tigre en la década del setenta.*** Grupo Editorial Norma, Buenos Aires. 1ª Edición 2007. Pág. 138.