

# **SABOTAJE A LA DICTADURA. UN ESTUDIO SOBRE LAS FORMAS DE SABOTAJE INDUSTRIAL DURANTE LA ÚLTIMA DICTADURA MILITAR EN EL GRAN ROSARIO Y EL CENTRO SUDESTE BONAERENSE (1976-1983)**

**Daniel Dicósimo y Andrés Carminati<sup>1</sup>**

## **Resumen**

En el presente artículo se estudian las variadas formas que asumió el sabotaje industrial durante la última dictadura militar (1976-1983) en las regiones del Gran Rosario y el Cordón Industrial del Paraná y en el Centro Sudeste de Buenos Aires. A partir de los casos estudiados, indagamos acerca del significado de dichas acciones, las modalidades que asumió durante el período y sus vinculaciones con la conflictividad abierta.

**Palabras clave:** Sabotaje - Dictadura - Gran Rosario- Centro Sudeste Bonaerense.

## **Abstract**

In this article we study the different forms that have taken the industrial sabotage during the last military dictatorship (1976-1983) in “Gran Rosario” and Parana’s industrial beltway, and the Southeast center of Buenos Aires. From the cases studied, we inquired about the meaning of these actions, the modalities assumed during the period, and its links to open conflict.

**Key words:** Sabotage- Military Dictatorship- “Gran Rosario”- Southeast Center Of Buenos Aires.

Recibido: 06-10-2013.

Aceptado: 13-03-2014.

---

<sup>1</sup> Daniel Dicósimo, IEHS / UNCPBA, **Email:** daniel.dicosimo@speedy.com.ar, Pinto 399, Tandil (7000); Andrés Carminati, UNR, **Email:** andrescarminati@gmail.com, San Martín 3073, Rosario (2000)

## Introducción

En los estudios sobre la resistencia obrera durante la última dictadura militar, predomina el tratamiento de las acciones que, según la clasificación de P. K. Edwards y H. Scullion, podríamos considerar como “conflictos abiertos”, que incluiría los casos donde un conflicto es reconocido por los participantes y donde se toma una acción para expresarlo, y como “conflictos no dirigidos”, entendiéndose por tales los casos donde hay una conducta concreta pero ésta no es abiertamente conflictiva.<sup>2</sup>

El sabotaje es ponderado por dichos autores como una de las formas más importantes de los “conflictos no dirigidos” y, además, como una de las formas más difíciles de analizar, más allá de su temprana aparición en la historiografía, debido al sesgo con que las fuentes lo mencionan: expresión de una resistencia heroica para las publicaciones militantes, ecos de la amenaza de la “guerrilla industrial” para los periódicos, registro de la preocupación patronal por la persistencia de elementos “perturbadores” para la producción en los informes policiales, etc.

¿Qué significa el sabotaje en este período? ¿Fue un instrumento desesperado e ineficaz para debilitar el orden capitalista y autoritario? ¿Acaso una forma de presión o de expresión del descontento hacia los empresarios? ¿Todos los actos de sabotaje constituyeron formas del conflicto laboral? ¿Es posible comprenderlo adecuadamente sin introducir el análisis de la organización del trabajo en cada establecimiento? En este artículo trataremos de responder estas preguntas, a partir del estudio comparativo de los sabotajes en los núcleos industriales de dos regiones de la Argentina: El Gran Rosario y el Cordón Industrial del Paraná en la provincia de Santa Fe y el centro – sudeste de la provincia de Buenos Aires.

Entre las dos regiones hay diferencias que es necesario señalar: en la bonaerense la industrialización fue temprana y la organización del trabajo de sus fábricas era, todavía en el período que estudiamos, más antigua que en las modernas plantas ubicadas a orillas del Paraná; en éstas la actividad político – sindical de las izquierdas había sido más extensa durante los primeros años setenta y, a pesar de la represión entre 1975 y 1977, se mantuvo cierta presencia clandestina, que alentaba el sabotaje como forma de resistencia. Asimismo hay elementos comunes, que facilitan la comparación, como la política de descentralización salarial establecida por el gobierno militar que, más allá de los patrones de negociación que había sostenido cada rama y sindicato antes del golpe de estado, transformaría a cada fábrica en el escenario privilegiado del conflicto laboral, y la estrategia patronal implementada con el cambio de relaciones de fuerza que impuso la represión y que, más allá de las diferencias entre empresas, tenía como objetivo común mejorar la competitividad a costa de las conquistas obreras de los años anteriores y de la representación sindical en las plantas. Por otra parte hay un elemento metodológico significativo que contribuye a la comparación y es el acceso a fuentes históricas con mucho en común como son los archivos de la inteligencia policial de las provincias de Santa Fe y Buenos Aires, que permiten reconstruir hechos tan elusivos como los sabotajes.

## Notas sobre el significado del sabotaje

El sabotaje ha sido considerado como una desviación patológica por los enfoques unitarista y de la Escuela de Relaciones Humanas sobre las relaciones sociales en la industria, cuyos

---

<sup>2</sup> P. Edwards y H. Scullion, H. *La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo*. Oxford, Basil Blackwell, 1982.

representantes más conocidos fueron J. T. Dunlop y E. Mayo, respectivamente.<sup>3</sup> En el primero de ellos, se partía del supuesto de que entre los actores de las relaciones laborales en las empresas existía el consenso sobre la necesidad de mantener funcionando el sistema productivo y de participar en resultados económicos y sociales del mismo. De modo que la cooperación predominaba sobre el conflicto y que éste, cuando aparecía, era producto de la incompreensión o la mala voluntad de individuos aislados sobre las ventajas del sistema industrial.

El conflicto en general no era considerado como una manifestación de intereses antagónicos y constitutivos de la sociedad capitalista, sino reducido a un fenómeno propio de la dimensión psicológica de las relaciones laborales. Sobre esta se centró la Escuela de Relaciones Humanas, para la cual los conflictos individuales, entre ellos el sabotaje, eran producto de las percepciones de privación y desarraigo de los trabajadores dentro del proceso de producción, que generaban sentimientos de frustración y conductas agresivas.<sup>4</sup>

Por el contrario, desde una perspectiva marxista, el sabotaje ha sido vinculado con “los conflictos planteados por la relación social, típica de la producción capitalista, entre los empresarios que empleaban la fuerza de trabajo y los hombres que directa o indirectamente dependían de la venta de la misma”.<sup>5</sup> Como expresión de ese conflicto constitutivo del capitalismo, la destrucción de máquinas en los inicios de la industrialización en Inglaterra ha sido interpretada no como un acto irracional sino como un medio más de ejercer presión sindical sobre los patronos, para obtener concesiones salariales o evitar los efectos negativos de la mecanización sobre el empleo, antes de la aparición de los sindicatos nacionales.

Otros estudios sobre el conflicto, como los de P. K. Edwards y H. Scullion, han tratado de interpretarlo no como la simple y directa expresión del antagonismo entre los propietarios de los medios de producción y los vendedores de su fuerza de trabajo, sino de comprender “las formas en las cuales el conflicto puede expresarse en la práctica, averiguando porqué algunas formas de conducta que se observan muy a menudo como índices de conflicto ocurren en algunos ambientes y no en otros, y considerando su significado para las estructuras sociales de las cuales ellas forman parte”.<sup>6</sup> Estos autores consideran al sabotaje, así como al ausentismo y al abandono del trabajo, no solo como conductas alternativas a las huelgas, sino que además se preguntan por su significado en cada lugar de trabajo en particular, es decir “hasta qué punto puede verse como una forma de conflicto en una situación y no en otra, y porqué esto es así.”

En el estudio de los procesos por los cuales las prácticas específicas ganan significado dentro de las relaciones en el lugar de trabajo, advierten Edwards y Scullion, es fácil concentrarse en las disposiciones de los trabajadores, ignorando las percepciones de los empresarios. El diagnóstico y las respuestas patronales a las acciones, sean colectivas o individuales, influyen en la atribución de significado por parte de los trabajadores a sus propias conductas, en otras palabras si éstas pretenden expresar un conflicto más o menos explícitamente. En este sentido, los autores reconocen el aporte de las perspectivas marxistas al considerar las acciones como el sabotaje o el

<sup>3</sup> J. T. Dunlop, **Sistemas de relaciones industriales**, Barcelona, Península, 1978; Elton Mayo, **Problemas humanos en una civilización industrial**, Buenos Aires, Nueva Visión, 1977.

<sup>4</sup> Una visión panorámica sobre estos enfoques en Juan Montes Cató, “Dominación en los lugares de trabajo y formas de expresión del conflicto: las nuevas generaciones de trabajadores frente a las políticas *manageriales*”, Ponencia presentada al XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara, México, 2007.

<sup>5</sup> E. J. Hobsbawm, “Los destructores de máquinas”, en E. J. Hobsbawm, **Trabajadores. Estudios de historia de la clase obrera**. Barcelona, Editorial Crítica, 1979, pp. 21.

<sup>6</sup> Edwards y Scullion, ob. cit.

ausentismo como parte de las luchas entre empresarios y obreros por el control sobre el proceso de trabajo, superando las nociones de irracionalidad y frustración que les atribuían los enfoques unitarista y conductista (Escuela de Relaciones Humanas).

No obstante, suponer que el sabotaje es una forma directa de resistencia a un sistema de control existente es más fácil que demostrarlo. En los testimonios de los mismos trabajadores es poco común que se mencionen este tipo de acciones, en particular si son de su autoría, y tampoco han quedado registradas en las fuentes escritas de los sindicatos. También es raro que los protagonistas del mundo laboral atribuyan al sabotaje una intención de disputar el control sobre el proceso de trabajo. Es más frecuente, como veremos en este artículo, que tales conductas sean denunciadas en las fuentes empresarias y policiales, lo que obliga a un cuidadoso trabajo de crítica de las mismas.<sup>7</sup> Aparte de ello, que los empresarios perciban el sabotaje como una forma de conflicto, en la medida que cuestiona su autoridad sobre la producción, nos permite saltar sobre ese vacío en la atribución de significado que encontramos en los testimonios obreros.

De cualquier modo aún quedan algunas preguntas para responder: ¿el sabotaje puede ser considerado una forma alternativa al conflicto colectivo, por ejemplo la huelga?, ¿por qué ocurre el sabotaje en algunas situaciones y no en otras?, ¿qué significado tiene esa conducta dentro de un proceso de trabajo particular? En términos generales nuestra proposición es que el sabotaje adquirió, en el contexto particular de la recuperación y consolidación del control patronal sobre el proceso de trabajo, facilitada por las políticas anti obreras y anti sindicales del gobierno militar entre 1976 y 1983, el carácter de una presión sobre los empresarios con el propósito de evitar los cambios unilaterales sobre las condiciones de trabajo o de obtener aumentos salariales. En el marco de la eliminación o neutralización de las estructuras sindicales en las empresas y seccionales, que tuvo como consecuencia una vigencia menor del conflicto institucionalizado,<sup>8</sup> el sabotaje se habría transformado en un tipo de conflicto alternativo, en cierto modo algo parecido a lo que Edwards y Scullion denominan “conflicto no dirigido”, es decir una conducta concreta que no es abiertamente conflictiva porque tiene como objeto ejercer presión pero no encuentra disponibles las instituciones que controlan, regulan y procesan los conflictos.

### Un repaso historiográfico

Para un análisis historiográfico sobre la problemática de los trabajadores durante la última dictadura pueden demarcarse tres “momentos” diferenciados de la producción académica sobre el tema. Un primer momento, que abarcaría desde el ocaso de la dictadura hasta finales de los años ‘80, donde se escribieron los primeros trabajos, y que al igual que los estudios más generales sobre el período, cuenta con aportes de politólogos, abogados, sociólogos y algunos

---

<sup>7</sup> Al utilizar las fuentes provenientes de las fuerzas encargadas de la seguridad y la represión, debemos tener presente un problema metodológico inherente a su propia constitución: detrás de la información contenida en los legajos de archivos como el de la DIPPBA se esconde la difamación y la calumnia, como materia prima de un proceso de *extrañamiento* de las posibles víctimas, de expulsión de la comunidad de la Nación, que justificaba su castigo y disciplinamiento. Si bien los partes de inteligencia pueden revelarnos hechos que no han sido registrados por las fuentes empresarias o sindicales, no debemos perder de vista que la forma en que esos datos han sido obtenidos y registrados están condicionados por el propósito no solo de reprimir las acciones subversivas sino también de prevenirlas; el registro no es neutro sino que pone su atención y énfasis en las señales de un posible peligro que es necesario conjurar, construyendo así el sujeto que pretende encontrar. Ver Patricia Funes, “Secretos, confidenciales y reservados. Los registros de las dictaduras en la Argentina. El archivo de la DIPPBA”, en Hugo Quiroga y César Teach (comp.) **Argentina 1976 – 2006. Entre la sombra de la dictadura y el futuro de la democracia**. Rosario, Homo Sapiens, 2006, pp. 228.

<sup>8</sup> Siguiendo a Edwards y Scullion entendemos por conflicto institucionalizado aquél que recibe algún reconocimiento institucional a través de un acuerdo formal o una práctica aceptada tradicionalmente, que no ha alcanzado el status de regla o norma.

historiadores.<sup>9</sup> Un segundo momento, que abarca la década de los '90 completa, caracterizado por una muy escasa producción historiográfica sobre la problemática específica;<sup>10</sup> y un tercer momento que se inaugura a comienzos del siglo XXI, donde emergen un número considerable de nuevas investigaciones, que retoman algunos de los interrogantes de los primeros estudios, a la par que inauguran nuevas miradas, preguntas y modos de abordaje.<sup>11</sup>

Un hilo de continuidad entre los tres momentos se puede hallar en el reiterado debate acerca de dos temáticas que, simplificando matices, se resumen en la discusión sobre “la inmovilidad o resistencia” de los trabajadores durante la dictadura, y la cuestión de la relación entre las dirigencias y las bases sindicales. Respecto al primer ítem, se pueden hallar dos hipótesis distintas, con sus respectivos matices y tonos. Por un lado existe una tesis que plantea un escenario de inmovilidad de los trabajadores durante la dictadura, a la par que se vislumbran transformaciones profundas en la composición de la clase obrera como consecuencias *ex post facto*. Su visión más difundida se encuentra en los dos artículos de Francisco Delich,<sup>12</sup> y puede sintetizarse en el siguiente párrafo: “durante cinco años [1976-81], la clase obrera argentina y sus sindicatos permanecieron, en conjunto, inmóviles desde el punto de vista social y de la actividad sindical”.<sup>13</sup>

En sentido contrario otros autores plantean un fuerte protagonismo de los trabajadores en la resistencia y oposición a la dictadura. Ricardo Falcón planteaba entre las conclusiones de su estudio, que analiza cerca de 300 conflictos, que se evidenciaba un: “sorprendente vigor de los trabajadores argentinos en la resistencia a la ofensiva combinada del Estado y de los capitalistas. Sin duda que las varias centenas de luchas que se registraran durante esos cinco años pusieron algunos límites de importancia a este ataque, aunque no pudieron impedir en su conjunto una grave deterioración de sus condiciones de vida y de trabajo”.<sup>14</sup> Mientras que Pablo Pozzi destacaba que: “El movimiento obrero organizado fue la principal fuerza social que se opuso al

<sup>9</sup> Francisco Delich, “Después del diluvio, la clase obrera” en Alain Rouquié (comp.), *Argentina, hoy*, Alain Rouquié (comp.), México, Siglo XXI, 1982, pp. 129-151; F. Delich, “Desmovilización social, reestructuración obrera y cambio sindical”, en P. Walkman y E. Garzón Valdés, *El Poder militar en la Argentina, 1976-1981*, Buenos Aires, Galerna, 1983, pp. 101-115; Ricardo Falcón, “Conflicto Social y régimen militar. La resistencia obrera en Argentina”, en B. Galitelli y A. Thompson, *Sindicalismo y regímenes militares en Argentina y Chile*, Amsterdam, CEDLA, 1982; B. Galitelli y A. Thompson, “La situación laboral en la Argentina del “Proceso”, 1976-1981” en Galitelli y Thompson, Op. Cit.; Gonzalo Chaves L., *Las luchas sindicales contra el Proceso. 1976-1980: Cinco Años de Resistencia*, Buenos Aires, La Causa, 1983; León Bieber, “El movimiento obrero argentino a partir de 1976. Observaciones al trabajo de Francisco Delich”, en Waldman y Garzón Valdés, Op. Cit., pp. 116-122; Álvaro Abós, *Las organizaciones sindicales y el poder militar (1976-1983)*, Buenos Aires, CEAL, 1984; Arturo Fernández, *Las prácticas sociales del sindicalismo (1976-82)*, Buenos Aires, CEAL, 1984; Guillermo Almeyra, “La clase obrera en la Argentina actual” en Alberto Pla, Guillermo Almeyra y otros, *La Década Trágica. Ocho ensayos sobre la crisis argentina 1973-1983*, México, Tierra del Fuego, 1984; Osvaldo Calello y Daniel Parcerro, *De Vandor a Ubaldini*, Buenos Aires, CEAL, 1984, 2 vol; Pablo Pozzi, *Oposición Obrera a la Dictadura (1976-1982)*, Buenos Aires, Contrapunto, 1987.

<sup>10</sup> Rafael Bitrán y Alejandro Schneider, “Dinámica social y clase trabajadora durante la dictadura militar de 1976-1983. Estudio de la zona norte del Gran Buenos Aires, en particular de las fábricas Del Carlo y Ford Motors”, en *Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina-Brasil*, Buenos Aires, Biblos- Simón Rodríguez, 1992; Silvia Simonassi, “De obreros e historiadores. Notas acerca de la historiografía sobre la clase obrera argentina de las décadas de 1960 y 1970”. *Cuadernos del CIESAL*, 2da. época, Año 4, N°5, Rosario, 1998. Junto a la reedición del artículo de Falcón: “La resistencia obrera a la dictadura militar (una reescritura de un texto contemporáneo a los acontecimientos)” en Hugo Quiroga y César Teach (comp.) *A veinte años del golpe. Con memoria democrática*. Buenos Aires, Homo Sapiens, 1996; y un artículo de Pozzi, que es prácticamente una reedición de un capítulo de su libro: “Argentina 1976-1982: resistencia obrera y apertura democrática”, *Estudios Latinoamericanos*, N° 15, 1992.

<sup>11</sup> Citaremos algunos de ellos en los siguientes puntos

<sup>12</sup> Delich, “Después del diluvio...”, Op. Cit. y Delich, “Desmovilización social...”, Op. Cit.

<sup>13</sup> Delich, “Desmovilización...”, Op. Cit., p. 101

<sup>14</sup> Falcón, “Conflicto social y régimen...”, Op. Cit. p.130

Proceso, así como los familiares fueron la principal fuerza moral. Sin embargo, el sindicalismo a nivel dirigente no fue decidido adversario del régimen”.<sup>15</sup>

De la última cita se desprende el segundo eje en debate: el accionar diferenciado entre las bases sindicales y las cúpulas dirigentes. Mientras algunos autores han hecho especial énfasis en la lucha “solitaria” de las bases frente a una dirigencia “claudicante”, otros estudios tienden a rescatar los comportamientos de una de las fracciones en que se dividió el movimiento organizado: “los 25”/CGT Brasil.<sup>16</sup> En tanto que Álvaro Abós rescata al sindicalismo en su conjunto planteando que existía una suerte de complementariedad entre sus dos corrientes: una “contestataria” y otra “dialoguista” que, según el autor, actuaban como “dos ramas del mismo tronco”: “Una golpeaba y la otra ganaba los espacios que la confrontación dejaba vacíos”.<sup>17</sup>

En la mayor parte de los estudios que componen lo que hemos denominado segundo y tercer momento se ha pasado revista de estos debates y se han asumido posturas de manera explícita o implícita. Un punto en el que se destacan los cambios producidos en la historiografía entre el primero y el tercer momento es, sin lugar a dudas, el de la escala de análisis. Mientras que los estudios de la década de los ‘80 se planteaban como objeto de estudio el movimiento obrero y/o la clase obrera de Argentina- aún cuando muchas veces se trataba de análisis que se circunscribían a Capital Federal o el Gran Buenos Aires- los estudios más recientes, casi sin excepción, se focalizan en una región determinada,<sup>18</sup> una fábrica,<sup>19</sup> sector de trabajo o algún conflicto particular durante el período.<sup>20</sup>

Otra modificación notable ha sido el cambio respecto al énfasis en las dirigencias sindicales, propias de la historia tradicional del movimiento obrero, frente a nuevos estudios que han procurado recuperar las historias y/o experiencias de un determinado colectivo de trabajadores. Si bien la mayor parte de los trabajos del primer período se distinguen por hacer mayor énfasis en las dirigencias, en tanto los últimos corresponden con la segunda descripción, no es una distinción tajante. Tanto el trabajo de Ricardo Falcón,<sup>21</sup> del año 1982, como el de Pablo Pozzi,<sup>22</sup> de 1987, procuraron estudiar la conflictividad obrera desde una perspectiva centrada en las fábricas o lugares de trabajo.

En los estudios más recientes también se introducen nuevos temas como las militancias partidarias en las fábricas, sus roles y actitudes; la “cuestión regional” que aludimos antes; los comportamientos de las patronales durante el período y distinto tipo de responsabilidades en la

<sup>15</sup> Pozzi, *Oposición Obrera*....., Op. Cit., p.179

<sup>16</sup> Calello y Parcero, *De Vandor*...., Op. Cit., y Fernández, *Las prácticas*...., Op. Cit.

<sup>17</sup> Abós, *Las organizaciones*....., Op. Cit., p.100

<sup>18</sup> Bitrán y Schneider, Op. Cit.; Schneider, ‘Ladran Sancho...’ Dictadura y clase obrera en la zona norte del Gran Buenos Aires” en Pablo Pozzi, Hernán Camarero y Alejandro Schneider (Comp.) *De la Revolución Libertadora al Menemismo. Historia social y política argentina*, Buenos Aires, Imago Mundi, 2003; Daniel Dicósimo, “Dirigentes sindicales, racionalización y conflictos durante la última dictadura militar” en *Revista Entrepasados*, Nro. 29, principios de 2006; Andrés Carminati, “Conflictividad obrera durante la última dictadura militar en Rosario y el ‘Cordón Norte del Gran Rosario’. El otoño caliente de junio de 1977” en Daniel Dicósimo y Silvia Simonassi (comp.) *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Rosario, Prohistoria, 2011.

<sup>19</sup> Gabriela Gresores, “Conflictos obreros en la industria frigorífica bajo la dictadura militar: La huelga larga de Swift de Berisso”, en *Ciclos*, Año XI, Vol. IX, N° 22, 2° semestre de 2001; Ivonne Barragán, “Acción obrera durante la última dictadura militar, la represión en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1974-1984)” en Victoria Basualdo (Coord) *La clase trabajadora argentina en el Siglo XX: Experiencia de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.

<sup>20</sup> Sabrina Ríos, “Trabajadores durante la dictadura militar (1976-1983). Prácticas y memorias desde un estudio de caso”, ponencia en *XI° JI/DH*, UNT, Tucumán, sept. de 2007; Pablo Ghigliani, “La resistencia de Luz y Fuerza a las políticas de la dictadura: los conflictos de 1976-1977” en *Historia Regional*, Año XXV, N° 30, sept. 2012. pp.51-71.

<sup>21</sup> Falcón, “Conflicto Social...”, Op. Cit.

<sup>22</sup> Pozzi, *Oposición Obrera*...., Op. Cit.

represión;<sup>23</sup> las problemáticas de la “memoria” y el uso de fuentes orales, etc. Relacionado con este último punto, se evidencia en los aportes más recientes la preocupación por el acceso a nuevas fuentes, como han sido los denominados “archivos de la represión” (como el archivo de la ex DIPBA), y la problematización sobre sus usos.

### **El sabotaje en la industria durante la última dictadura militar.**

En el período 1976 – 1981, sobre 291 conflictos analizados por Ricardo Falcón, el 33% fueron huelgas, el 32% quites de colaboración y trabajos a reglamento, y poco más del 10% lo que el autor denomina “medidas diversas”, como boicots al comedor, concentraciones internas, etc. A las que agrega un 23% correspondiente a petitorios y reclamos que, si bien no eran “medidas de fuerza”, constituían una medida de lucha en un marco represivo como ese.<sup>24</sup> Estas prácticas abiertas de protesta se combinaron o alternaron con los sabotajes. Estos, como forma de conflicto, aparecieron ya en 1976. Según ha afirmado Pablo Pozzi:

“una serie de formas de lucha que se ajustan a una correlación de fuerzas desfavorable y a la represión salvaje: “trabajo a tristeza”, trabajo a reglamento, quite de colaboración y principalmente el sabotaje. Los resultados se hicieron sentir: a fines de 1976 Renault anunció que su producción había bajado en un 85%; en la siderúrgica Dálmine el 30% de las chapas salían fisuradas; el 25% de los automóviles que producía General Motors estaba dañado; en Peugeot se saboteaba en serie los bloques de motor; en el Frigorífico de Reconquista fueron dañados los congeladores de carne para exportación; en SOMISA los obreros oxidaron sistemáticamente las grandes planchas de acero ardiente; en la fábrica Ford fueron destruidos los motores de 30 patrulleros Falcon encargados por la Policía Federal; en el Frigorífico Swift toneladas de carne destinadas a la exportación fueron inutilizadas al ser pinchadas las cámaras frigoríficas que las conservaban...”<sup>25</sup>

El sabotaje no ha quedado registrado en ninguna estadística general del conflicto y es citado-someramente, con la excepción que acabamos de referir, por la historiografía sobre el tema. A continuación describiremos una serie de casos con mayor extensión, ayudados por un tipo de fuentes a las que los historiadores han accedido recientemente, como los archivos de la inteligencia policial, correspondientes a las regiones del “cordón industrial del Paraná” y del centro – sudeste bonaerense, específicamente Tandil, Olavarría y Barker.

#### **a. El Gran Rosario y el Cordón Industrial del Paraná.**

Para acercarnos a la comprensión sobre los actos de sabotaje cometidos en la región del Gran Rosario y el Cordón Industrial del Paraná durante la última dictadura, hemos dividido el período en cinco momentos. El criterio que utilizamos está determinado por la forma y características preponderantes de los conflictos. Establecemos así: A) un primer período en el cual son predominantes las formas de conflictividad conocidas como “resistencia molecular”, y que abarcaría desde el comienzo de la dictadura hasta junio de 1977. Durante este momento se hicieron sentir los efectos de la virulencia represiva que castigó a los trabajadores de la región.

<sup>23</sup>Victoria Basualdo “Complicidad patronal militar en la última dictadura argentina. Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine-Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes-Benz” en Suplemento especial de **Engranajes**, a 30 años del golpe militar, FETIA-CTA, marzo de 2006; Silvia Simonassi, “A trabajar y muzzarella”. Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983”, **Historia Regional**, N° 25, Villa Constitución, 2007.

<sup>24</sup>Falcón, “La Resistencia obrera...”, ob. cit. pp. 129

<sup>25</sup>Pozzi, “La oposición obrera...”, ob. cit., pp. 81.

Ya desde fines de 1974, y en particular a partir del denominado “Operativo Serpiente Roja del Paraná”, en marzo del ’75, se venía produciendo una feroz ofensiva contra los trabajadores y el conjunto del pueblo, que castigaba a sus organizaciones, militantes y activistas; y que se profundizó exponencialmente a partir del 24 de marzo de 1976. En ese contexto de reflujo y de terror los conflictos asumieron características particulares: se trata por lo general de estallidos breves, centrados fundamentalmente en los lugares de trabajo, distinguidos por su dispersión y falta de coordinación con otros centros laborales. Dentro de estas formas de conflictividad “molecular” se produjo un importante número de sabotajes: en nuestros registros contabilizamos nueve (9).

B) Consideramos que en junio de 1977 se abriría un nuevo momento, que estuvo signado por la aparición de un nuevo fenómeno huelguístico muy propio del período dictatorial: “las olas de huelgas”. Al haberse proscripto a la CGT y toda forma de organización gremial de segundo o tercer grado, se produjeron durante el primer trienio de la dictadura varios episodios en los que, sin ningún llamamiento formal, acaecían estallidos simultáneos y sucesivos de conflictos, que incluían diversas ramas de la producción y los servicios. Los mismos, por lo general, se hallaban asociados a los anuncios de aumentos salariales. En agosto/septiembre de 1976 se produjo la primera de estas “olas”. La misma afectó a las plantas fabriles de la industria automotriz, tanto en Córdoba como en el Gran Buenos Aires.<sup>26</sup> Mientras que en junio de 1977 se produjo el primer estallido de este tipo en el Gran Rosario. Durante diez días se sucedieron huelgas y conflictos en diversas fábricas y lugares de trabajo, siendo centro de las mismas las dos fábricas de tractores de la Zona Norte.<sup>27</sup> Mientras que entre octubre y noviembre se produjo el primer estallido de alcance nacional. Acaudillados por los trabajadores ferroviarios, se produjeron “huelgas y paros en el transporte de corta, media y larga distancia, en subterráneos... y en los sectores metalúrgico, textil, mecánico, bancario, etc”.<sup>28</sup> Durante la misma se movilizaron “cerca de un millón de trabajadores”.<sup>29</sup> Registramos durante este período un (1) hecho de sabotaje.

C) Contabilizamos un tercer momento en el espacio entre enero y diciembre de 1978. En general dicho año es considerado como un año de reflujo o de relativa “calma laboral” dentro del contexto dictatorial. La conflictividad retomó la tendencia al aislamiento y dispersión, mientras que el recrudescimiento de la represión y el control, en el contexto de la celebración del Campeonato Mundial de Fútbol “Argentina ’78”, operó como una poderosa mordaza del conflicto socio-laboral. Es durante 1978 que comienzan a hacerse palpables los efectos de la segunda etapa de la política económica de Martínez de Hoz sobre la industria (profundización de la apertura comercial y reforma financiera); por lo que muchos conflictos tuvieron origen en el malestar creado por procesos de despido y racionalización, si bien el principal detonante siguió siendo el reclamo salarial. De manera aparentemente paradójica, es durante este mismo año que se evidencia una paulatina recuperación de las organizaciones sindicales. Pero quizá una de las cuestiones que más ha llamado nuestra atención fue que durante este tercer período encontramos una nueva sucesión de hechos de sabotaje: siete (7).

---

<sup>26</sup> Abós, Op. Cit., p. 9; Pozzi, **Oposición...**, Op. Cit., p.71

<sup>27</sup> Carminati, “Conflictividad obrera...” Op. Cit.

<sup>28</sup> Fernández, Op. Cit., p. 91.

<sup>29</sup> *Ibidem*



D) A partir de diciembre de 1978 se inicia un nuevo momento de conflictividad abierta y de reorganización sindical. Este proceso terminará de madurar en abril del '79 cuando se produce el primer llamado a huelga general durante la dictadura, en tanto que entre octubre/noviembre del mismo año se produce la cuarta y última "ola de huelgas". Ambos episodios tuvieron importante repercusión en nuestra región. Es un hecho a destacar que durante este cuarto momento, registramos un (1) sólo hecho de sabotaje.

E) A partir de 1980 entramos en una etapa de normalización sindical, y de recuperación - por vía de los hechos- del derecho a huelga y organización gremial. Durante estos 3 años se producen nuevas confrontaciones abiertas: 4 huelgas generales entre 1981 y 1983, y diversas manifestaciones públicas, como la recordada marcha por "pan, paz y trabajo" de noviembre de 1981, que convocó entre 20.000 y 50.000 manifestantes o la multitudinaria manifestación del 30 de marzo de 1982. En este largo lapso hemos recuperado la existencia de un (1) hecho de sabotaje en 1980.

Como puede desprenderse de este rápido y esquemático repaso por los ciclos de conflictividad, hay dos momentos donde la práctica del sabotaje tuvo una presencia notable: los momentos A) y C). Concentraremos en los mismos el análisis y reflexión de manera prioritaria. Ambos momentos se caracterizan por el reflujo de la conflictividad abierta y, con sus diferencias cualitativas y cuantitativas, por la represión y control hacia el conjunto de los trabajadores. Un obstáculo con el que nos tropezamos a la hora de un análisis comparativo más exhaustivo de estos dos momentos es el de las fuentes. Para el período A) hemos obtenido numerosa información de las publicaciones de dos organizaciones político-militares con importante incidencia en la región, como fueron el PRT-ERP y Montoneros. No obstante, hacia 1977 la militancia de ambas organizaciones había padecido las consecuencias del Terrorismo de Estado. A pesar que las estructuras partidarias subsistieron formalmente algunos años más, ninguna de las dos mantenía una capacidad organizativa que les permitiera mantener un órgano de prensa regular ni inserción en los lugares de trabajo. Por lo cual la información sobre los hechos de sabotaje producidos hacia 1978 provienen mayoritariamente de otras fuentes: los Partes Policiales alojados en el Archivo de la Memoria de la Provincia de Santa Fe (en adelante PP.AMPSF).

En el período A), como señalamos, fueron preponderantes las modalidades que han sido denominadas por diversos autores como "resistencia molecular",<sup>30</sup> caracterizadas por ser formas del enfrentamiento menos abiertas, centradas en los lugares de trabajo y con escasa coordinación con otros sectores laborales. Dentro de esta caracterización encontraríamos modalidades tales como el "trabajo a desgano", "huelga de brazos caídos", quite de colaboración, paros parciales o por sector, sabotaje a la producción y los establecimientos y diversas formas de protesta e indisciplina centrados en el suelo de fábrica.

A nivel general, en todo el país, durante los primeros 15 meses de la dictadura se produjo un reflujo de la conflictividad, donde predominaron los conflictos aislados, con escasa o nula capacidad para obtener reivindicaciones y que padecieron mayormente la represión directa. Sólo

<sup>30</sup> Pozzi, **Oposición**....Op. Cit.; Falcón, "La resistencia...., Op. Cit.; Almeyra, "La clase ...Op. Cit.

dos sectores del rubro de los servicios lograron extender, con enormes costos, los conflictos: Luz y Fuerza y los portuarios. El de Luz y Fuerza, es una de las experiencias más radicales de conflictividad durante la dictadura. Entre octubre de 1976 y marzo del '77, y en noviembre del '77 se produjeron gran cantidad de conflictos, con epicentro en SEGBA (Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires), donde se produjeron apagones sorpresivos y sabotajes, “trabajo a tristeza”, e incluso distintas manifestaciones públicas.<sup>31</sup> En Rosario hubo en este período distintas modalidades de protesta: trabajo “a tristeza” en octubre del '76 y movilizaciones por la ciudad con asambleas en los lugares de trabajo durante febrero del '77.<sup>32</sup> Mientras que en el Puerto de Rosario entre enero y febrero del '77 -en consonancia con lo sucedido en el puerto de Buenos Aires- se produjeron varios enfrentamientos consistentes en formas de “trabajo a reglamento” y paros sorpresivos. El 9 de febrero la prensa local informaba de “un caso insólito y que nunca se habría registrado en nuestra ciudad...se “rajó” un silo comenzando a perder trigo que se encontraba allí almacenado”.<sup>33</sup> Al parecer, la conflictividad de estos meses desembocó en este indudable hecho de sabotaje.

El resto de los conflictos que hemos podido recuperar son breves escaramuzas, donde predominan las acciones de “trabajo a desgano”, “quite de colaboración” y distintas formas de protesta en los lugares de trabajo. En algunos casos estas protestas fueron acompañadas con hechos de sabotaje de distinto alcance. Un caso que se vincula directamente a la conflictividad es el del sabotaje sobre un grupo electrógeno de la planta de tractores John Deere, que se produjo en el momento en que entraba “un escuadrón militar para sofocar una huelga que llevaba 48 horas”.<sup>34</sup> Mientras que en el frigorífico Swift de la Zona Sur de Rosario encontramos otro hecho relevante: “toneladas de las mejores carnes argentinas destinadas a ser embarcadas para la exportación, quedaron inutilizadas al ser pinchadas las cámaras frigoríficas que las conservaban”.<sup>35</sup> Similar es el caso de la metalúrgica Metcon de Villa Constitución, donde el jefe de protección de la planta denunció un incendio intencional sobre unos “cajones con máquinas importadas”. Si bien el incendio no alcanzó grandes proporciones, aparentemente se halló “una caja de lata con un ovillo de hilo sisal y un dispositivo que lo conectaba a una lata de nafta”,<sup>36</sup> que indicarían que el hecho fue intencional. Sobre este primer período tenemos noticias de otros hechos de sabotaje pero sin referencias específicas sobre el contenido de los mismos en: talleres Ferroviarios, Sulfacid, Electroclor, Helvética y la Fabrica Militar FLB.<sup>37</sup>

En el período que hemos denominado B), que tomaría el segundo semestre completo de 1977 y donde se producen dos grandes “olas de huelgas”, hemos registrado un (1) sólo hecho de sabotaje. Merece la pena destacar que el mismo se desarrolló a principios de septiembre, lo que lo ubicaría en una suerte de paréntesis entre las dos “olas”, que se suceden una en junio y la otra en octubre/diciembre de 1977. El hecho se produjo en la Cerámica San Lorenzo, en el Cordón Norte de la ciudad de Rosario. En dicha planta se había producido un conflicto por reclamos de mejoras salariales durante el cual la totalidad de los trabajadores allí empleados adoptaron “una

<sup>31</sup> Pozzi, **Oposición**...cit.

<sup>32</sup> **La Capital**, Rosario (LC) 28/10/1976

<sup>33</sup> **La Tribuna**, Rosario(LT), 9/02/1977

<sup>34</sup> Roberto Baschetti, **Documentos 1976-1977. Golpe Militar y resistencia popular**. Vol. I., Bs. As., De la Campana, 2001, p 307.

<sup>35</sup> **El Combatiente**, (EC) Año IX, N° 233. 15/9/1976.

<sup>36</sup> Partes Policiales (PP). DI N° 3180/76 D2 260800nov76- caja 50, 26/11/1976 en Archivo de la Memoria de la Provincia de Santa Fe (AMPSF)

<sup>37</sup> **Noticias de la Resistencia**, Órgano de Comunicación del Secretariado Zonal de Rosario con el Movimiento, Año 1, N° 1, Febrero de 1977

actitud de brazos caídos”. La patronal de dicha empresa denunció el hecho ante el Ministerio de Trabajo y al parecer se manifestó reticente a la negociación. A los 3 días de iniciada la huelga de brazos caídos se produjeron varios hechos de sabotaje contra las instalaciones fabriles. La empresa denunció la “rotura de ocho prensas utilizando para tal fin tuercas, restos de azulejos y biscochos (azulejos en proceso de elaboración)”.<sup>38</sup> Si bien “no se detectó cabecillas (...) dirigentes o agitadores”,<sup>39</sup> el conflicto culminó con el despido de 25 obreros. Mientras que los 13 trabajadores a cargo de las prensas saboteadas fueron detenidos y llevados a la comisaría 3ra.

El período C), como hemos señalado, se caracteriza por ser de escasa conflictividad abierta. No obstante, se producen una gran cantidad de hechos de sabotaje: siete (7). Una cuestión distintiva de este momento es el registro de varios hechos de sabotaje en un mismo establecimiento a lo largo del año. Un ejemplo de este caso es el de la planta Celulosa Argentina en la localidad de Capitán Bermúdez. En el mes de abril fueron saboteadas las “máquinas fabricadoras de papel, hecho que fue perpetrado arrojando en el interior de las mismas bulones que produjeron la inutilización de las mismas”.<sup>40</sup> Según la información que recogían los partes diarios de la policía de Santa Fe, y que podría dar algunos indicios sobre el hecho: “los obreros de Celulosa Argentina estaban en conocimiento de futuros despidos masivos de personal...”.<sup>41</sup> La empresa tuvo que autorizar una asamblea en la fábrica, “que fuera solicitada por el sindicato Químico-Papelero, de la que participaron de 2.000 a 2500 obreros”.<sup>42</sup> A las dos semanas la policía encontró un panfleto titulado “Reestructuración en Celulosa”, donde se señalaba que el malestar obrero se debía a las “medidas adoptadas por la empresa... las cesantías, suspensiones, falta de horas extras, etc.”. Asimismo, en el panfleto se explicitaban algunas demandas obreras: como “normalización sindical a corto plazo, convocatoria a paritarias, salario mínimo de 18 millones moneda nacional... basta de cesantías, reincorporación de los cesantes, libertad de los presos gremiales”.<sup>43</sup> Quince días después se produce otro hecho. Esta vez un incendio en la “Sección Maderas, Rechazo de Papel y Depósito de Papel”.<sup>44</sup> Para octubre del mismo año se produce un tercer hecho en la misma fábrica: “se le arrojó un trozo de asfalto” a una máquina lo que ocasionó la pérdida de 18 toneladas de papel.<sup>45</sup>

Otra fábrica afectada por conflictos y sabotajes fue Cerámica Alberdi de la ciudad de Rosario, donde también se produjeron varios hechos consecutivos. Los mismos iban atados a una serie de conflictos entre patronal y obreros que giraban alrededor de varias cuestiones: despidos, la representación gremial de los trabajadores y la demanda por aumentos salariales. Los sabotajes buscaban, en este caso, afectar la producción retrasándola. En esta fábrica, el capataz denunció que una de las máquinas de la empresa no funcionaba, y al desarmarla “para hallar la avería encontró un hierro de 12 centímetros de longitud por 6 centímetros de ancho... Dicha máquina estuvo sin producir desde las 1 hasta las 11,00 horas, de ese día...”<sup>46</sup> A través de panfletos de la “Agrupación de Trabajadores Ceramistas”, que la policía halló en las inmediateces, podemos saber que las demandas eran: “...que se nombre asamblea para nombrar una comisión que exija

<sup>38</sup> PP, DI. N°40 - Caja 55-3 de septiembre de 1977, en AMPSF

<sup>39</sup>Ibidem

<sup>40</sup>PP, 240800Abr78, Caja 56, 24/04/1978 en AMPSF

<sup>41</sup> Ibidem

<sup>42</sup> Ibidem

<sup>43</sup> PP, D-2 160800May78. Caja 56, 16/05/1978 en AMPSF

<sup>44</sup> PP, D.2, N° 300800May78, Caja 56, 30/05/1978 en AMPSF

<sup>45</sup> PP, D.2 270800Oct78, Caja 56, 27/10/1978 en AMPSF

<sup>46</sup> PP, D.I.N° 33, caja 55-B, 22/02/78 en AMPSF

al directorio de Empresa aumento inmediato de sueldo... no al despido masivo, no a los mangos por acuerdo de renunciadas... Reingreso a cualquier lugar de la fábrica de los dirigentes”.<sup>47</sup>

En otra empresa de la zona norte, la química Delta de la localidad de Puerto San Martín, se produjo un sabotaje que consistió en “la apertura de una válvula, que provocó el derrame de 12.000 kilogramos de ácido nítrico”<sup>48</sup> sobre el Río Paraná. Este hecho tuvo la particularidad de salir además en la prensa local. Allí se señalaba que la policía de la provincia de Santa Fe estaba investigando el hecho “ante la posibilidad de que pudiera tratarse de un hecho delictivo”.<sup>49</sup> Mientras tanto, los directivos de la empresa, al momento de hacer la denuncia, estimaban que podía tratarse de una “represalia obrera ante la suspensión de la atención médica a sus obreros llevado a cabo días atrás”.<sup>50</sup> Una semana después, una delegación obrera se reunió con la patronal de Delta y solicitó el cumplimiento de tres puntos: “1- que la empresa tome intervención en problemas sociales del personal. 2-aumento salarial 3- medio de transporte para el personal obrero”.<sup>51</sup>

Otro caso de sabotaje, que alcanzó a evitarse, se produjo en la metalúrgica Cindelmet. Dicha empresa venía atravesando por un proceso crisis. Desde principios de año se venían sucediendo suspensiones temporales acompañadas de reducciones en la semana laboral. En diciembre los trabajadores aplicaban “quite de colaboración” debido a los bajos salarios. Según el informe de la policía los obreros justificaban la medida “aludiendo que ‘haciendo changas, percibían más, que trabajando horas extras’”.<sup>52</sup> El 28 de diciembre se encontraron varios caños de desagüe taponados “con bolsas de arpillera” y chatarra que “gracias a un aviso fue revisado y destapado a tiempo, caso contrario la explosión que se buscaba hubiera traído graves consecuencias para la Empresa y para los que trabajan en esa planta”.<sup>53</sup>

Finalmente, durante el período D) y E) tenemos registros de dos hechos de sabotaje: uno en cada período. El primero de ellos se produce en marzo del '79, un mes antes de la primera huelga general declarada durante la dictadura. Consistió en la introducción “de piezas extrañas en el armado de un motor”<sup>54</sup> en una metalúrgica de la ciudad de Rosario. La dirección de dicha empresa tomó medidas disciplinarias contra los presuntos responsables, frente a lo cual los operarios “iniciaron un paro de actividades desconociendo el hecho como acto de sabotaje”.<sup>55</sup> El otro hecho se produjo en Acindar de Villa Constitución, en marzo de 1980, “donde se encontraron cinco (5) trozos de hierro de 15 a 20 cm de largo en un motor del tren de laminación ‘MORGAN Nº1’”.<sup>56</sup> Este es el último sabotaje del que tenemos registro.

Haber dividido y caracterizado el período dictatorial en cinco momentos nos permite establecer algunos patrones comunes respecto a las posibles causas de los sabotajes. De nuestro estudio se desprende que existe una relación estrecha entre estos hechos de sabotaje y la represión sobre los trabajadores y sus organizaciones. Aparentemente, la imposibilidad de canalizar el conflicto obrero-patronal por las vías tradicionales de la huelga y la negociación empujaron a los

<sup>47</sup> Ibidem

<sup>48</sup> .PP, D-2 080800Nov78, Caja 56, 8/11/1978, en AMPSF

<sup>49</sup> *LT*, 8/11/1978

<sup>50</sup> PP, D-2 080800Nov78, Caja 56, 8/11/1978, en AMPSF

<sup>51</sup> PP, D-2 210800Nov78. Caja 56, 21/11/1978, en AMPSF

<sup>52</sup> PP, D-2 28800 Dic78. Caja 56 ,28/12/1978, en AMPSF

<sup>53</sup> Ibidem

<sup>54</sup> PP, D2 15mar79, caja 182, sobre de caja 474, legajo 4, 7/3/1979, en AMPSF

<sup>55</sup> Ibidem

<sup>56</sup> PP, D-2 100800Mar80. caja424, 8/3/1980, en AMPSF

trabajadores a tomar este tipo de medidas. Frente a un panorama que tenía como norma la ilegalización de las huelgas, la intervención de la policía o el ejército en las plantas y los despidos de los supuestos cabecillas, emergen este tipo de medidas que, desde el anonimato, afectan de otra forma la producción: inutilizándola, retrasándola o dañando de alguna forma las mismas instalaciones fabriles. En los casos que las fuentes disponibles nos han permitido reconstruir el contexto más cercano de los hechos, hemos hallado una conexión entre el sabotaje y un contexto de conflictividad entre obreros y patrones, lo cual reafirma lo que venimos señalando.

Una reflexión parcialmente distinta merecerían algunos de los hechos de los dos primeros años, donde la causa de los mismos puede provenir de las orientaciones de las organizaciones político militares que estimulaban su realización. Tanto el PRT-ERP como Montoneros, que tenían importante inserción en la región, alentaban a sus militantes, simpatizantes y trabajadores en general a producir hechos de sabotaje, a la vez que se adjudicaron como propios algunos de dichos actos.<sup>57</sup> No obstante, nos parece que no hay que sobredimensionar este aspecto. El sabotaje tenía su antecedente histórico-político en la denominada “resistencia peronista” y, por consiguiente, formaba parte de la experiencia de la clase trabajadora argentina. La extensión del fenómeno, su diversidad de formas y de lugares nos parece que da cuenta de ello. Es sugerente que cuando se producen períodos de reflujo en la conflictividad abierta -dentro del contexto caracterizado por el accionar represivo de las fuerzas armadas y de seguridad, la ofensiva de las patronales que impulsan reorganizaciones de las tareas en las plantas, aumentos en la productividad, despidos arbitrarios y falta de reconocimiento de representantes de los obreros - se produzcan, como una forma de respuesta, los sabotajes.

#### **b. El centro – sudeste bonaerense.**

Desde la perspectiva de los momentos que pueden recortarse en el proceso histórico nacional, los sabotajes registrados en esta región siguen un patrón semejante a los ya analizados para el Gran Rosario y el Cordón Industrial del Paraná: parecen haber constituido reacciones al ajuste del empleo, a los ataques a la organización sindical y los cambios unilaterales de la organización del trabajo, sin que hubiera una mediación institucional, o por lo menos si la había no tenía el reconocimiento de las empresas para resolver el malestar y la oposición que generaban entre los trabajadores. De los 5 casos que pudimos reconstruir 2 ocurrieron en el momento inmediatamente posterior al golpe de estado, el período A, ya caracterizado como de reflujo de los tipos de conflicto predominantes hasta marzo de 1976; 1 durante el año 1978, período de “calma laboral”, aislamiento y dispersión del conflicto; y los últimos 2 a comienzos del año 1979, en un período de crecientes expectativas por la organización del primer paro general del Proceso, pero cuando aún éste no había demostrado que eran posible las acciones colectivas y públicas de oposición.

Los dos primeros actos de sabotaje se registran en la industria metalmeccánica de la ciudad de Tandil, uno de ellos realizado el 8 de abril de 1976 en la autopartista Metalúrgica Tandil contra una máquina, provocando la interrupción de la producción por unas horas. La policía intervino ante la denuncia de la empresa y detuvo a 15 operarios por supuesto "boicot laboral", de los

---

<sup>57</sup>Por ejemplo, el editorial “Un arma de combate ¡SABOTAJE A LA PRODUCCIÓN!” de *EC* N°212, 14/4/1976. Que fue distribuido como panfleto en la puerta de algunas fábricas: DI. N°3050 - Caja 50- 21 /5/ 1976.San Lorenzo. Y en *Evita Montonera* N°13, abril-mayo 1976, órgano de Montoneros: “Directivas para las agrupaciones” [...]El sabotaje como forma clandestina de ataque a los monopolios, debe hacerse sobre la producción evitando dañar la fuente de trabajo”

cuales liberó a 14 al día siguiente mientras continuaba la investigación.<sup>58</sup> Un mes más tarde la firma Ronicevi, otra de las grandes fundidoras de Tandil, denunció “daños intencionales” en el guardarropa, los vestuarios y los baños de la sección mecanizado.<sup>59</sup> La fuente periodística y la policial (DIPPBA) no permiten establecer quiénes fueron los acusados, ni si los detenidos en el primer caso fueron encontrados culpables o si hubo arrestados en el segundo caso. ¿Qué significaban estas acciones? Si observamos el contexto en que se produjeron, podemos suponer que constituían reacciones de malestar al disciplinamiento, a las presiones sobre los activistas sindicales y al ajuste en el empleo. En la primera de estas empresas, se conoció inmediatamente después del golpe militar de 1976 que sus directivos querían ajustar la actividad productiva y el plantel de personal a una caída de la demanda, implementando una semana laboral de 40 horas y un plan de retiros voluntarios, que en mayo ya había afectado a unos treinta operarios.<sup>60</sup>

Metalúrgica Tandil había sido conmovida por un importante activismo sindical, que movilizó a la mayoría de su plantel en contra de la insalubridad en los principales subprocesos de producción, entre 1973 y 1974, y como presión por mejoras salariales, en el contexto de crisis de la industria automotriz de 1975 a 1976. En la última década, los activistas surgidos de sus talleres habían disputado duramente el poder de la seccional local de la UOM, representando orientaciones encontradas sobre el estilo sindical y hasta sobre el tipo de sociedad que querían.

Ya antes del golpe de estado los miembros más comprometidos de la organización sindical en la empresa recibieron fuertes presiones: el 23 de marzo de 1976, seis delegados de la Lista Celeste, uno de ellos miembro de la Comisión Interna, fueron detenidos por fuerzas de seguridad para averiguación de antecedentes y liberados sólo después que todo el colectivo de la fábrica presionara con un paro de actividades.<sup>61</sup> En días previos, varias personas armadas habían "apretado" a otro delegado, secuestrándolo por unas horas y amenazándolo de muerte; la empresa lo despidió poco tiempo después.<sup>62</sup>

Además, el personal de la planta había protagonizado, entre el 19 y el 23 de marzo, un paro en protesta por la liquidación incompleta de los salarios de enero, y una movilización callejera junto a los obreros y empleados administrativos de las empresas locales más grandes, que ocuparon la Seccional de la UOM y forzaron la renuncia de su secretario general. La febril actividad de estos días se interrumpió bruscamente con la noticia de la toma del poder político por las fuerzas armadas, el 24 de marzo la producción había vuelto a la normalidad y el ausentismo disminuiría drásticamente en los próximos días. En ese clima de derrota, el Directorio de Metalúrgica Tandil neutralizó a la Comisión Interna y se deshizo de los delegados más combativos. La reducción de la semana laboral y del plantel de trabajadores, que en el pasado inmediato hubiera generado una reacción sindical con paros y movilización, fue anunciada en un contexto de debilidad. El órgano sindical en la empresa no tenía ni lugar reconocido para reunirse, pues la gerencia había clausurado su local, y sus miembros estaban advertidos o amenazados que habría represalias si lo hacían.

Una situación parecida se vivía en Ronicevi. Aquí el activismo sindical era más reciente debido a la resistencia intransigente de sus propietarios, la formación de un Cuerpo de Delegados

---

<sup>58</sup> *Diario Nueva Era de Tandil* (DNT), 8/4/76.

<sup>59</sup> DNT, 8/5/76

<sup>60</sup> DNT, 3/6/76.

<sup>61</sup> DNT, 24/3/76.

<sup>62</sup> Testimonio de Gabriel Huarte, empleado y delegado por Suministro. Tandil, 1989.

y una Comisión Interna era producto de la campaña de los dirigentes seccionales que habían asumido en 1968. Estos representaban al estilo tradicional del sindicalismo peronista, pero unos años después aparecieron activistas de la Lista Celeste en Ronicevi. Tal vez como coletazos del fuerte enfrentamiento entre estas agrupaciones internas de la UOM, ya antes del golpe de estado los delegados opositores fueron blancos de represalias policiales y parapoliciales muy duras, que incluyeron secuestros, fusilamientos simulados, detenciones y encarcelamientos prolongados. En ese contexto, los dos casos de sabotaje aparecen como una forma de presión y protesta alternativas a las medidas de fuerza que habían sido posibles sólo unos pocos días antes.

Otros casos pueden documentarse, esta vez con fuentes empresarias y policiales, en las industrias del cemento, uno en Barker y otro en Olavarría, y en la del ladrillo elaborado a máquina, también en esta última ciudad. La mañana del 6 de abril de 1978, los directivos de Loma Negra Barker (esta es una localidad del Partido de Juárez) denunciaron a la policía un sabotaje contra el horno más importante de la planta; el motor eléctrico que lo impulsaba había sido averiado intencionalmente, provocando la paralización del 60 % de la producción de cemento.<sup>63</sup> En el informe policial se destaca que era difícil identificar a sus autores y sus móviles. Resultaba poco sensato atribuirlo a “elementos subversivos” externos a la empresa, por cuanto la hora del sabotaje no era propicia para ingresar a la misma sin llamar la atención ni habían causado todo el daño que era potencialmente posible; asimismo al investigador le parecía lejana la posibilidad que fuera una expresión de malestar, tratándose de un plantel obrero muy integrado al modelo paternalista de Loma Negra.

En las actas sindicales de la época hay piezas que permiten reconstruir un contexto más complejo y proponer una interpretación alternativa. Pocos meses antes del sabotaje, el 15 de diciembre de 1977, los directivos locales de la empresa anunciaron que eliminarían la guardia médica que funcionaba en la planta, la cual había sido instalada como resultado de una larga gestión sindical previamente al golpe de estado de 1976. La Comisión Directiva de la seccional local de la Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA) denunció formalmente la medida en el Ministerio de Trabajo, delegación Tandil, por violación de la ley de Higiene y Seguridad laboral (19.587). Como sucedía a menudo la denuncia no prosperó, la guardia médica fue cerrada y Loma Negra tomó represalias despidiendo a uno de los dirigentes sindicales; asimismo comenzó a rodar el rumor que haría lo mismo con otros dos miembros de la Comisión Directiva, por entonces de licencia gremial.<sup>64</sup>

La posición del sindicato en las relaciones sociales entre la empresa y sus trabajadores había sido marginada desde el momento mismo del golpe de estado. La mañana del 24 de marzo de 1976 el ejército ocupó las pequeñas localidades de Barker y Villa Cacique, donde estaban ubicadas la planta industrial y el local sindical. La amenaza sobre la vida de los dirigentes y los activistas, cuyas viviendas fueron allanadas, y la presencia de militares en la puerta de ingreso de la fábrica tuvo un impacto social y psicológico mayor aquí que en Tandil, debido al reducido espacio urbano en que estaban concentrados los trabajadores y sus familias, y a que el ejército intervino al mismo tiempo en la actividad gremial, en el lugar de trabajo y en las viviendas obreras. La paralización que causó el operativo militar, dando origen a una “cultura del miedo” que no desaparecería por mucho tiempo, fue reforzada por la “limpieza” a través de retiros voluntarios de los delegados de fábrica que se habían mostrado más activos durante el período

<sup>63</sup> Comisión Provincial por la Memoria, Archivo DIPPBA, Mesa Ds, Carpeta Varios, Legajo N° 11.474

<sup>64</sup> AOMA Barker, Actas de la Comisión Directiva, 15/12/77, 10/1/78 y 22/3/78.

anterior al golpe de estado. El sindicato fue clausurado durante unos días y sus dirigentes recibieron la orden de limitarse a la administración de la obra social, aunque AOMA no había sido intervenida.<sup>65</sup> Como consecuencia de ello se interrumpieron casi todas las actividades reivindicativas en la seccional, entre el 24 de marzo de 1976 y el mismo mes de 1977. A pesar de ello, las presiones que recibían cotidianamente provocaron varios “retiros voluntarios” entre los dirigentes gremiales: al menos ocho sobre veinte miembros de la Comisión Directiva fueron “inducidos” a retirarse entre junio de 1976 y julio de 1981.

Loma Negra marginó al sindicato a un lugar irrelevante de las relaciones laborales y sociales, con actitudes como la de no permitirle participar de la adjudicación de viviendas para las familias obreras (un elemento clave de las prácticas empresarias paternalistas hacia su personal), no consultarlo sobre las directivas que afectaban al plantel obrero o rechazar, incluso ante la Justicia Laboral, la pertinencia de la representación gremial en su planta. No obstante ello, y a diferencia de la industria metalúrgica de Tandil, donde se registran conflictos colectivos y abiertos a partir de 1977, en Loma Negra Barker el protagonista excluyente de la oposición a las directivas empresarias durante este período fueron los dirigentes de AOMA. En efecto, éstos expresaron su desacuerdo respecto a una serie de cambios en las condiciones de trabajo y en las relaciones contractuales, y su oposición a los ataques contra la organización sindical, pero sin el apoyo de los trabajadores que seguían siendo sus afiliados. Estaban literalmente solos ante el poder de la empresa, prueba de ello es que su desacuerdo con ésta fue desalentado por las autoridades nacionales del sindicato.<sup>66</sup>

En los primeros días de 1978, la situación pareció dar un vuelco favorable, como consecuencia de la entrevista que sostuvieron la conducción de la Comisión Nacional de los 25, el nucleamiento sindical peronista más combativo de la época, entre quienes estaba el dirigente nacional de AOMA, Carlos Cabrera, y el ministro de trabajo, general Liendo. El agrupamiento sindical pretendía respuestas a un tríptico de demandas: negociación colectiva, normalización de los sindicatos intervenidos y libertad a los detenidos sin proceso. Por su parte, el ministro quería constituir un “interlocutor válido” en su relación con el mundo laboral, adoptando a la CN 25 como un representante legítimo y moderado de los trabajadores. Para ello estaba dispuesto a otorgarle una serie de privilegios, como negociar directamente con él la conformación de la delegación nacional a la asamblea de la OIT de ese año y cierto apoyo de los funcionarios de su área, incluidos los interventores en la CGT, en su relación con las empresas.<sup>67</sup> En efecto, los dirigentes de AOMA Barker se presentaron ante el Ministerio de Trabajo, en marzo de 1978, para denunciar que tres de los miembros de la Comisión Directiva fueron obligados a renunciar a su trabajo y a dejar el sindicato.<sup>68</sup> Argumentaron que se trataba de despidos encubiertos, injustificados y abusivos, e iniciaron una demanda ante la justicia laboral por violación del fuero sindical y reclamando la “doble indemnización”.<sup>69</sup> Las denuncias fueron infructuosas, en virtud de lo cual decidieron entrevistarse con la intervención militar de la CGT nacional.

---

<sup>65</sup> AOMA, 3/4/76.

<sup>66</sup> AOMA, 15/12/77.

<sup>67</sup> Abós, ob. cit., 36.

<sup>68</sup> AOMA, 22/3/78.

<sup>69</sup> Además de la indemnización por “despido injustificado”, se reclamó su derecho a percibir los salarios por todo el tiempo que restaba para cumplir su mandato sindical y por un año más desde la finalización del mismo, como lo disponía la ley 20.616 de Asociaciones Profesionales de Trabajadores (artículos 49 y 50).



El mismo día que informaban al resto de la Comisión Directiva del resultado, en Buenos Aires les habían prometido apoyo para denunciar cualquier “anormalidad” dentro de la empresa,<sup>70</sup> se produjo el sabotaje al horno de la planta de Barker. Este no es atribuible a los dirigentes sindicales, quienes todavía confiaban que sus gestiones permitirían “salvaguardar al obrero de la planta y darle seguridad de mantener el trabajo con garantías”, pero es posible que su autor pusiera más esperanza en este medio de presión para frenar los ataques de la empresa contra las conquistas sindicales en materia de condiciones de trabajo y contra el mismo sindicato que en la inoperancia del Ministerio de Trabajo, la moderación de la central de AOMA y las aventuradas gestiones ante la intervención militar de la CGT.

Los dos casos restantes de sabotajes documentados se produjeron en Olavarría, en sectores industriales diferentes pero casi al mismo tiempo, durante el mes de febrero de 1979. Uno de ellos afectó a la planta matriz de Loma Negra, situada en las afueras de dicha ciudad, que en ese momento transformaba uno de sus hornos para adoptar el sistema de producción de cemento llamado “vía seca”. En los informes empresarios y policiales se habla de una serie de acciones de sabotaje, extendidas en el tiempo, que habrían tenido como objetivo retrasar dicha transformación mediante daños en instalaciones eléctricas, electrónicas y mecánicas. La serie de atentados culminó con una avería importante, detectada el 18 de febrero, que paralizó la actividad del horno durante tres días.<sup>71</sup> La vigilancia interna y la policial se combinaron (con agentes infiltrados en el personal obrero) y las sospechas se concentraron en el personal de varias empresas contratistas, que habían participado en la transformación del horno. La sospecha sobre los trabajadores de las contratistas se fundaba, según conjetura el investigador policial, en que éstas habían

“tenido problemas salariales con su personal, dado que al momento de contratarlo prometieron montos que no se concretaron en el momento de cobrar, lo que fue superado pero no solucionado, quedando latente la disconformidad de muchos operarios”.

Otra hipótesis, barajada por el mismo autor, proponía que el sabotaje buscaba retrasar la finalización de obra, porque

“los que sí se verían beneficiados con una posible dilación serían los operarios (de las contratistas) ya que seguirían trabajando y, en virtud de la urgencia, cobrando horas extras. En la mayoría de los casos se trata de personal temporario, que queda sin trabajo una vez finalizada la obra”

Las conjeturas policiales y empresarias llevaron a algunas detenciones e interrogatorios entre los trabajadores poco calificados de las empresas contratistas, sobre las cuales no hay información en las fuentes. Al parecer la dirección que tomó la investigación dejaba al margen a los obreros y empleados de la planta permanente de Loma Negra, pero ¿cómo podía saber el personal de las contratistas dónde sabotear sistemas electrónicos complejos si no eran de la empresa ni tenían la calificación adecuada?, nuestra hipótesis es que los autores provenían de la planta estable y que había motivos laborales y sindicales de larga data para hacerlo.

La empresa Loma Negra de Olavarría estaba en la jurisdicción de una de las seccionales de AOMA que se había caracterizado, antes del golpe militar de 1976, por otorgarle a las

<sup>70</sup> El interventor de la CGT delegación Tandil, que los acompañaba, fue autorizado a hacer lo mismo en toda la región. AOMA, 6/4/78.

<sup>71</sup> DIPBBA, Mesa B, Carpeta 86, Legajo N° 88, folio 79

condiciones y medio ambiente de trabajo un lugar importante en su agenda de actividad. Esto puede atribuirse a la orientación ideológica y el estilo de sus dirigentes, parte de un núcleo disidente de peronistas de izquierda y comunistas que unos años antes habían constituido una delegación de la CGT de los Argentinos en Olavarría y luego se habían aliado a la Juventud Peronista (JP) de la Tendencia Revolucionaria. Una encuesta realizada entre el personal de producción en el año 1974, permitió descubrir que en algunas secciones, en particular en la embolsadora, sólo un pequeño porcentaje de los trabajadores (5 %) llegaban a la edad de jubilarse mientras que la mayoría se retiraba por enfermedades no atribuibles, según los informes médicos y la legislación, a causas laborales. La investigación que emprendieron los dirigentes de la seccional y los asesores letrados de la misma, Mario Gubitosi y Carlos Moreno, junto a un equipo de médicos, descubrió que aún los que alcanzaban el final de su vida laboral activa sufrían de silicosis, una malformación de los pulmones debida al sílice que había en el aire de esa sección.<sup>72</sup> Este resultado llevó a la conclusión que muchas de las enfermedades registradas como no profesionales, entre los trabajadores que se habían retirado antes de tiempo, podían atribuirse a la insalubridad del método de elaboración de cemento llamado “vía húmeda”.<sup>73</sup>

El sindicato denunció la situación ante el Ministerio de Trabajo e inició un juicio penal contra la empresa, el fallo del tribunal, favorable a la demanda, obligaba a Loma Negra a cambiar la organización del trabajo y sus instalaciones, en función de mejorar la salubridad en dichas secciones. Además de equipar la embolsadora con extractores de aire que eliminaran el sílice del ambiente, debería reducir la jornada laboral de 8 horas en tres turnos a 6 horas en cuatro turnos e implementar un descanso de 1 hora cada dos de trabajo, organizando relevos para los trabajadores que descansaran en ese lapso. Estos cambios eran, económicamente, muy costosos porque, además de las instalaciones, debía incorporar un turno más de trabajo y un equipo de relevos. La empresa no cumplió la orden de la justicia, favorecida por el golpe de estado, y optó por transformar su sistema de producción adoptando el método de “vía seca” que le permitía reducir los costos en energía, el nivel de sílice en el ambiente y el costo en la mano de obra que hubiera requerido un turno más de trabajo y un equipo de relevos.

¿Qué reacción provocó esta actitud empresaria entre el personal obrero y el sindicato? Al igual que en Barker, los dirigentes de la seccional Loma Negra fueron neutralizados y marginados de la relación entre la empresa y sus trabajadores mediante la amenaza y la violencia efectiva. El mismo día del golpe militar, y de igual modo que en la filial de Barker, el ejército ocupó la entrada a la planta, incluso con tanques, y advirtió a las autoridades del sindicato que no intervinieran en cuestiones laborales que excedieran la administración de la obra social. Como momento culminante de esta campaña de terror, el abogado laboralista Carlos Alfredo Moreno, que había asesorado a la Seccional AOMA de Loma Negra en sus denuncias contra la insalubridad, fue secuestrado el 29 de abril de 1977, recluido en un centro clandestino de Tandil y posteriormente asesinado.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> La silicosis es una enfermedad fibrótica – cardiovascular de carácter irreversible, provocado por la inhalación del fino polvo de sílice, el cual está presente en las arenas y arcillas usadas en la elaboración del cemento Portland, que causa la fibrosis nodular de los pulmones y dificultades para respirar.

<sup>73</sup> Testimonio de Carlos Santiago, ex – secretario adjunto de AOMA Seccional Loma Negra, Olavarría, en el Documental “La sonrisa del Negro. Cemento y dictadura en Olavarría”, de Matías F. Moreno, 2009.

<sup>74</sup> Informe de la Comisión Especial por la Memoria, Olavarría, 2001.

[https://www.pparg.org/pparg/carceles/buenos\\_aires/olavarría/informe\\_olavarría](https://www.pparg.org/pparg/carceles/buenos_aires/olavarría/informe_olavarría)

Este caso se parece curiosamente al que ya analizamos de Barker. Ante los ataques contra el sindicato, tanto de las fuerzas de seguridad como de la empresa, y la evidente impunidad con que la empresa eludía el fallo judicial, el sabotaje se habría producido no solo como una forma de expresar el descontento sino también de evitar que se concretara la transformación en el método productivo. Si bien la producción por la “vía seca” podía justificarse por ser menos insalubre que la “vía húmeda”, vale recordar que de cumplirse el fallo del tribunal de justicia se hubiera ampliado la planta de personal, lo que también interesaba al sindicato más allá de reivindicar la memoria de su asesor letrado. En ese sentido, y suponiendo que el sabotaje requería de un conocimiento preciso del punto clave de la instalación electrónica del horno, creemos que los autores del mismo no eran empleados externos sino miembros del personal estable de la empresa.<sup>75</sup>

El segundo sabotaje de Olavarría se produjo en la fábrica LOSA (Ladrillos Olavarría SA.) pocos días después, el 20 de febrero de 1979. Un directivo de la misma denunció ante el Ministerio de Trabajo y la policía que una pieza de maquinaria había sido introducida en la materia prima, que se procesaba en una de las líneas de laminación, provocando graves daños en uno de los molinos y en un laminador de esa línea. Las averías impedían el suministro de materia prima y las reparaciones paralizaron la producción durante una semana.<sup>76</sup> Las sospechas apuntaron a dos dirigentes de SOLMA (el sindicato de elaboración de ladrillos a máquina) conocidos por su orientación sindical combativa, quienes fueron detenidos, torturados y encarcelados durante casi todo el gobierno militar.<sup>77</sup>

Para terminar esta reconstrucción y análisis de los sabotajes en algunas industrias del centro y sudeste de la provincia de Buenos Aires, queremos recuperar la idea inicial de que el significado y la forma que los trabajadores dan al conflicto es influida en buena medida por el diagnóstico y las respuestas patronales al mismo. No tenemos testimonios de los dirigentes sindicales ni de obreros sobre estas acciones, pero el hecho de que hubieran elegido esta forma del conflicto es significativo de algo. Para comprender este significado es útil prestar atención al discurso patronal que registran las fuentes, unas veces directamente y otras por boca de los investigadores policiales. Sobre el atentado en la filial Barker de Loma Negra el informe policial dice:

“Si bien no queda margen de duda de que se trata de un hecho intencional (aún admitiendo como posibilidad que el hecho narrado se haya producido por efectos de la vibración normal de funcionamiento) resulta difícil identificar a él o los autores, como asimismo sus móviles, ya que la empresa abona salarios superiores a los fijados por el Estado; contempla situaciones de tipo familiar, casos de asistencia médica especial o de urgencia a esposa e hijos de trabajadores, que son llevados a Capital Federal por cuenta de la empresa; construye barrios de vivienda, etc. Tampoco existen o se han producido medidas que pudieran crear *resentimientos entre el personal*, pues si bien hace algún tiempo hubo algunos despidos, se trató de *elementos considerados perturbadores*, y se les abonó la indemnización que correspondía a cada caso (...) Solo cabe pensar que ha sido un operario movido por

<sup>75</sup> Según el informe interno de la empresa, que encontramos en el expediente policial, además del atentado contra las instalaciones eléctricas y electrónicas del horno, hubo otras acciones intencionales contra partes críticas del sistema, que sólo podían conocer los trabajadores habituados al mismo: se encontraron los bulones que fijaban el motor de un elevador del molino sin sus tuercas, los bulones de anclaje de un motor de enfriamiento del horno flojos dos veces consecutivas, una llave trabando el sistema de alimentación de una bomba, y se detectaron averías en los cojinetes de dos rodillos del motor.

<sup>76</sup> DIPPBA, Mesa B, Carpeta 86, Legajo 89, folio 92.

<sup>77</sup> DIPPBA, Mesa B, carpeta 86, legajo 89; Informe de la Comisión Especial por la Memoria, Olavarría, 2001. [https://www.pparg.org/pparg/carceles/buenos\\_aires/olavarría/informe\\_olavarría](https://www.pparg.org/pparg/carceles/buenos_aires/olavarría/informe_olavarría)

razones puramente personales, derivadas de *algún resentimiento producto de una mente anormal*<sup>78</sup> (la cursiva es nuestra)

En el informe sobre el atentado al horno en construcción de Loma Negra Olavarría vuelven a aparecer los rasgos típicos del paternalismo industrial que practicaba la empresa:

“En los casi 40 años de existencia de la empresa nunca existió un conflicto laboral, posiblemente el origen de este hecho de por sí extraordinario se encuentre en las condiciones excepcionales ofrecidas por la firma, dado que no sólo perciben muy buenos salarios, que en todo caso se encuentran entre los mejores del país, sino que existen una serie de ventajas accesorias para el empleado, tales como atención médica integral sin cargo, proveeduría al costo, transporte gratuito, en muchos casos vivienda y electricidad sin cargo, becas para los hijos del personal que estudian, clubes y asistencia social en general. Como dato ilustrativo debemos señalar que de los 38 ingenieros que trabajan en la planta de Loma Negra, la mayoría son hijos de obreros de la empresa. (...) Es notable la identificación total del personal con la empresa, a punto tal que podría decirse que siente a la misma un poco como cosa propia y viven en el sentido amplio del término los aciertos y el progreso, así como sufren y realmente se preocupan por los problemas e inconvenientes”.

La confianza en este sistema de relaciones sociales, y en su capacidad de integrar capital y trabajo en una misma “gran familia”, era tan sólida que las sospechas sobre la autoría de los sabotajes se desviaban hacia fuera, donde había amenazas que no se podían conjurar fácilmente. Así lo expresa el gerente superintendente de la planta de Olavarría en un informe interno:

“La magnitud de los trabajos de ampliación y el ritmo febril de las últimas semanas que *obligó a buscar recursos humanos donde fuera posible* y que llegaron a conformar 1034 personas de contratistas, hizo más difícil el control detallado de los que ingresaban a fábrica, que si bien estaban munidos de la documentación correspondiente, *no siempre se disponía del registro de antecedentes*. En los últimos días se reforzó aún más el servicio de vigilancia interno, llegando a totalizar 80 personas en distintas zonas de la fábrica”.<sup>79</sup> (Las cursivas son nuestras)

Estos informes nos dicen dos cosas, primero que la relación entre la empresa y el plantel laboral podía ser armoniosa y productiva sin necesidad del sindicato, que no es mencionado en ningún momento como parte de esa “gran familia” sino como un “elemento perturbador” en esa relación. En segundo lugar, el conflicto no era percibido como una parte de las relaciones laborales, sino como algo ajeno a la comunidad de la empresa y sobre el particular es interesante la aprehensión manifiesta ante la necesidad de incorporar nuevos trabajadores sin una rigurosa selección previa.<sup>80</sup> Pero lo que es más importante: el conflicto es considerado un problema de naturaleza psicológica e individual, originado en el resentimiento y expresado de modo agresivo por una mente anormal. La imagen que nos transmiten estos informes es la de un lugar de trabajo donde la empresa había conseguido su propósito: marginar, si no eliminar, al sindicato y reducir al conflicto a una manifestación individual y aberrante, que no requería de instituciones que lo regulen y procesen, como las estructuras sindicales, la administración del trabajo y las leyes laborales, sino de equipos de profesionales especializados en psicología y sociología del trabajo.

---

<sup>78</sup> Ídem, folio 128

<sup>79</sup> DIPPPA, Mesa B, Carpeta 86, Legajo N° 88, folio 79

<sup>80</sup> Es posible que esa percepción estuviera basada en que la mayoría de los trabajadores de las empresas contratistas provenían de grandes concentraciones obreras como el Gran Buenos Aires, San Nicolás, Mar del Plata y la misma Olavarría, donde ya se podía observar el activismo de la Comisión Nacional de los 25 que culminaría en la huelga general de abril de 1979.

Esta concepción de las relaciones laborales, que ha retrocedido en el tiempo hasta la “edad de oro” del paternalismo industrial, tuvo un correlato en el sabotaje, entendida por los trabajadores y los dirigentes sindicales como una conducta concreta que, aunque no era abiertamente conflictiva, tenía como objeto ejercer presión y expresar la protesta.

### **Conclusiones**

Iniciamos este artículo considerando al sabotaje como parte de las luchas entre empresarios y obreros por el control del proceso de trabajo, una vez aceptada su definición como una forma del conflicto alternativa a las manifestaciones colectivas y abiertas como las huelgas, los quites de colaboración y otras, cabe preguntarnos por su significado en cada lugar de trabajo en particular. Es más fácil suponer que el sabotaje es una forma no abierta de resistencia a un sistema de control existente que demostrarlo, porque en determinado tipo de fuentes, como los testimonios de los mismos trabajadores no se las reconoce explícitamente ni se les atribuye el carácter de conflicto, más bien los entrevistados se muestran celosos del cuidado de las herramientas y las máquinas de trabajo. Es en este sentido que las percepciones empresarias sobre las acciones colectivas o individuales de sus planteles laborales contribuyen a la atribución de significado tanto por parte de los trabajadores como por los historiadores. No obstante, un elemento fundamental para comprender el significado de los sabotajes es el contexto en el que se producen, entendiendo por este no solo la particular organización del trabajo de la fábrica o el taller, sino también la coyuntura política, social y económica y la estructura social, en particular lo que concierne a las relaciones sociales y a la organización sindical vigentes en el lugar de trabajo.

Como habrá podido apreciar el lector a lo largo del texto, los sabotajes que hemos podido reconstruir en virtud de las fuentes disponibles constituyeron formas alternativas de expresar la presión, el rechazo y el malestar ante directivas patronales que afectaban las condiciones de trabajo y el empleo. Esas acciones no expresaban sentimientos de frustración o desesperación, originados en la incapacidad para adaptarse al sistema industrial, como quisieron interpretarlas los enfoques funcionalistas y conductistas sobre las relaciones laborales, sino formas de acción sindical alternativas a las que habían sido propias del conflicto abierto e institucionalizado, anterior al golpe de estado de 1976. En la mayoría de los establecimientos que analizamos las comisiones internas y los cuerpos de delegados fueron desconocidos abierta o tácitamente por las empresas y advertidos brutalmente sobre su nuevo y limitado papel de administradores de las obras sociales por el ejército. Al mismo tiempo, el gobierno de facto eliminaba o suspendía las normas que habían permitido hasta entonces poner en práctica procesos de regulación, control y resolución de los conflictos.

A raíz de ello en los primeros años del “Proceso de Reorganización Nacional”, particularmente entre 1976 y 1979, desaparecieron las condiciones para la manifestación de los conflictos del tipo abierto e “institucionalizado”. Por ejemplo, la eliminación de la guardia médica en la planta de Barker de Loma Negra violaba la ley 19.587 de Higiene y Seguridad laboral (19.587) y en virtud de la vigencia del Estado de Derecho era previsible y aceptable que el sindicato expresara su rechazo y llevara a cabo acciones para revertir la directiva empresaria. A partir de 1976 la empresa desconocía la legalidad de la actividad sindical, apelando a la normativa del Estado de Excepción, y, contando con la pasividad del Ministerio de Trabajo, se negaba a revisar su decisión. En este caso, como en los otros que pudimos reconstruir, el sabotaje representaba una forma de conflicto no dirigido, es decir una alternativa a las otras formas

señaladas, a través de la cual activistas en grupo o individualmente adaptaban sus acciones al cierre de los canales institucionales, formales e informales, que había posibilitado la intervención militar.

La importancia del enfoque contextual radica en que nos permite distinguir entre los sabotajes que significaban conflictos y los que representaban conductas no conflictivas. El sabotaje a la producción o a las instalaciones fabriles, tiene como antecedentes las experiencias de la denominada “resistencia peronista”. Por lo tanto creemos que forman parte de los repertorios de acción de la clase obrera argentina y de su propia experiencia. Por otra parte, a comienzos de la dictadura las dos organizaciones armadas más importantes (PRT-ERP y Montoneros) alentaban a los trabajadores a utilizar el sabotaje como un medio de oponerse a la represión y de enfrentar las políticas del régimen. En sus prensas orgánicas encontramos noticias de algunos de estos hechos reivindicados como propios.

El incremento de los sabotajes durante los períodos de reflujo de conflictividad abierta, como 1976 o 1978, y las particularidades que asumen, en las que se puede observar la estrecha relación de los mismos con la necesidad de alguna forma de negociación, exponen, a nuestro entender, que los trabajadores encontraron en esta modalidad una forma de forzar a las patronales a conceder algún beneficio ante la imposibilidad de manifestar de otra manera su descontento. Al parecer, el sabotaje se incrementaba ante un escenario que se presentaba con muy escasas posibilidades para la negociación y, sobre todo, un panorama que significaba siempre la derrota de los reclamos obreros. La experiencia parecía indicar a los trabajadores que si lograban organizarse, a pesar de los peligros, la huelga era ilegalizada, si mutaban las formas de acción hacia modalidades tales como las huelgas de “brazos caídos”, la policía o el ejército intervenían en las plantas y detenían, despedían o amenazaban trabajadores, etc. A ello se sumaba el contexto recesivo de la industria que planteaba un horizonte de cierres y racionalización. Frente a estas circunstancias la única forma de presionar o de “igualar” fuerzas en la confrontación era el sabotaje, seguido de algún tipo de negociación que contemplara los reclamos de los trabajadores.