

CONFLICTIVIDAD LABORAL Y POLÍTICAS DISCIPLINARIAS EN LA INDUSTRIA METALÚRGICA DE LA CIUDAD DE ROSARIO 1973-1976

Silvia Simonassi*

Resumen

En el presente trabajo nos proponemos reflexionar acerca de la naturaleza y modalidades adoptadas por la conflictividad laboral en las fábricas metalúrgicas de Rosario entre los años 1973/1976 así como su incidencia en las transformaciones producidas en las relaciones obrero-patronales. El análisis de las *políticas patronales de control de la mano de obra* da cuenta del agotamiento, durante el período, de las ya históricas prácticas patronales tendientes a la generalización de un clima de armonía en el interior de las plantas. Enfrentadas a un *crescendo* de conflictos laborales y a una importante radicalización política entre sectores de trabajadores, las viejas prácticas patronales hubieron de ser puestas severamente en cuestión iniciándose un proceso de modificaciones en la vida cotidiana y en las relaciones sociales en el interior de las plantas.

Palabras claves: políticas patronales - conflicto - disciplina - industria metalúrgica

Abstract

In this article we analyze topics linked to the labor disputes in the *rosarina* metallurgical industry between 1973 and 1976 and theirs effects in the changes of the relationship between workers and employers. The reflection about the strategies of employers to labor control proves the crisis of the historical practices that attempt to spread a harmonic context in the shop floor. Facing a very important escalation of labor conflicts and a more radical politics stance among workers, the old employers' practices falls off, and begin an important process of changes in the everyday lives and in the relationships within the plants.

Keywords: employers' politics - conflict - discipline - metallurgical industry

* Universidad Nacional de Rosario, Facultad de Humanidades y Arte, Escuela de Antropología, Centro de Estudios Sociales Regionales (CESOR) Entre Ríos 758, Rosario, CP 2000. Correo-e: silviags@express.com.ar

Introducción

En el presente trabajo nos proponemos reflexionar acerca de la naturaleza y modalidades adoptadas por la conflictividad laboral en las fábricas metalúrgicas de Rosario entre los años 1973/1976 así como su incidencia en las transformaciones producidas en las relaciones obrero-patronales. El análisis de las *políticas patronales de control de la mano de obra* da cuenta del agotamiento, durante el período, de las ya históricas prácticas patronales tendientes a la generalización de un clima de armonía en el interior de las plantas. Enfrentadas a un *crescendo* de conflictos laborales y a una importante radicalización política entre sectores de trabajadores, las viejas prácticas patronales hubieron de ser puestas severamente en cuestión iniciándose un proceso de modificaciones en la vida cotidiana y en las relaciones sociales en el interior de las plantas. En este sentido, nuestro trabajo se sitúa en un punto de contacto entre la historia social empresaria, la historia social del trabajo y la sociología del trabajo, campos de los cuales recuperamos la centralidad de los aspectos socio-culturales y políticos de las relaciones de clase, la relevancia de la *agency*, el discurso, las subjetividades y la dialéctica entre las escalas micro y macro en la investigación de lo social, en aquellos aspectos que concurren a la comprensión de las complejas tramas de vínculos que se desenvuelven en los lugares de trabajo y que se proyectan hacia las comunidades urbanas. En este sentido, procuramos evitar una lectura dicotómica de "los de arriba" y "los de abajo", como universos separados, para postular la relevancia de "pensar en términos relacionales". La historia del trabajo ofrece múltiples ejemplificaciones del modo en que el enfoque relacional imprime mayor vitalidad al estudio del pasado¹, mientras que la historia empresaria, menos proclive a subrayar estos aspectos, viene produciendo importantes aportes.²

¹ El marxismo anglosajón con E.P.Thompson como referente destacado, con su caracterización de la clase como proceso y como relación, los nuevos historiadores sociales del trabajo norteamericanos y sus aportes acerca de la dinámica de las relaciones de clase en contextos de cultura y comunidad (para una aproximación, ver French, John: "El auge de los estudios sobre el trabajo en Latinoamérica", en *Historia Social*, N°39, 2001 y James Brennan, "Industrial Worlds: The Past and Future of Latin American Labor History", en prensa, 2006 y a un nivel más general la microhistoria italiana con su insistencia en la reducción de escala a los fines de "considerar las relaciones interpersonales como sujeto histórico" Edoardo Grendi, "Repensar la microhistoria", en *Entrepasados. Revista de Historia*, Año V, N° 10, comienzos de 1996, entre otros. Más cerca de los temas aquí planteados: Simona Cerutti, *La ville et les métiers. Naissance e'un langage corporatif (Turín, 17 -18 siècle)*, École de Hautes Études en Sciences Sociales, 1990. Más recientemente, algunas reflexiones anuncian posturas más integradas y menos dicotómicas, donde las estructuras socio-económicas, los procesos de trabajo y las acciones de los sujetos sociales deben ser atendidas en toda su complejidad. Brennan, op.cit, 2006 y las discusiones llevadas adelante a partir de la discusión del texto de John Womack Jr, *Working Power over Production: Labor History, Industrial Work, Economics, Sociology, and Strategic Position*, Cambridge, Massachusetts, 2006 en el simposio N° 56 del *International Economic History Congress* realizado en agosto de 2006 en Helsinki, Finland y coordinado por James Brennan. Para el caso argentino, han resultado trabajos fundantes: Brennan, "El clasismo y los obreros. El contexto fabril del "sindicalismo de liberación" en la industria automotriz cordobesa 1970-75", *Desarrollo Económico*, Vol.32, N°125, abril-junio 1992; del mismo autor *El cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*, Buenos Aires, Sudamericana, 1996 y Mirta

Lejos de configurar un proceso homogéneo, los estudios de caso nos permiten visualizar la heterogeneidad de respuestas individuales y colectivas adoptadas por empresarios y trabajadores y el modo en que las particulares trayectorias históricas de las empresas y de las relaciones entabladas en su interior en el pasado condicionarán las respuestas empresarias y obreras ante el nuevo contexto, algunas de las cuales analizaremos en este lugar.

Algunas reflexiones acerca de las relaciones obrero-patronales

Tal como una abundante bibliografía ha señalado, la fábrica fue escenario de la histórica tendencia del capital por disciplinar a la fuerza de trabajo con el objetivo de reproducir y ampliar el proceso de acumulación así como reafirmar la potestad de los empresarios en sus plantas. Las lecturas más economicistas sobre el lugar de trabajo fueron desplazadas por miradas más centradas en los aspectos políticos de la relación. Estos aportes han conducido a potenciar los estudios que centran la mirada en el lugar de trabajo, en el *locus* de desenvolvimiento de la relación capital-trabajo, allí donde la interacción de clases se hace más transparente, lugar de conflicto por excelencia, espacio de choque entre fines contrapuestos. Tal como afirma Harry Braverman: "*Este intento compartió desde un principio la caracterización que Clausewitz otorgaba a la guerra; es un movimiento en un medio que resiste, debido a que implica el control de masas reacias*".³ Como en el

Lobato, *La vida en las fábricas. Trabajo, protesta y política en una comunidad obrera*, Berisso (1904-1970), Buenos Aires, Prometeo Libros-Entrepasados, 2001.

² Posiblemente podamos afirmar que ha llegado el momento en que desde diversas tradiciones nacionales esta preocupación por el "otro conservador" según la expresión de Steve Stern desde una configuración relacional, haya comenzado a mostrar importantes aportes: "Entre la tragedia y la promesa: lo político y el escribir historia latinoamericana a fines del siglo XX", *Anuario 19*, Escuela de Historia, UNR, segunda época, 1999-2001. Desde perspectivas y geografías disímiles, los casos de Soledad Bengoechea y su investigación sobre las organizaciones patronales catalanas y la conflictividad laboral así como el de Bárbara Weinstein acerca de los esfuerzos institucionalizados de los industriales paulistas para el logro de la paz social, ofrecen perspectivas metodológicas sugerentes que centran su mirada en las prácticas empresarias en su interrelación con los trabajadores: Soledad Bengoechea, *Organització patronal i conflictivitat social a Catalunya*, Barcelona, Publicacions de l'Abadia de Montserrat, 1994 y Bárbara Weinstein, *For Social Peace in Brazil: industrialists and the remaking of the working class in Sao Paulo, 1920-1964*, University of North Carolina Press, 1996. En Argentina: Fernando Rocchi, "Un largo camino a casa: empresarios, trabajadores e identidad industrial en la Argentina, 1880-1930", en Juan Suriano (comp.), *La cuestión social en Argentina, 1870-1943*, Bs. As., Edit. La Colmena, 2000. María Inés Barbero y Mariela Ceva: "La vida obrera en una empresa paternalista", en Fernando Devoto y Marta Madero (dir.): *Historia de la vida privada en la Argentina, Tomo 3. La Argentina entre multitudes y soledades. De los años 30 a la actualidad*, Buenos Aires, Taurus, 2000; M. Ceva, "Movilidad social y movilidad espacial en tres grupos de inmigrantes durante el período de entreguerras. Un análisis a partir de los archivos de fábrica", *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, año 6, Nº 19, 199; Ceva, "¿Una villa modelo? Dios, patria y trabajo", mimeo, s/f.; M. I. Barbero y Fernando Rocchi: "Cultura, sociedad, economía y nuevos sujetos de la historia: empresas y consumidores", en Beatriz Bragoni (ed.): *Microanálisis. Ensayos de historiografía argentina*, Buenos Aires, Prometeo libros, 2004; Silvia Simonassi, *Historias de metal. Industria e industriales metalúrgicos de Rosario, 1973-1983*, tesis, 2004 y "A trabajar y muzzarella. Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983", *Cuadernos de Historia Regional* Nº 25, Villa Constitución, setiembre de 2007.

³ Harry Braverman, *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, Ed. Nuestro Tiempo, México, 1984, pp.87.

cuartel, en la fábrica se reproduciría este intento por imponer el control sobre individuos resistentes. Mientras se reconocía su aporte acerca de la mirada sobre el poder en los procesos de trabajo, el enfoque bravermaniano ha sido discutido por descuidar las subjetividades de los trabajadores, por desconocer estrategias patronales -de control-alternativas a la por él subrayada descalificación de la mano de obra y por ignorar las desigualdades de género, etnia, etc., en la configuración de las relaciones sociales en los lugares de trabajo.⁴ En este sentido, el problema del consentimiento⁵, se ha instalado como preocupación entre los sociólogos e historiadores del trabajo, quienes han resaltado a su vez las explicaciones psicológicas o sociológicas antes que las económicas para explicar el comportamiento obrero. Así, los debates sobre la agencia y la racionalidad de los actores permitió poner en cuestión viejos supuestos sobre el constreñimiento de las estructuras. Desde otra tradición teórica, fue J.P. de Gaudemar quien, relejendo a Marx y Foucault, trabajara diversos modelos de *técnicas disciplinarias industriales* en la historia del capitalismo.⁶ Allí donde el análisis de Braverman y Burawoy se centra en los trabajadores, Gaudemar restringe el suyo a las *estrategias patronales* (en el sentido de tácticas parciales que se constituyen progresivamente en estrategias de la clase capitalista), sugiriendo una línea de análisis que desde la perspectiva de la historia empresaria sólo recientemente comienza a ser explorada para el siglo XX. Por último, diversos autores han señalado el modo en que la coacción representó una condición para reclutar obreros industriales en los orígenes del capitalismo de entre una masa de campesinos y artesanos no dispuestos a disciplinarse fácilmente.⁷ Pero ha sido sin duda un historiador, Edward Thompson, quien, en un trabajo fundante, demostrara agudamente el carácter conflictivo de la introducción del tiempo y la disciplina capitalistas entre sociedades orientadas al "quehacer".⁸ Una vez que las generaciones posteriores internalizaron el ritmo fabril, el poder patronal en planta ha necesitado hallar formas de legitimación diversas según los contextos y, como dice de Gaudemar, "...queriendo cambiar de imagen, los patronos cambian también de disciplina".⁹ Pero es necesario insistir en la idea de que no en todo momento los trabajadores promueven el conflicto y no necesariamente los patronos imponen pura coacción. Justamente porque el lugar de trabajo es un lugar conflictivo por definición -y no por lo contrario- es que señalamos que *los estudios sobre el consenso en planta no niegan el conflicto sino que resaltan la necesidad del despliegue de políticas -concientes- destinadas a la creación de un clima de paz social adecuado a los intereses del capital.*

⁴ Vicky Smith, "El legado de Braverman. La tradición del proceso de trabajo veinte años más tarde", *Sociología del Trabajo*, Nueva Época, N° 26, España, invierno 95/96. Sobre la importancia de analizar la subjetividad obrera en el análisis de los procesos de trabajo, iusiste Javier Melgoza Valdivia, "Tras la huella de la subjetividad obrera. Algunas reflexiones desde la sociología del trabajo", *Sociológica*, Año 5, N° 14, setiembre-diciembre de 1990.

⁵ Michael Burawoy, *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1989.

⁶ Jean Paul Gaudemar, *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*, Ed. Trotta, Madrid, 1991.

⁷ Braverman, op.cit. De Gaudemar, op.cit.; Stephen Marglin, "Orígenes y funciones de la parcelación de tareas ¿Para qué sirven los patronos?", en André Gorz (comp.): *Crítica de la división del trabajo*, Laia, Barcelona, 1977.

⁸ Edward Thompson, "Tiempo, disciplina de trabajo y capitalismo industrial", en *Tradición, revuelta y conciencia de clase*, Barcelona, Crítica, 1984.

⁹ De Gaudemar, op.cit. pp.62.

En este sendero, el concepto de *paternalismo* ha sido apropiado por historiadores que han indagado en las situaciones de trabajo y que han visto en él una herramienta pertinente para el análisis. El paternalismo como concepto que alude al modo de funcionamiento de las sociedades ha sido particularmente propicio para las investigaciones antropológicas¹⁰, mientras en el campo de la historia ha suscitado críticas por su tendencia a desdibujar el conflicto y a exagerar la reciprocidad en las relaciones.¹¹ No obstante, su utilización en microespacios de trabajo permite visibilizar las estrategias patronales así como su apropiación, reelaboración y modificación por parte de los trabajadores. Existe una extensa bibliografía que ha trabajado el paternalismo como práctica empresaria y que aborda experiencias europeas en los siglos XVIII y XIX.¹² Pero no una tan abultada literatura que subraye la pertinencia del concepto para el siglo XX, cuando el carácter de las relaciones laborales, el rol del Estado y las modalidades de organización sindical sin duda han cambiado su carácter. En la tradición española, predominan los enfoques que destacan el despliegue de "*conjuntos coherentes*" de dispositivos desplegados en la *esfera de la reproducción*, destinados a atraer, estabilizar y lograr el disciplinamiento productivo y la generación de lazos de lealtad vertical en los trabajadores¹³. Estos dispositivos consistieron en la provisión de vivienda obrera, comedores de empresa, economatos, escuelas infantiles, actividades culturales, deportivas y festivas, préstamos monetarios y cajas de asistencia. Desde esta perspectiva, el paternalismo aparece como una modalidad determinada de gestión y control de la mano de obra, funcional al momento de incorporación del modelo fordista, que atendió determinados aspectos en los cuales el Estado no intervenía y que eran asumidos por empresas industriales o de servicios, en general con posibilidades de invertir en dispositivos de este tipo, los cuales tenían un carácter de concesión para determinados fines y que podían ser retirados ante un comportamiento no deseado por parte de los trabajadores, es decir, con un objetivo de control. Encontramos en la tradición de historia empresaria española, una importante producción que aborda el problema de la gestión de la mano de obra aunque a partir de una lectura unidireccional, como prácticas desplegadas desde la dirección de las empresas¹⁴ y vinculada a un tipo de estado con características fuertemente autoritarias. El excesivo énfasis en el paternalismo en tanto práctica empresaria, ha tendido a difundir la idea de trabajadores débiles, controlados, amenazados, y expropiados de toda racionalidad. De allí que la precisión de este concepto requeriría no pensar a los trabajadores como meros sujetos pasivos, receptores de políticas frente a las cuales su comportamiento no cuenta, sino que: "*Se trata, en*

¹⁰ Al respecto, puede citarse la compilación de Ernest Gellner: *Patrones y clientes en las sociedades contemporáneas*, Jucar Universidad, Barcelona, 1977.

¹¹ "...El término no puede deshacerse de implicaciones normativas: sugiere calor humano, en una relación mutuamente admitida; el padre es consciente de sus deberes y responsabilidades hacia el hijo, el hijo está conforme o activamente consciente de su estado filial". Thompson, E.P., "La sociedad inglesa del siglo XVIII, lucha de clases sin clases?", en E. P. Thompson, *Tradición...* op.cit. p. 18.

¹² Un excelente ejemplo de este tipo de producción es José Sierra Alvarez, *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*, Madrid, Siglo XXI, 1990.

¹³ José Babiano Mora, *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938-1958)*, CES, Madrid, 1998.

¹⁴ Jordi Ibarz, "Paternalismo industrial en el puerto de Barcelona. 1939-1947", en *Comunicaciones presentadas al II Encuentro de Investigadores del Franquismo*, Alicante, 13-15 de mayo, T.2, 1995; Fernando Peña Rambla, "La industria segarra de la Vall D'Uixo: un ejemplo de paternalismo franquista", en *ibid.*, T.1, 1995 y del mismo autor: "Paternalismo y control social en la industria franquista. La empresa Segarra de la Vall D'Uixó", *Sociología del Trabajo*, Nueva Época, N° 34, otoño de 1998.

cambio, de una experiencia compleja, que no se explica por una presión unilateral de parte de la empresa sino también como resultado de una opción deliberada de parte de los trabajadores, en función de sus objetivos, de sus preferencias y de las posibilidades ofrecidas por el contexto".¹⁵ El accionar obrero, así, puede estimular, modificar o interrumpir el despliegue de dichas prácticas.

Por último, encontramos otro acercamiento a las modalidades de relaciones obrero-patronales que acentúa los vínculos interpersonales. Así, la transmisión del oficio, el trato familiar, los préstamos individuales de dinero, dibujan una particular relación patrón-trabajador¹⁶ que se acerca más al paternalismo del siglo precedente: culto al patrón, fidelidad familiar y dependencia y que pone en relación al industrial con el trabajador en tanto individuo y no en tanto colectivo.

En nuestra investigación, hemos optado por referirnos a la preferencia empresarial por introducir *prácticas de tipo paternalista*, lo cual obedeció a diversas razones históricas. En primer lugar, a las particularidades de la cultura de trabajo metalúrgica¹⁷, construida en un marco de gusto y conocimiento por el oficio compartido, en la trayectoria personal de buena parte de los industriales metalúrgicos de la ciudad, en la proliferación de pequeñas y medianas plantas distribuidas en diversos barrios de la ciudad. En segundo lugar, el particular clima de ideas imperante en la Argentina de los años cuarenta – momento en que se produce una importante expansión de la actividad metalúrgica-, que acentuaba el rol de la industria en el desarrollo nacional, la importancia del capital nacional en el desarrollo económico y la armonía de clases como modo de relación entre patrones y trabajadores, habría operado como un contexto adecuado para el despliegue de dichas prácticas. Sostenemos que las mismas fueron duraderas y eficaces, tal como lo demuestra el hecho de que, como modo predominante de relación obrero patronal, las prácticas paternalistas se desgastaron recién en los años aquí trabajados, como producto del ascenso de la movilización social, del clima de radicalización política e ideológica, que convirtió a los trabajadores en transgresores de la "gran familia". Aún antes -sostenemos- los conflictos, el desafío, las luchas abiertas o las "actitudes de indisciplina", estuvieron presentes en el mundo de las fábricas metalúrgicas, aunque sin modificar radicalmente el modo de gestión de la fuerza de trabajo. Las particularidades del modelo estatal y empresario que caracterizó a la dictadura de 1976-83 prolongaron por otras razones, la crisis de estas prácticas.

¹⁵ María Inés Barbero y Mariela Ceva, "La vida obrera en una empresa paternalista", op.cit.

¹⁶ Federico Neiburg, *Fábrica y villa obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*, Buenos Aires, CEAL, 1988, 2 vol.

¹⁷ "Los procesos de trabajo concretos, el sector de producción en el que se integran, los ciclos temporales y los marcos espaciales en los que se desarrolla la actividad laboral, la eventualidad y el riesgo, entre otras circunstancias, son también elementos de configuración de distintas 'culturas del trabajo'". Si todo lo anterior se articula con la identidad étnica y la identidad de género, podemos empezar a entender que un jornalero andaluz, un minero asturiano, una funcionaria catalana y un metalúrgico vasco, todos ellos compartiendo una semejante posición en las relaciones sociales de producción, viven su cotidianidad, entienden su posición social y construyen su cosmovisión de forma diferente". P. Palenzuela, "Las culturas del trabajo. Una aproximación antropológica", *Sociología del Trabajo*, Nueva Época, N° 24, primavera de 1995.

Prácticas paternalistas, creación del consenso

En este apartado, analizamos las prácticas patronales de creación del consenso como constructoras y constitutivas de una cultura del trabajo metalúrgica presente desde los años 40 y puesta en crisis durante el período aquí trabajado.

Industriales de no más de una generación de distancia con los obreros de su familia o trabajadores calificados ellos mismos, tuvieron a cargo la construcción de una industria paradigmática en el ámbito regional bajo estudio a partir de las décadas de 1930 y 1940. Aunque no todos ellos compartieron el *cursus honorum* que los llevó desde el aprendizaje del oficio hacia la fundación de una fábrica, este perfil ha constituido el modo a partir del cual se vieron y pensaron los industriales que hablaron a partir de la Asociación que los nucleaba¹⁸ y a ellos se adjudica la edificación de la actividad industrial. Quienes no compartieron este sendero de ingreso a la industria reconocen aún hoy en los *padres fundadores* este sesgo iniciático. Así, la experiencia de los empresarios poseedores del oficio ha sido recuperada a través de numerosas fuentes¹⁹ en las cuales sobresale la trayectoria que los ubicó en un primer momento como aprendices, obreros y supervisores para más tarde convertirse en empresarios en sus propias plantas de pequeñas dimensiones, y -en algunos casos- titulares de grandes fábricas. Más allá de las dimensiones de sus plantas, la *gestión personal de sus propias empresas* sobresale como otro de los rasgos distintivos. Este *cursus honorum* operaba como un modo de legitimación hacia los trabajadores y el Estado y se transmite en las diversas fuentes a través del *orgullo por la posesión de saberes*. La transmisión personal de las experiencias del oficio ha sido resaltada en los relatos de los trabajadores como generadoras de respeto, reconocimiento y admiración.²⁰ Siguiendo a de Gaudemar, es posible afirmar que el conocimiento de los saberes del oficio les permitió encontrar un modo de legitimación de su lugar como empresarios que consistía en aparecer "*...como hombres que hacen, que crean, cuando, por el contrario, la imaginería popular los presenta como quienes no mueven un dedo*".²¹ En este registro, consideramos, con este autor, que la respuesta a la provocativa pregunta de Stephen Marglin ¿Para qué sirven los patronos?²², puede ser contestada de diversas maneras de acuerdo a los momentos y espacios históricos. En este caso, *la posesión de los saberes, el conocimiento del oficio*, habría operado como legitimador frente a los trabajadores. Otro de los ingredientes de la cultura del trabajo metalúrgico, compartida por obreros y patronos, fue el *orgullo por el trabajo con el metal*.

¹⁸ La investigación sobre la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (AIMR), nacida como Cámara en el año 1943, ha sido abordada en términos del proceso de construcción de una particular trama asociativa y de la conformación de particulares identidades frente al Estado, los trabajadores y las fracciones más concentradas de la burguesía industrial extranjera, en Simonassi, *Historias de metal...* op.cit.

¹⁹ Estos aspectos han sido trabajados a partir de las entrevistas realizadas por la autora a empresarios metalúrgicos entre los años 1995 y 2002, a las fuentes contenidas en el Archivo de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario y a las memorias de empresarios: Israel Berestan, *Industria Argentina. Su origen, desarrollo y destrucción*, Buenos Aires, Bitácora Ediciones, 2002; Roque Vasalli, *Casi memorias. Pasajes de la vida de un gran industrial*, Rosario, Ediciones Grandes Industriales, 1990. Una versión más completa de este apartado en *Historias de metal...*, op.cit.

²⁰ Tal como hemos analizado en *Historias de metal...* estas valoraciones ex-post están presentes entre ex trabajadores con y sin militancia gremial, aún entre aquellos que han pasado por organizaciones de izquierda.

²¹ De Gaudemar, op.cit. pp.62.

²² Stephen Marglin, "Orígenes y funciones de la parcelación de tareas ¿Para qué sirven los patronos?", op.cit.

Así, los dirigentes del empresariado metalúrgico, de manera recurrente, recordaban el prestigio derivado de este rasgo:

"El pasado remoto de la industria metalúrgica es recordado como una actividad de extraordinaria jerarquía en todos los tiempos de la historia. Extraer el metal, elaborarlo y transformarlo en múltiples objetos necesarios para la vida del hombre -tanto en la guerra como en la paz- era una actividad señera y aún misteriosa, porque para realizarla era indispensable dominar el fuego y alcanzar las más altas temperaturas. Es sintomático que en todas las imágenes míticas o concretas de antiguos herreros y forjadores aparece frente a la fragua, a la izquierda la bigornia y a la derecha el martillo. El manejo de ese instrumental y el dominio del fuego requerían, además, inteligencia y fuerza reunidas en la misma persona. De ahí el prestigio, hasta sobrenatural, de que gozaban los antiguos forjadores, que fueron los precursores de la actividad metalúrgica".²³

El conocimiento del oficio implica orgullo, prestigio, fuerza, inteligencia, y hasta una aureola sobrenatural. En Rosario Pedro Beccani -dirigente de AIMR-, decía con motivo del día de la industria: *"El conocido slogan, 'nada se hace sin acero', nos da un cierto ligero orgullo...nos abarca ese ligero tinte de considerarnos algo así como un factum de lo que se hace con acero..."*²⁴

El orgullo por el conocimiento de los saberes y el trabajo con el metal constituyen, así, posibles vertientes para pensar la construcción del consenso, sin duda reforzada en estos años por la identificación -que permeaba el clima de ideas extra-fabril- entre *industria pequeña y mediana de capitales nacionales y desarrollo nacional*. Este rasgo está relacionado con la etapa de desarrollo industrial regional, basada particularmente en la instalación de pequeños y medianos establecimientos metalúrgicos destinados a suplir variadas necesidades del mercado interno. Ya para la década de 1950, las ramas de maquinaria agrícola, autopartes, máquina herramienta, etc. representaban sectores consolidados en la región, lo cual a pesar de la fuerte inversión de capitales extranjeros que protagonizó la región en la década siguiente, no derivó en la pérdida de estos ingredientes identitarios sino por el contrario, a su consolidación.²⁵

La figura del *menor aprendiz* -asociada a la necesidad de calificación de trabajadores-, fue reglamentada cuidadosamente por el primer peronismo y regulada en el caso de la industria metalúrgica, por el convenio colectivo de trabajo. Estas disposiciones permitieron a los industriales metalúrgicos la contratación de una proporción de trabajadores de entre 14 y 18 años para el aprendizaje de oficios por un salario menor. Cultural y socialmente, esta figura reforzó los ingredientes paternalistas de las relaciones de trabajo, en tanto en numerosas ocasiones, las funciones del patrón se confundían con las del padre.²⁶ En las plantas más

²³ Conferencia pronunciada el 4/7/68 en la A.I.M. de Rosario por el Presidente de la Federación Argentina de la Industria Metalúrgica, Ing. José Negri.

²⁴ *Ideario Metalúrgico*, N°24, setiembre de 1972.

²⁵ Para una exposición más cuidadosa de las fundamentales características socio económicas de la región, consultar: Silvia Simonassi, "Perfil industrial y dinámica social en la provincia de Santa Fe (1943-1976)", en Gabriela Aguila (comp.), *De los cordones industriales al eje de integración Mercosur (1940-2005)*, Tomo 11 de Dario Barrera (dir.) *Nueva Historia de Santa Fe*, La Capital & Prohistoria Ediciones, Rosario, 2006, también "Industria y dinámica asociativa: la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario como expresión de la conformación de un área industrial regional (1943-1976)", ponencia, Tandil, mayo 2006.

²⁶ Silvia Simonassi, "De cómo los patrones parecían padres. Una mirada histórica a los menores aprendices de las fábricas metalúrgicas del Gran Rosario", *Revista de la Escuela de Antropología*, Vol. V, Rosario, noviembre de 2000.

grandes las escuelas de fábrica preferían transmitir los contenidos básicos de los oficios: los maestros en ocasiones eran los propios capataces y obreros calificados y los alumnos mayoritariamente obreros, hijos de obreros o vecinos del barrio. Las barriadas de la ciudad constituían un verdadero semillero de trabajadores. Tal como expresaba uno de los entrevistados, en la fábrica "...éramos todos conocidos, no había caras raras". Lo cual alude a un hecho muy frecuente: el reclutamiento se producía por recomendación de amigos o familiares. Se habría construido así una "red social", tal como la define Paul Thompson, en la medida que el acceso al trabajo está mediado por las relaciones de amistad, parentesco y vecindad.²⁷ La relevancia de la presencia de menores en la industria metalúrgica santafesina se visualiza aun en el censo de 1960: sobre 6796 menores de 18 años, 3662 pertenecían a las distintas ramas del trabajo del metal, mientras representaban aproximadamente el 6% del total de la fuerza de trabajo ocupada en las mismas.²⁸

Las representaciones vinculadas a la percepción de la fábrica como una "gran familia" fueron reforzadas además por diversos mecanismos frecuentes desde los años '40: clubes, canchas de fútbol, partidos financiados por los empresarios, asociaciones mutuales, etc.

Tal vez la expresión más significativa de los intentos de generación de consenso fue la creación por parte de una de las fábricas familiares autopartistas hacia fines de 1968 de una caja mutual de ayuda social en una propiedad adquirida por uno de los industriales a los fines de impartir lecciones de repostería, cocina, bordado, corte y confección, mecanografía, contabilidad, electricidad y otros oficios. Funcionó allí un jardín de infantes y una escuela de alfabetización de adultos. Se enseñaba

*"...economía, economía hablando de la economía de la casa, economía doméstica, donde se enseñaba con un kilo de harina qué es lo que se podía hacer, cuánto era el costo diario de una casa de cuatro personas, con el salario de un obrero qué se podía hacer, qué se podía comprar, en ropa; enseñaban a planchar, a la gente que no sabía enseñaron a arreglar ropa, remiendos, bordado..."*²⁹

Trabajo y tiempo de ocio se entrelazaban en prácticas en las cuales predominaba el vínculo individual entre patrones y obreros, configurando los rasgos medulares de las relaciones laborales en las fábricas metalúrgicas de Rosario.

En las entrevistas realizadas, cuando los industriales aludían a las relaciones con los trabajadores de sus plantas, la respuesta inmediata refería a la existencia de relaciones de cordialidad y armonía, a la multiplicación de obreros que desde su condición de jóvenes aprendices permanecían a su cargo hasta la jubilación, a los esfuerzos por generar un sistema de dones y contradones a través de la construcción patronal de clubes, canchas de fútbol, cooperativas, así como la organización de cenas o la entrega de obsequios. Solo posteriormente y en general ante la repregunta, reconocían la existencia de "algún problema", más o menos relevante, siempre considerado injustificado y sorpresivo. Desde conflictos aislados y actos de indisciplina hasta medidas colectivas más o menos eficaces,

²⁷ P. Thompson, "Jugando a ser trabajadores cualificados", *Sociología del Trabajo*, Nueva Época, N° 7, otoño de 1989.

²⁸ Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Santa Fe, *Censo Provincial de Industrias*, 1960.

²⁹ Entrevista a Antonio S., industrial.

los relatos de estos sucesos no ocupan más que una mínima fracción de las entrevistas. En el caso de las entrevistas realizadas a trabajadores, todos -militantes de izquierda y obreros "de base", jóvenes y maduros, peones y oficiales- reconocen la existencia de estos rasgos como *constitutivos* de las relaciones de trabajo aunque el relato de conflictos, tensiones y enfrentamientos individuales y colectivos no ocupa un lugar para nada marginal en los relatos.³⁰

Acerca de la conflictividad en el período 1973-1976

Mientras en 1973 los militares diseñaban la política de transmisión del poder a manos civiles, desde el peronismo se tejía la trama de lo que no mucho más tarde configuró el *Pacto Social*, sustento de la política del gobierno hasta su desaparición como resultado de los intensos conflictos sociales que sacudieron el período. El Pacto Social nació de las *Sugerencias del empresariado nacional para un programa de gobierno*, dadas a conocer por la CGE antes de las elecciones de marzo de 1973, puestas en práctica a partir de la suscripción del Acta de Compromiso Nacional del 30 de mayo de 1973 por la CGT, la CGE y el gobierno. Así, se decidió un aumento salarial del 20% para todos los trabajadores y su posterior congelamiento hasta junio de 1974, mientras se determinaba paralelamente el de los precios. Por un lado, estas medidas cumplieron un objetivo de estabilización de la inflación heredada del gobierno militar, mientras que, por otro lado, procuraban "*colocar bajo control las pujas intersectoriales por la distribución del ingreso*".³¹ Tal como ha sido insistentemente señalado, los dirigentes obreros debieron transitar por una etapa conflictiva. Mientras se veían obligados a cumplir los compromisos políticos asumidos mediante la firma del Acta, procuraron mantener su legitimidad en un contexto de fuerte cuestionamiento a las dirigencias sindicales tradicionales. Los conflictos laborales se multiplicaron durante el período, en tanto la presencia de corrientes de izquierda venía cuestionando a la dirigencia peronista tradicional.³² El Pacto Social fue inicialmente aceptado por la mayoría de las organizaciones empresarias. En un primer momento, los aumentos preventivos de los precios que realizaron algunos empresarios permitieron que se cumplieran los compromisos asumidos mediante la firma del Acta al tiempo que absorbían la suba de salarios.³³ La Asociación de Industriales Metalúrgicos de

³⁰ Si bien no lo hemos analizado en este lugar, consideramos que el rol cumplido por la Unión Obrera Metalúrgica tampoco constituyó un freno a la generalización de las prácticas paternalistas en planta. Tampoco negamos, repetimos, la existencia de coyunturas de conflictividad, tales como las analizadas en Laura Badaloni y Silvia Simonassi, "...Por lo menos hemos salvado el honor". Los industriales metalúrgicos en un contexto de conflictividad laboral. Rosario, 1947-1948", *Revista Avances del Cesor*, Rosario, Vol. V, primer semestre de 2005 y "Prácticas sociales y políticas estatales en dos coyunturas de conflictividad laboral: Estado, industriales y trabajadores metalúrgicos de Rosario durante el primer peronismo", en *Actas de las Segundas Jornadas de Historia Regional Comparada*, Porto Alegre, Brasil, PUCRS, 2005.

³¹ Juan Carlos Torre, *Los sindicatos en el gobierno, 1973-1976*, CEAL, Buenos Aires, 1983, pp.50.

³² Para un análisis de los conflictos laborales en Argentina, consultar: Elizabeth Jelin, "Conflictos laborales en la Argentina 1973-1976", *Estudios Cedes*, N° 9, Bs. As., 1977.

³³ Liliana De Riz, *Retorno y derrumbe*, Buenos Aires, Hyspamérica, 1981 y *La política en suspenso, 1966/1976*, Paidós, Buenos Aires, 2000; Guido Di Tella, *Perón-Perón. 1973-1976*, Hyspamérica, Buenos Aires, 1983; Torre, op.cit.

Rosario, como la mayor parte de las organizaciones empresarias locales y en armonía con lo ocurrido en el marco nacional, se pronunciaron en adhesión al Acuerdo Social.³⁴

Si bien la puja distributiva disminuyó para más tarde reaparecer con toda su fuerza, otros fueron los ejes de demanda de los trabajadores en el agitado panorama socio-político del período. A la lucha por el control de las condiciones de trabajo dentro de las fábricas y contra los despidos, se sumaron las pugnas entre la dirigencia sindical tradicional y las corrientes antiburocráticas y combativas que actuaban en el mundo del trabajo. Los repertorios a los que acudieron para hacer efectivos los reclamos consistieron en paros activos, tomas de lugares de trabajo, organización de ollas populares, mientras las organizaciones armadas acudían a los *copamientos* de fábricas con o sin toma de rehenes, volanteos, *arengas al personal* y pintadas. La UOM en particular estuvo férreamente controlada durante el período por la dirección peronista tradicional y contó con una importante gravitación en el terreno político provincial y local.³⁵ Estos fueron los años de la *Patria Metalúrgica*, con un peso considerable del sindicato en fábrica aunque fue allí mismo, en el nivel de las comisiones internas, donde hubieron de disputar espacios con corrientes opositoras de distinto signo político ideológico. En este nivel, el de planta, se hicieron frecuentes las interrupciones de la producción motivadas por un permanente estado deliberativo, reuniones, asambleas, paros, tomas y los citados *copamientos*. Pero lejos de configurar la descrita una situación propia de la rama, diversos gremios se sumaban a la creciente movilización social y política. Poco después de la asunción de Cámpora, La Capital informaba acerca de la "*fisonomía especial*" de la ciudad, con tomas de facultades, hospitales, emisoras radiales, establecimientos educativos y reparticiones públicas, situación a la que no eran ajenas algunas ciudades de los alrededores.³⁶ En agosto de 1974 se produjo el resonante conflicto llevado adelante por los trabajadores de la petroquímica PASA, situada en una de las localidades del cordón industrial del Gran Rosario, hacia el norte.³⁷ En setiembre del mismo año, una importante fábrica metalúrgica de la zona

³⁴ *La Capital*, Rosario, 15/6/73.

³⁵ Hombres salidos de la UOM ocuparon diversos espacios políticos: el propio vicegobernador de la provincia era hombre de la UOM y de las 62 Organizaciones. Consultar: Cristina Viano, "Una ciudad movilizada, 1966-1976", en A. Plá (coord.), *Rosario en la historia (de 1930 a nuestros días)*, Tomo II, Rosario, UNR Editora, 2000. La lista Azul, también peronista, no consiguió su oficialización para las elecciones sindicales de 1974: *La Capital*, Rosario, 24/2/74 y ss.

³⁶ *La Capital*, Rosario, 12/6 al 26/6/73.

³⁷ *La Capital*, Rosario, 26/7 al 22/8/74. Este caso ha sido ampliamente trabajado por sus protagonistas: Francisco Iturraspe y José Luis Poles, "Movimiento sindical y autogestión. El caso del control obrero en PASA", en *Participación, Cogestión y Autogestión en América Latina*, Nueva Sociedad, 1986 y Juan Dowling, "Petroquímicos. La intersindical y la democracia. Una experiencia de lucha de los trabajadores en la zona industrial de San Lorenzo", en AAVV, *Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina - Brasil*, Biblos, Buenos Aires, 1992. Una producción académica que retoma los ejes fundamentales de la historiografía militante en: Leónidas Ceruti y Mariano Resels: *Democracia directa y gestión obrera. El SOEPU, la Intersindical de San Lorenzo y la Coordinadora de gremios, 1962-1976*, Rosario, Ed. del Castillo, 2006. Desde la historiografía académica crítica: Gabriela Aguila, Gabriela y María Cristina Viano, "Algunas reflexiones en torno a los trabajadores de la zona norte del Gran Rosario en la primera mitad de los setenta. Un estudio de caso", *Anuario* N° 17, Rosario, 1995/6 y Débora Cerio, "Perspectivas en torno al sindicalismo antiburocrático. Experiencia y memoria de sus protagonistas en el cordón industrial del Gran Rosario", mimeo, 2005. Para un análisis de las razones del énfasis en las reflexiones acerca de este caso en la región consultar: Silvia Simonassi, "Industria, trabajadores y empresarios en un espacio en transformación: el Gran Rosario, Argentina, 1958-1976: problemas y procesos", en www.helsinki.fi/iehc2006/papers2/Simonassi.pdf.

sur de la ciudad aparecía conmocionada por un prolongado y agudo conflicto obrero, que desarrollaremos en la última parte de este trabajo.

Sobre fines del mismo año los empresarios a nivel nacional denunciaron la existencia de un notable incremento de los índices de ausentismo en el trabajo que tendría su origen con la entrada en vigencia de la nueva Ley de Contratos de Trabajo, la cual aseguraba la estabilidad laboral y dificultaba los despidos en la actividad privada. Los industriales metalúrgicos de Rosario se sumaron a dicha protesta³⁸, denunciando "*la gravedad del ausentismo obrero y la baja producción*", calificado como un "*mal*" aparecido no hacía más de ciento veinte días atrás, declarando: "*Lo que pudo haber sido una conquista para la clase trabajadora se está convirtiendo en un verdadero atentado para la economía del país*". Y continúan reflexionando acerca del "*...desastre que significa el ausentismo, no ya para la economía de las empresas agobiadas y extenuadas por esta circunstancia, sino para la propia economía nacional*".³⁹ Los responsables de este problema, - los trabajadores-, aparecían atentando contra los intereses nacionales en tanto encarnación de las necesidades de los empresarios metalúrgicos. La *familia metalúrgica* se disgregaba, el accionar obrero atentaba contra el bienestar nacional asimilado a los intereses del empresariado metalúrgico como sector de clase. Un empresario relataba que existía un mínimo de faltas diarias de aproximadamente un 10% "*por ejemplo, yo si tenía 128 obreros, tenía 12 o 14 de más, de lo que necesitaba para suplir ese 10%*". Según este empresario, la presencia de activistas de izquierda explica esta práctica concebida como intencional y sistematizada - sumada a un ritmo de trabajo caracterizado como "*malo*"- que desapareció totalmente luego del golpe como efecto del miedo.⁴⁰

Según datos publicados por la AIMR, las tasas de ausentismo treparían al 32% en la industria automotriz, al 28% en la textil, al 29% en la alimentación y al 26% en la industria metalúrgica -mientras los índices normales no superaban el 5-7%-. Se manifestaba la "*...profunda preocupación por la falta de productividad y la imposibilidad de solucionarla frente a los conflictos de orden laboral y gremial que se están afrontando*".⁴¹ En estas expresiones se asocia claramente el problema de la productividad con la aguda conflictividad laboral del período⁴². La magnitud de las quejas empresarias puso inmediatamente en alerta

³⁸ Las primeras referencias al tema aparecen en noviembre de 1974 y reflejan las gestiones llevadas adelante por los empresarios de CINA (Confederación Industrial Argentina, resultado de la fusión entre la Confederación de la Industria de la CGE y la UIA) así como los de Rosario para resolver el problema del incremento de los índices de ausentismo: Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rosario, *Actas de reuniones de consejo directivo*, N° 607, 18/11/74, f. 156 a 164 y ss. Progresivamente, este reclamo puntual se fue asociando con problemas más generales de disciplina en planta. Sobre mediados de 1975 los industriales metalúrgicos de todo el país, solicitaban al gobierno nacional la revisión de la Ley de Contratos de Trabajo, en todo lo que afectara principalmente a la dirección de las empresas y la productividad: *Ideario Metalúrgico*, N° 45, junio -agosto de 1975.

³⁹ *Ideario Metalúrgico*, N° 40, diciembre de 1974.

⁴⁰ Entrevista realizada a Antonio S., ex empresario autopartista, Rosario, 4 de mayo de 1996.

⁴¹ *Ideario Metalúrgico*, N° 41, enero-febrero de 1975.

⁴² Hemos analizado la relación entre productividad y disciplina en el período en Silvia Simonassi, "Productividad y disciplina en las fábricas metalúrgicas del Gran Rosario. Una mirada desde el periódico de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario, 1974-1981", *Papeles de Trabajo*, CESOR (Centro de Estudios Sociales Regionales), Escuela de Historia, Facultad de Humanidades y Artes, UNR, Año 1, N°3, Rosario, 1996. En este artículo sostenemos que la política disciplinaria en el plano laboral implantada desde el Estado precede al golpe militar de marzo de 1976, si bien a partir de este momento adquirió proporciones y

al propio gobierno. La presidente afirmó: “*hemos avanzado mucho más en la política de distribución de la riqueza que en los esfuerzos destinados a crearla*”. “*No bastará producir más -dijo- sino que habrá que hacerlo mejor y a menores costos*”.⁴³ A nivel local esta preocupación aparecía respaldada desde la prensa local, la cual denunciaba sin rodeos al fenómeno del ausentismo como el causante de la declinación de la producción nacional. Señalaba, asimismo “*otros motivos*”: “*paros, huelgas de protesta de solidaridad decretados inconsultamente para requerir compulsivamente adhesiones*”.⁴⁴

Si bien el Ministro de Trabajo minimizó la importancia del ausentismo, los anuncios de implementación de “*intensivas inspecciones*”, con la colaboración de organizaciones obreras y empresarias para determinar índices de ausentismo en los lugares de trabajo, niveles de producción e índices de stocks y sus variaciones, demostraban lo contrario.⁴⁵ El editorial del diario rosarino “*La Capital*” del 3 de marzo de 1975 señalaba:

“En suma, es necesario alcanzar niveles óptimos de productividad, de modo que el complejo engranaje económico de la República no se vea frenado por ese motivo. Y una de las formas aptas para lograrlo es ir eliminando el ausentismo no justificado, a través de una instrumentación concertada y efectiva de empresarios y trabajadores. También convendrá estudiar los modos de mejorar la racionalización y tecnificación de las empresas, de manera que los esfuerzos tengan por resultado altos índices de rendimiento, eficacia y calidad”.⁴⁶

El mismo diario hacía referencia a la crisis internacional, que ya se hacía sentir con el cierre o contracción de mercados de exportación. La solución es producir más, mejor y a menores costos, afirmaba. Las distintas percepciones se reflejan en una solicitada de la Juventud Trabajadora Peronista local, en un comunicado difundido a la prensa se refería a la “*necesidad de las Comisiones Obreras para control de los ritmos de producción*”, mientras denunciaban la “*maniobra del gobierno*” de exigir mayor productividad para otorgar aumentos salariales, “*método que los monopolios practican desde 1955*”.⁴⁷

Este tema adquirió así la dimensión de un debate público que evidenciaba la asociación, por parte del gobierno y los empresarios, del problema del descenso de la productividad a razones disciplinarias.⁴⁸ Era innegable también que la resistencia de los trabajadores mantendría esta situación por un tiempo más, hasta que el golpe de estado de marzo de 1976 viniera a generar un proceso que modificara sustancialmente las reglas de juego en los lugares de trabajo.

Los industriales metalúrgicos de Rosario comenzaron a publicar en su prensa expresiones que responsabilizaban a los trabajadores por la disgregación de la *familia*

características inéditas. Una versión más actualizada puede consultarse en “*A trabajar y muzzarella*”. Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983”, op.cit.

⁴³ Discurso de Isabel M. de Perón, reproducido en *La Nación* del 6/3/75.

⁴⁴ *La Capital*, Rosario, 10/1/75.

⁴⁵ *La Capital y La Nación*, 28/1/75. Este último diario, no obstante, habló de una “*campaña de desprestigio*”.

⁴⁶ *La Capital*, Rosario, 3/3/75.

⁴⁷ *La Capital*, Rosario, 2/4/75.

⁴⁸ Es necesario aclarar que esta asociación no resulta novedosa en la historia argentina, tal como ha sido trabajado en los estudios sobre el congreso de la productividad y en el excelente trabajo de Daniel James: “*Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina*”, *Desarrollo económico*, V.21, N° 83, octubre-diciembre 1981. Para el caso aquí trabajado este tema ha sido rastreado en Simonassi, “*Productividad y disciplina...*” op.cit.

metalúrgica y por el deterioro del *bienestar nacional*. Estas percepciones empresarias acerca de la erosión de las relaciones laborales se incrementarían a lo largo del año 1975. En el mes de febrero los conflictos hacia el interior del peronismo llegaron al corazón mismo de la UOM rosarina: el asesinato de Teodoro Ponce, miembro de la directiva del sindicato local potenció además el enfrentamiento entre los dirigentes sindicales peronistas por un lado y el gobierno provincial y autoridades nacionales -especialmente con el ministro del interior Rocamora- por otro.⁴⁹ Este conflicto provincial, por momentos nacionalizado, será sucedido por otro episodio que tendrá a la localidad santafecina de Villa Constitución como epicentro y a Rosario como *zona de contagio*. El viernes 21 de marzo el principal diario local anunciaba en primera página: *Acción antisubversiva en Rosario y zonas cercanas*⁵⁰, titular que contenía la espectacular noticia de que fuerzas conjuntas de la Policía Federal y Provincial y la Prefectura Naval, habían desbaratado un "complot extremista" destinado a paralizar, "mediante formas guerrilleras", la industria pesada de los márgenes del Paraná, entre Rosario y San Nicolás. Las calles de la ciudad de Rosario se vieron súbitamente inundadas de efectivos policiales, las rutas que conectan ambas ciudades y las principales arterias de Rosario sometidas a exhaustivos controles y la zona ribereña poblada de agitados agentes de Prefectura. El comunicado oficial aludía a un "complot de características inusuales en la Argentina", que consistía en una "vasta operación subversiva terrorista puesta en marcha por una deleznable minoría antinacional". El apartado 2 del comunicado oficial desnudaba las verdaderas intenciones. Allí se advertía que parte del supuesto plan consistía en "copar y usurpar las delegaciones gremiales de la zona para instalar direcciones ilegítimas con el fin de dominar las reacciones de los trabajadores e intimidar por cualquier medio a empresarios y dirigentes".⁵¹ En el mes de noviembre de 1974, una dirección sindical combativa, antiburocrática y opositora al líder metalúrgico Lorenzo Miguel, había triunfado en las elecciones sindicales de la Seccional Villa Constitución de la UOM. La lista Marrón, liderada por Alberto Piccinini y compuesta mayoritariamente por trabajadores de las fábricas Acindar y Metcon, triunfó con el 64% de los votos y pudo ejercer su mandato por tres meses y veinte días. La huelga, que se extendió hasta el 19 de mayo, fue la respuesta inmediata de los trabajadores de la seccional Villa Constitución de la UOM a la detención de sus dirigentes y a la intervención de la organización sindical⁵². Lejos de constituir episodios aislados, la persecución desatada en la región formó parte de un sostenido

⁴⁹ Teodoro Ponce era secretario adjunto de la UOM Seccional Rosario y estaba a cargo de la Secretaría General desde que Eugenio Blanco pasara a desempeñarse en el ámbito nacional. En el mes de marzo se produjo un cruce de declaraciones entre Eugenio Blanco y el ministro: *La Capital*, Rosario, 1º/3/75. El vicegobernador Eduardo Cuello definió a Teodoro Ponce como "un trabajador metalúrgico, un compañero de lucha", ratificando su propia identificación con la UOM. En esta misma oportunidad no ahorraron críticas al gobernador, Sylvestre Begnis, un reconocido político desarrollista: *La Capital*, Rosario, 23 de febrero de 1975. *La Capital*, Rosario, 4 de marzo de 1975 y ss, el conflicto se "nacionalizaba". El 8 de marzo el diario local informa que se llegó a una solución política al conflicto. El asesinato de Teodoro Ponce obedeció a la lógica de "ejecutar a los traidores", expresión de la radicalización de la lucha interna del peronismo: Viano, Cristina: op.cit. Consultar en este mismo artículo las particularidades de los gobiernos municipal y provincial.

⁵⁰ *La Capital*, Rosario, 21/3/75 y ss.

⁵¹ *La Capital*, Rosario, 21/3/75 y ss. El subrayado es nuestro.

⁵² Andrea Andujar, "El villazo: la huelga metalúrgica de Villa Constitución de 1975", en AAVV., *Estudios inconformistas sobre la clase obrera argentina, 1955-1989*, Buenos Aires, Letra Buena, 1994.

esfuerzo del gobierno nacional destinado a eliminar a las direcciones sindicales de izquierda y combativas.⁵³

En el Gran Rosario, las detenciones afectaron a trabajadores de PASA, de las metalúrgicas de capital extranjero John Deere y Massey Ferguson así como otras de menores dimensiones y de capitales nacionales, mientras algunas plantas industriales paralizaron sus tareas y desde diversos sectores se organizaba la solidaridad con los trabajadores en huelga.⁵⁴ Reuniones, actos públicos, solicitadas en los diarios, declaraciones a la prensa se sucedían en la ciudad de Rosario, mientras se estrechaba la vigilancia policial.

Por estos días el Ministro de Economía no ahorró críticas a la anterior gestión, responsabilizándola por el desgano en el trabajo, el ausentismo y la *"paralización de la tarea productora"*. En clara alusión al conflicto de Villa Constitución, Gómez Morales fue interrogado acerca del rango de sus preocupaciones. Su respuesta no deja lugar a dudas: había que combatir el *"desorden social"*. Lorenzo Miguel declaraba: *"pedimos la libertad de todos los trabajadores de Villa Constitución que no estén implicados en hechos subversivos"*. En el mismo sentido, un comunicado del Ministerio del Interior venía a legitimar la escalada represiva, denunciando

"una vasta red de infiltración extremista en los establecimientos industriales de esa zona y sus poblaciones aledañas, que estaba formando un verdadero temor subversivo en el flanco más sensible del país, y que había comenzado a echar raíces acompañado de sus dos métodos fundamentales de acción: subversión política y terrorismo industrial".⁵⁵

Fue en este contexto que los industriales metalúrgicos de Rosario se vieron conmocionados por el asesinato de un ejecutivo perteneciente a una de las empresas en conflicto (Metcon) y miembro de la comisión directiva de la AIM Rosario. Martín Oharriz fue baleado en la puerta de su casa, en abierta represalia por la negativa a atender los reclamos obreros. Escasos días después, se levantó el paro. El asesinato venía a confirmar los profundos temores de los industriales de la Asociación respecto de su seguridad personal. Si bien los secuestros fueron corrientes durante el año 1973, recrudecieron durante el período, esta vez castigando al núcleo mismo del activismo gremial empresario rosarino.⁵⁶ De allí que, por dos meses, no se realizaran reuniones del Consejo Directivo y se incrementaran las reuniones privadas en pequeños grupos, algunas de las cuales estaban

⁵³ Andujar, op.cit.; Jelin, "Conflictos laborales en la Argentina 1973-1976", op.cit.; Victorio Paulon, "Las enseñanzas del villazo", en AAVV, *El Villazo: la experiencia de una ciudad y su movimiento obrero*, Tomo I, Villa Constitución, Revista Historia Regional-Libros, 1999. La represión de expresiones opositoras al peronismo tradicional en el ámbito sindical ha sido subrayado por diversos autores: De Riz, *Retorno y derrumbe*, op.cit. e *Historia Argentina Vol. 8. La política en suspenso, 1966/1976*, Buenos Aires, Paidós, 2000; Torre, *Los sindicatos en el gobierno, 1973-1976*, op.cit.; para el caso cordobés: Mónica Gordillo, "Los cambios en el escenario económico, social y político con la recuperación democrática", en *Actores, prácticas y discursos en la Córdoba combativa. Una aproximación a la cultura política de los '70*, Córdoba, Ferreyra Editor, 2001; para Rosario: Viano, op.cit., entre otros.

⁵⁴ *La Capital*, Rosario, 22/3/75 y ss.; Paulon, op.cit. *Ideario Metalúrgico*, N°43, abril de 1975.

⁵⁵ *La Capital*, Rosario, 7/4/75 y ss. y 10/5/75. El subrayado es nuestro.

⁵⁶ *La Capital*, Rosario, 18/5/75 y ss. Frente a un nuevo asesinato vinculado al conflicto, esta vez el de Raúl Amelong, Acindar publicó una solicitada titulada: "La muerte de un inocente", donde denunciaba: "El desenlace de una huelga no puede transformarse en el holocausto de estos héroes civiles como Amelong".

destinadas a discutir el tema de la seguridad. Francisco Román, el presidente de AIMR, no dudó en referirse frente a las autoridades, al peligro de la "guerrilla fabril".⁵⁷

Hacia mediados de 1975 el nuevo ministro de economía, Celestino Rodrigo, puso en práctica una serie de medidas conocidas como el "Rodrigazo", consistentes en una devaluación monetaria del 100%, un aumento de los combustibles y los servicios públicos de hasta un 200% y una propuesta de aumentos de salarios no mayor al 40%. Esta política de *shock* rompía abiertamente con la sostenida hasta el momento, exhibía el fortalecimiento del ala derecha del Partido Justicialista y obligaba a los dirigentes sindicales a posicionarse contra el Gobierno. El clima se tensó por estos días de junio de 1975, llegando a un punto culminante sobre fin de este mes y principios del siguiente. El 24 de junio la UOM convocó a una concentración para agradecer a la presidente y presionar la firma del convenio colectivo. Al día siguiente se conoció la noticia de la no homologación y se produjo el abandono de fábricas de trabajadores de Córdoba, Rosario, Buenos Aires y otras ciudades. Así se realizó un segundo acto, el día 27, "tumultuoso y agresivo" -como lo califica Torre-, donde se reclamó insistentemente la renuncia de Rodrigo y López Rega y se aplaudió a la presidente. Finalmente, el creciente clima de agitación obrera obligó a la CGT a convocar un paro que precipitó el final: los convenios fueron homologados y los ministros se vieron obligados a renunciar.

La crisis política se incrementó a partir de entonces. Hacia principios de 1976 la Asamblea Permanente de Entidades Gremiales Empresarias (APEGE) convocó a un *lock-out*, obligando a la CGE a declarar un estado de movilización que no hacía sino demostrar la presión que recibía de sus propias bases.⁵⁸ Las medidas adoptadas por el Ministro de Economía Mondelli, resumidas en el Estado de Emergencia Económica, por el cual se proponía una tregua social por 180 días, sin aumentos de salarios ni de precios, no produjeron cambios importantes. La medida implicaba suspensión de la actividad de las comisiones paritarias y eliminación de las cláusulas de los convenios que provocaran disminución de la productividad, devaluación, etc. Se prometió la promoción de la plena ocupación de la capacidad ociosa y que los aumentos de productividad serían destinados a la inversión. Se solicitó a la CGT la colaboración en otorgar la información para conocer las variaciones en la producción.⁵⁹ Nuevamente, estas decisiones potenciaron el rechazo y la agudización del conflicto social. Crecieron las medidas de fuerza obreras, renunció el titular de la CGE y el de la AIM Rosario "por disidencias internas". El 11 de marzo se reabrió la discusión salarial y de paritarias, y se planificó la creación de una Comisión Especial de las Remuneraciones, la Productividad y la Participación, la cual no prosperará aunque revela la insistencia gubernamental y empresarial en estos problemas. Ya el final se visualizaba con claridad: el 24 de marzo de 1976 se produjo el golpe de estado.

⁵⁷ Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario, *Actas de Reuniones del Consejo Directivo*, T. 8, N°614, 8/9/75, fo. 202 a 209; N°619, 3/11/75, fo.226 a 234.

⁵⁸ Este tema y su expresión en la ciudad de Rosario ha sido trabajado en el capítulo IV de Simonassi, *Historias de metal...*, op.cit.

⁵⁹ *La Capital*, Rosario, 6/3/76.

Las relaciones laborales resignificadas

Ya hemos indicado que las voces empresarias, expresadas en la prensa de AIM, nos otorgan indicios para explorar en la erosión de las relaciones que predominaron en las fábricas metalúrgicas de Rosario desde la década de 1940. ¿De qué manera, entonces el nuevo contexto político y la conflictividad social modificaron las prácticas más usuales de relación obrero patronal?

En primer lugar, el retorno a la democracia y el clima de radicalización política e ideológica generaron un extendido proceso de elección de delegados que habrían de encabezar las luchas reivindicativas a nivel de planta. A diferencia de períodos precedentes, en este proceso participaron activamente militantes clasistas y combativos que radicalizaron las demandas y estimularon la protesta colectiva. Por otro lado, obligaron a la propia dirección de la UOM local a impulsar este proceso con la expectativa de lograr el control de la protesta.

"... empieza a haber cierta presión desde las bases...la burocracia para no perder el control del movimiento obrero... empieza a retroceder en las negociaciones con la patronal deja que haya o impulsa la elección de delegados en muchas fábricas donde no existía para después controlar ese cuerpo de delegados y seguir negociando con la patronal y tener sus privilegios, eso pasó en la fábrica nuestra apenas ganó el peronismo en el año '73".⁶⁰

"(los obreros de mas antigüedad, SS.) eran un poco los que por ahí planteaban hagamos algo... vamos a empezar a ir al sindicato, y se hicieron varias reuniones en el sindicato, nos afiliamos todos, salvo dos o tres que por ahí tenían mucho miedo...había habido casos de compañeros que cuando llegaron entraron [y dijeron] vengo del sindicato.. y los echaron...los que fuimos al sindicato, nos afiliamos, se eligieron delegados....".⁶¹

Las luchas reivindicativas por aumentos de salarios fueron acompañadas por pedidos vinculados a condiciones de trabajo, tales como la entrega de ropa, construcción de comedores, baños en condiciones, etc., lo cual aparecía estimulado por el contexto político favorable a la satisfacción de las demandas. Pero básicamente predominó la colectivización de los reclamos, las viejas prácticas paternalistas no resultarán eficaces para contener la conflictividad laboral, siendo reemplazadas por reclamos colectivos que tenían como interlocutores a las empresas y no a los empresarios individuales. Las relaciones trabajadores - empresa comenzaron a predominar sobre los tradicionales vínculos patrón - obrero individual.⁶² El contexto social y político extrafabril incidió en que lejos de representar un fenómeno coyuntural, estas prácticas tendieran a su desaparición.

En segundo lugar, la vieja rutina -permitida y estimulada por ley- de incorporación de jóvenes de entre 14 y 18 años en el aprendizaje de los oficios era especialmente efectiva en las plantas con producción en serie, donde existía una alta rotación del personal. En aquellos puestos que requerían calificación era frecuente que un cierto porcentaje de trabajadores ingresara como aprendiz y permaneciera hasta su jubilación. Sostenemos que

⁶⁰ Entrevista a Jorge, ex obrero y militante del PST.

⁶¹ Entrevista a ex militante del PRT-ERP.

⁶² Neiburg, op.cit.

es en este momento cuando las ventajas asociadas a la contratación de menores tendieron a diluirse, transformándose profundamente en el contexto de radicalización y militancia política de los jóvenes. Mientras las prácticas de creación del consenso se resignificaron, la figura del aprendiz pasó a constituirse en un *vehículo de militancia y propaganda política de la izquierda local*.

La *familia metalúrgica* y su expresión en los históricos partidos de fútbol donde los trabajadores ostentaban con orgullo la camiseta de la fábrica adquirieron un nuevo carácter: el partido pasó a constituirse en uno de los espacios y tiempos de militancia gremial y política, donde se distribuían los periódicos de izquierda y se convocaba a reuniones sindicales y una expresión de la resignificación de la idea de familia.

"...en el 70-71, hasta el 73 [elección de delegados, S.S.], llegaba fin de año y comíamos todos juntos, teníamos un equipo de fútbol que el director técnico era por ejemplo, L.N [uno de los empresarios, S.S.], o a veces él hacía de referí o hacíamos torneos".⁶³

"...mi parte de militancia era seguir con el tema de fútbol, porque ahí era un grupo de dieciocho, veinte, estaba la mayoría ahí, más otra gente que era por ahí contra la que jugábamos en los torneos, o sea que tenía un ámbito bastante importante para trabajar ahí. Yo iba a jugar al fútbol y repartía El Combatiente, el Estrella Roja..."⁶⁴

Diversas corrientes de la izquierda activaban en una ciudad industrial de la relevancia de Rosario. Una de ellas era el PRT-ERP, para cuyos miembros, la militancia en el interior de las fábricas formaba parte de una política más general de la organización orientada hacia la clase obrera. El ERP fue una de las más activas entre las organizaciones armadas de Rosario a partir de setiembre de 1970, desarrollando acciones como reparto de alimentos y útiles escolares en barrios de la periferia y diversas acciones armadas contra bienes o personas vinculadas al mundo empresario. Creció de manera significativa en núcleos estudiantiles locales, llegando a incidir en importantes centros fabriles de la región. En el interior de las fábricas los militantes del ERP, "proletarizados" o no debían ser buenos trabajadores y buenos compañeros, sumándose a las actividades sociales y deportivas.⁶⁵ La significación de la presencia del PRT en las fábricas de Rosario a partir de la fecha señalada, ya sea mediante acciones de propaganda o incidiendo en ciertos conflictos de planta, está siendo resaltada por actuales investigaciones.⁶⁶

El proceso más general de expansión del tamaño de ciertas plantas sobre fines de los 60 y principios de los 70 condujo a los empresarios a incorporar personal mediante departamentos especializados, despersonalizando así la rutina práctica de los ingresos antes apuntada⁶⁷:

⁶³ Jorge, ex obrero y militante del PST.

⁶⁴ Ex obrero y militante del PRT-ERP.

⁶⁵ Viano, op.cit.

⁶⁶ Laura Pasquali, "Obreros, jóvenes y militantes. La Juventud guevarista en Rosario", ponencia, Rosario, junio de 2007. De acuerdo a las fuentes consultadas y las entrevistas realizadas, el PRT habría contado con trabajo político en fábricas metalúrgicas de importancia tanto por el nivel de producción como por el número de obreros ocupados, tales como Galizia y Bargut, Marietta, Cindelmet y John Deere, entre otras.

⁶⁷ Revisando los avisos clasificados del diario *La Capital* de los años 1973-1976, encontramos que algunas fábricas solicitaban expresamente jóvenes aprendices de entre 14 y 16 años.

*"Yo hasta ahí nunca había tenido delegados, yo siempre había tenido trato directo con los obreros...Pero a partir de la incorporación de tanta gente, empezaron a venir, después descubrimos que había gente del ERP, trotskistas, arruinaron completamente la relación en la fábrica; ya nos empezamos a regir con delegados hasta que, en el año 76, ya fue un desastre total..."*⁶⁸

Las represalias adoptadas por los empresarios frente a la nueva situación (despidos, suspensiones, etc.) se incrementaron, dando lugar a medidas colectivas de respuesta. Los trabajadores -aún aquellos "de base"- responsabilizaban a los empresarios que tomaban medidas confrontacionistas por la destrucción de la "familia":

*"Migra"⁶⁹ siempre fue una familia, empezaba el padre, seguía el hijo y todo así, no había caras raras pero en otros lados sí, porque después echaban a gente, muchachos que echaban y ya se hacían... otro guerrillero más, porque quedaban en la calle y lo primero que hacían, agruparse con la izquierda, comprarse armas o le daban armas, o sea...después iban a practicar tiro por ahí en la zona sur..."*⁷⁰

Uno de los casos más resonantes a nivel local fue el conflicto librado en el mes de setiembre de 1974 por los trabajadores de una importante fábrica de ventiladores ubicada en la zona sur de la ciudad. La memoria recupera los últimos meses de 1973 como el momento de iniciación de las acciones del PRT en una de las pequeñas plantas de la fábrica. Allí, se produjo hacia mediados de 1973 una breve toma para solicitar una serie de reivindicaciones sobre condiciones de trabajo y contratación que culminó con la extracción de legajos de personal. Se iniciaron así visitas a los domicilios de los trabajadores con el fin de estimular la sindicalización y la militancia interna en la fábrica.⁷¹ Los resultados de este proceso condujeron a la elección de delegados en la planta, la extensión del trabajo político a la fábrica principal -las conexiones entre ellas hacían que algunos trabajadores por razones productivas o disciplinarias hubiesen pasado por más de una- y la conformación allí de una comisión interna radicalizada y la consecuente activación política, cuyo punto culminante fue el conflicto de setiembre de 1974. La protesta se desarrolló fuera de las puertas de la fábrica, con la instalación de carpas y una olla popular. Además de la visibilidad producida por la ocupación del espacio público y la concentración de militantes provenientes de las juventudes políticas, de otras fábricas y gremios así como del movimiento villero local, el conflicto adquirió estado público cuando el Movimiento Sindical de Base (MSB) -brazo sindical del PRT-ERP-, publicó una solicitada en el principal diario local denunciando a la empresa (en realidad el blanco predilecto era uno de los socios) responsabilizándola por la muerte de un obrero pronto a jubilarse al recibir el telegrama de despido. La respuesta no se hizo esperar. En una solicitada afirmaban:

⁶⁸ Entrevista a Antonio, empresario.

⁶⁹ Se trata de una importante empresa de maquinarias y repuestos agrícolas. En su memoria anual del año 1976 afirmaban "Durante el primer semestre de 1976 se mantuvieron los factores adversos que señalábamos en la Memoria del ejercicio anterior: ausentismo, indisciplina, bajo rendimiento, etc. que afectaron el nivel de eficiencia y productividad fabril y el cumplimiento de la progresiva demanda. A partir del segundo semestre se eliminaron los inconvenientes señalados lo que permitió un reencauzamiento de las tareas en la fábrica llevando la producción a niveles aceptables y normales", en MIGRA SAICF, *Memoria y balance general*, 23 ejercicio, 1-1 al 31-12/1976.

⁷⁰ Entrevista a Manuel, ex obrero metalúrgico, sin militancia.

⁷¹ Entrevista realizada por la autora a un ex militante del PRT-ERP, Rosario, 2005 y Pasquali, op.cit.

"dirigido desde fuera y al margen del sindicato que agremia a los obreros", [a pesar de. SS] "la buena voluntad puesta por la Unión Obrera Metalúrgica y el Ministerio de Trabajo en sus frustradas tentativas de resolver este artificial conflicto...no puede silenciar la actitud de los señores delegados que presionados por gente extraña que se mueve a impulsos de ideologías y de medios foráneos, hicieron caso omiso de las exhortaciones de sus autoridades naturales y legales que no contribuyeron para nada a la conservación de la fuente de trabajo". "Ellos debieron comprender que no se conduce ni lo inorgánico ni lo anárquico". "los promotores del paro manejaban los hilos desde las sombras..." "organizando "ollas populares" manejadas por elementos extraños con brazaletes rojos" (...) "la mesa de deliberaciones fue sustituida por el disturbio callejero y el atentado personal al presidente de la sociedad mediante bombas y ametralladoras".

Las declaraciones de los empresarios son profundamente reveladoras de la indignación causada por la militancia de izquierda y su desconocimiento de la dirección de la UOM, que aparecía como la salvaguarda del encauzamiento de los reclamos colectivos. Resalta particularmente la paráfrasis del propio Perón, que es utilizada para definir a la protesta como inorgánica y anárquica, mientras el entrecomillado revela la imposibilidad de apropiarse de conceptos propios de las luchas obreras, tal como las ollas populares. El conflicto sólo podía explicarse por la "infiltración" de elementos extraños al personal de la planta -"con brazaletes rojos"- y las demandas impuestas desde afuera. El último apartado hace referencia a una serie de atentados contra los socios de la firma.⁷²

La solicitada proseguía:

"Tampoco el establecimiento es ajeno a los problemas de sus trabajadores como lo ha demostrado implantando una asistencia social modelo, con prestaciones médicas, operaciones, farmacia, bioquímica, cirugía, odontología, préstamos personales sin interés, seguro de vida, subsidio por fallecimiento y equipo de fútbol con los gastos a cargo de la empresa. En la nueva planta.....habrá cancha de deportes para la práctica de fútbol y del basquet y pileta de natación"

Esto demuestra que las mismas prácticas patronales reseñadas páginas atrás fueron insuficientes para contener la militancia y el incremento de las demandas. La presencia de una comisión interna dirigida por el PRT-ERP a través de su brazo sindical el MSB⁷³, la dureza de la posición empresarial y la propia historia individual de la firma motivaron un enfrentamiento que, por la combinación de factores, emerge como escasamente representativo aunque ilumina los nuevos desafíos a los cuales debieron hacer frente los empresarios en la gestión de la mano de obra.

La protesta contó inicialmente con un importante apoyo de trabajadores no militantes, cercanos a la dirección de conflicto, que se organizaban para cumplir diversas tareas. Uno de nuestros entrevistados, que se define a sí mismo como peronista, sin militancia gremial ni política, da cuenta de la apropiación de una parte del colectivo de trabajadores, de la lucha iniciada: su participación consistió en la permanencia en la carpa, en el reparto de volantes, en la visita a compañeros ausentes en las carpas, en la asistencia a reuniones donde

⁷² *La Capital*, Rosario, 22/9/74 y ss.

⁷³ Uno de los empresarios afirmaba por entonces que estaba "en guerra con el ERP"

"venía gente de la Juventud Socialista... de la Facultad, y venían chicos que estaban estudiando a hablar con nosotros, hemos sido invitados a la Facultad, así, en cursos que estaban dando, y nos presentaban como obreros de GB".⁷⁴

Si bien dirigido por corrientes de izquierda, donde fundamentalmente el PRT-ERP apareció realizando "repartos" de comida e incluso de sobres con quincenas para sostener económicamente un conflicto prolongado, el carácter de "genuina" de las demandas se sostiene en virtud de la particular trayectoria de la fábrica y sus propietarios.

Sobre la historia de la firma, diversas fuentes dan cuenta de las particularidades de esta fábrica y sus empresarios. Se trataba de una de las más importantes empresas de electrodomésticos de la ciudad, que se especializó en la fabricación de ventiladores, incorporando progresivamente pequeños talleres o fábricas proveedoras hasta llegar a controlar y realizar el conjunto del proceso de producción. Si bien la empresa estuvo asociada a AIMR, no se registra militancia gremial en la misma de ninguno de los socios. La memoria empresaria registra que "hacían trabajar a menores sin derechos sociales" y eran "odiados".⁷⁵ Uno de los ex trabajadores subraya los abusos y métodos intimidatorios a los cuales eran sometidos, especialmente los menores: trabajaban doce horas a un ritmo y tareas propias de trabajadores adultos, lo cual provocaba una elevada rotación del personal, al punto que buena parte de los jóvenes permanecían pocos días y "*eran muy pocos los que llegaban a los veinte años*" en la fábrica, era frecuente el exceso del recurso a las horas extras, el incumplimiento de los veinte minutos para la comida, los frecuentes accidentes de jóvenes proclives al "*juego*" con su consecuencia de descuidos y accidentes, entre los cuales los más frecuentes afectaban las manos, la firma de "papeles en blanco", etc.⁷⁶ Otro entrevistado resalta el autoritarismo y la arbitrariedad como característica primordial del empresario con más presencia en planta, aunque reconoce no haber tenido "problemas personales" con él.⁷⁷ Tanto empresarios como trabajadores repiten un relato que ilustra las prácticas empresarias "injustas": la empresa abonaba salarios los días viernes por la tarde en cheques, obligando a los trabajadores más necesitados a acudir a quien los cambiara por efectivo, descontando un porcentaje. Ese intermediario era uno de los hermanos, quien en su tienda atendía a una fila de operarios ávidos por recibir efectivo para su fin de semana. El negocio fue baleado por Montoneros, quienes también tenían trabajo político en la fábrica. Los miembros de la familia serán blanco de ataques físicos: se registran al menos

⁷⁴ M.S., ex obrero sin militancia.

⁷⁵ Entrevista realizada por la autora a F.Molina, ex dirigente de AIM y ex empresario autopartista, Rosario, 3 de agosto de 1999, a Antonio S. op.cit., a A.G. ex empresario metalúrgico en la especialidad de electrodomésticos, Rosario, diciembre de 1995; entrevista telefónica realizada por la autora a Sr. M, empresario y vecino de la zona sur de la ciudad, enero de 1996, conversación informal de la autora con Antonio, ex obrero metalúrgico, Rosario, diciembre de 1996. De estas entrevistas emerge también el recurso a prácticas empresarias "deshonestas" por parte de una de las familias asociadas (en la absorción de empresas, al frente de cooperativas de crédito, etc.), que trascienden el nivel de las relaciones de trabajo, para abarcar los vínculos entre pares. El perfil de la otra familia, en cambio, es rememorado como opuesto, aunque finalmente sin capacidad de decisión.

⁷⁶ Entrevista realizada por la autora a un ex militante del PRT-ERP, Rosario, 2005, quien trabajó siete años en la empresa hasta que en marzo de 1975 fue encarcelado. Su relato recupera el ingreso a la organización hacia mediados de 1973 como parte de las actividades de sociabilidad en un conocido barrio obrero de la ciudad, el barrio Acindar.

⁷⁷ Entrevista realizada por la autora a M.S., ex obrero, sin militancia gremial, Rosario, 15 de agosto de 2005.

un secuestro, un ataque a balazos y una muerte durante el pico del conflicto. Uno de los empresarios "*entraba armado a la planta*" y tuvo durante mucho tiempo seguridad al frente de su casa. Otro afirmaba por entonces que estaba "*en guerra con el ERP*". Tras la resolución del conflicto con la satisfacción parcial de las demandas, la represión se desató "desde afuera", en esta fábrica se registran presos y muertos a partir de la persecución desatada tras los acontecimientos de Villa Constitución de marzo de 1975 y durante la dictadura militar.

Consideraciones finales

Tal como adelantáramos, la crisis de las prácticas paternalistas, iniciada a partir del incremento de la movilización laboral y la radicalización política ideológica propia del período, fue continuada por otras razones durante la dictadura militar. Un nuevo contexto económico internacional, la política económica desplegada por el gobierno militar, las nuevas concepciones vinculadas a la gestión empresarial y el recambio generacional en el empresariado de la rama, que colocaba frente a las empresas a una nueva generación de patronos, colaboraron en la profundización de la crisis de este modo de gestión de la mano de obra. En este artículo hemos reseñado las modalidades de gestión de la fuerza de trabajo durante al menos treinta años, centrando el análisis en la puesta en crisis de las mismas durante el período 1973-76 en una de las ramas industriales más características del paisaje industrial de la región a través de una mirada general hacia las fábricas de la rama y un análisis más pormenorizado de un caso particular que consideramos, ilumina algunos de los principales componentes de la conflictividad laboral y las relaciones obrero patronales en su cotidianeidad.

Desde un punto de vista más general, consideramos que la apertura de archivos empresariales arroja luz acerca de los mecanismos de dominación en las sociedades capitalistas, complejizando y enriqueciendo las interpretaciones circulantes emanadas del trabajo con la prensa periódica y los documentos de las organizaciones obreras y demuestra la riqueza de los mismos en los tópicos concernientes a las relaciones capital/trabajo. Las entrevistas a un universo heterogéneo de integrantes del mundo del trabajo –recurriendo a los aportes de la historia oral para recuperar también los discursos de los "de arriba"– permiten dar cuenta de las percepciones que a través del paso del tiempo y de los discursos circulantes han construido los sujetos sociales.