

“A trabajar y muzzarella”.
Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en
la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983

Silvia Simonassi^(f)

El propósito de este artículo es presentar algunas conclusiones acerca del proceso de disciplinamiento de los trabajadores en el interior de las fabricas metalúrgicas del Gran Rosario entre los años 1974-1983, en vistas a contribuir a la explicación acerca de las transformaciones producidas en la organización de la producción y en la relación obrero patronal en la Argentina de la última dictadura militar. Si bien está siendo enfatizada actualmente la importancia de este proceso durante este último período, nuestro objetivo al seleccionar esta periodización, es rescatar aquellos aspectos que –como las prácticas y políticas estatales destinadas a contribuir a la reimposición de la disciplina en el interior de los talleres y plantas industriales- muestran una notable continuidad, desafiando la clásica periodización que subraya el cambio de régimen político como parteaguas entre dos momentos claramente diferenciados de la historia argentina. Si bien esto es evidente en más de un proceso, en este lugar no consideramos a las prácticas y políticas de reimposición del orden en el mundo del trabajo como simples “antecedentes”, aunque subrayamos que dicho proceso se incrementó y adquirió características inusitadas durante la más sangrienta dictadura militar argentina y del Cono Sur. Es así como desde el Estado, el mundo de las organizaciones empresarias y los directorios de empresas, se desplegaron determinadas acciones y políticas orientadas a reprimir la movilización de los trabajadores, reconstituir la tasa de ganancia y recuperar el poder patronal en las fábricas, todo ello formulado en el discurso de estos actores, como el *problema de la productividad*. En este artículo procuramos además poner en juego las percepciones que de este proceso son portadores tanto empresarios como trabajadores, en un intento por reflexionar acerca de las relaciones sociales en el interior de los lugares de trabajo, acudiendo a fuentes diversas tales como: prensa, revistas, censos, legislación; documentos contenidos en el archivo de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (AIMR): actas de asambleas y reuniones, memorias y balances, prensa empresaria, etc. así como entrevistas a empresarios, trabajadores y capataces¹.

SIMONASSI, Silvia “A trabajar y muzzarella”. Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983”, en **Historia Regional**, Sección Historia, ISP N° 3, Año XX, N° 25, 2007, pp. 57-82.

Industria, industriales y trabajadores metalúrgicos en el cambiante entorno de la década del '70

La industria metalúrgica del Gran Rosario mostraba un mapa de dispersión en pequeñas y medianas plantas distribuidas en el casco urbano de la ciudad y en ciudades aledañas², con algunas fábricas de grandes dimensiones. En una encuesta aparecida en 1970 en **Ideario Metalúrgico** (en adelante I.M.) -órgano oficial de AIMR, aparece con claridad este perfil, con un predominio indiscutido de las pequeñas, en un porcentaje del 72% del total y de las medianas, que representaban el 17%, mientras las de tamaño intermedio y grande registran el 7,5% y el 3,5%, respectivamente.³ Algo similar surgió -menos de dos años después-, de un relevamiento que incluyó 5055 establecimientos industriales del casco urbano de Rosario: el 80% del total eran pequeños talleres artesanales, atendidos por sus dueños o con menos de 3 operarios, mientras el 2% contaba con más de 50 operarios.⁴ En 1981, los porcentajes que surgen de una encuesta de coyuntura realizada por AIMR, determinan que el 75,9% del total de empresas encuestadas son pequeñas, el 10,8% medianas y el 13,3% grandes.⁵ Si bien en estos datos resalta el incremento de la concentración en el último período, el predominio de talleres y fábricas de menores dimensiones persiste como un rasgo constitutivo de la industria regional, otorgando un particular perfil socio laboral a algunas barriadas de la periferia rosarina. Si bien este perfil de la industria se mantuvo a lo largo del tiempo, otros elementos demuestran las mutaciones ocurridas. Entre 1975 y 1982 el producto industrial cayó a nivel nacional más de un 20% y la participación de la industria en el producto bruto interno disminuyó del 28 al 22%. Se asistió durante estos años a la emergencia de un “nuevo poder económico”⁶ a través del predominio que adquirieron ciertos grupos económicos nacionales y empresas transnacionales diversificadas en varias actividades económicas o integradas, en ramas de la industria tales como papel, siderurgia, metalurgia, cemento, petróleo, automotriz, química. Por lo tanto, se combinaron en los años que se abrieron en 1976 ambos procesos: la caída de la producción industrial provocada por los cierres de múltiples plantas pequeñas y medianas, y algunas grandes, y la concentración del poder económico en pocos grupos que eligieron como parte de su estrategia de expansión, la inversión en industria. El personal ocupado en la metalmecánica disminuyó en un porcentaje del 16% (3.220 personas), es decir, aproximadamente alrededor del 40% de la caída del personal ocupado total en la industria manufacturera de la ciudad de Rosario. El número de establecimientos disminuyó un 12,3% (210 en total)⁷.

En el departamento Rosario, la rama que más notoriamente sufrió la retracción fue la de tractores, con una disminución de 1627 obreros ocupados, mientras los establecimientos se redujeron de 14 a 5. La rama de carrocerías expulsó 506 trabajadores, mientras creció el número de establecimientos de 35 a 40, lo cual redujo aún más el tamaño de las plantas en términos de personal ocupado. La rama de máquinas herramientas despidió 406 trabajadores, mientras decreció en un total de 3 el número de establecimientos, que pasaron de 92 a 89. La rama de electrodomésticos disminuyó en 201 trabajadores, mientras bajó de 53 a 37

el número de establecimientos. El caso de la industria básica de hierro y acero es también contundente: se produjo una brusca caída del nivel de ocupación, del número de establecimientos y del valor bruto de la producción industrial. El cierre en la ciudad de Rosario en 1978 de la fábrica Acindar, entre otras, dejó así sentir sus efectos. Otras ramas, por el contrario, incrementaron el número de personal ocupado, como es el caso de productos metálicos, autopartes, maquinaria agrícola, materiales para la construcción. En el caso de autopartes, el incremento de esta cifra contrasta con la disminución del total de establecimientos. Así mientras el personal ocupado aumentó de 2293 a 3164, los establecimientos decrecieron de 148 a 127⁸.

Los empresarios metalúrgicos, por su parte, estuvieron organizados en la Cámara de Industriales Metalúrgicos desde el 18 de junio de 1943, como parte de la más heterogénea Federación Gremial del Comercio y la Industria de Rosario. Años más tarde, se autonomizaron, constituyendo la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario. Mientras fue presidente Rómulo Bonaudo, de Fassero y Bonaudo SAICF, la AIMR comenzó a editar, en julio de 1969, un periódico propio: **Ideario Metalúrgico**, que con relativa regularidad se editó y distribuyó entre los asociados metalúrgicos. Desde el nacimiento de la Cámara –producida durante una etapa de acelerada expansión industrial⁹– realizó una importante actividad corporativa, reflejada además en la concertación de reuniones empresarias en Rosario o en otros puntos del país, en entrevistas con funcionarios públicos, en apariciones en los diarios locales y en determinadas coyunturas, la puesta en marcha de recursos contenciosos contra el Estado (lock outs, actos públicos, etc.), etc. Acorde con el perfil de distribución en pequeños y medianos establecimientos que presentaba la rama, y la constitución de los capitales, dicha organización y su periódico se reconocieron a lo largo de su historia como representantes de la pequeña y mediana industria metalúrgica nacional¹⁰.

Los trabajadores estaban organizados en la poderosa Unión Obrera Metalúrgica (UOM), la cual había desplazado hacia mediados de los '40 al más antiguo Sindicato Obrero de la Industria Metalúrgica (SOIM), controlado desde mediados de los años treinta por militantes comunistas¹¹. Su actuación fue interrumpida por el golpe de estado de junio de 1943 y recién fue recuperado en 1945, aunque su futuro ya estaba signado por la política desplegada desde la Secretaría de Trabajo y Previsión, controlada por Perón, que relegaba a los sindicatos opositores para reemplazarlos por organizaciones paralelas a quienes otorgaba la capacidad de negociar los convenios colectivos de trabajo¹². Tras la discusión del convenio de 1947-48, culminó la agónica existencia del SOIM y la UOM emergió como la única organización sindical metalúrgica reconocida por el Estado y claramente identificada con el gobierno peronista.¹³. A principios del período aquí considerado, diversas corrientes de izquierda, antiburocráticas y combativas habían surgido, disputando el poder en el sindicato sin romper la hegemonía de la dirección peronista histórica, aunque desafiando notablemente dicho poder en el nivel de planta.

En el escenario nacional y local, los primeros años de la década de 1970 registraron importantes conflictos laborales que obedecían a motivos tales como solicitud

de aumentos salariales, de mejora en las condiciones de trabajo, por retrasos en los pagos, por reincorporación de despedidos o suspendidos, etc.¹⁴ Tras el retorno del peronismo al poder y la suscripción del Pacto Social, en 1973, la puja distributiva disminuyó -para más tarde reaparecer con toda su fuerza-, por lo cual 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 estas organizaciones 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. Como afirmamos, 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 local¹⁵. 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 las plantas industriales 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 descripta 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 alrededores¹⁶. 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 norte¹⁷. En septiembre del mismo año, una importante fábrica metalúrgica de la zona sur de la ciudad -Galizia y Bargut- aparecía conmovida por un prolongado y agudo conflicto obrero, dirigido por el PRT-ERP¹⁸. En 1975 el movimiento obrero industrial, encabezado por trabajadores químicos, petroquímicos, ceramistas y metalúrgicos, protagonizaba luchas que incluían paros en el lugar de trabajo, manifestaciones en puerta de fábrica, marchas por las calles de Rosario y actos improvisados en diferentes puntos: frente al diario **La Capital** o frente al local de la CGT, tal como ocurrió en ocasión del anuncio de las medidas económicas conocidas como el “Rodrigazo” de mediados de 1975 y el importante estallido de descontento a que dio lugar¹⁹. Los obreros de las industrias metalúrgicas formaban parte de la presencia pública. Un sector de ellos conformó la «Coordinadora de Gremios en Lucha», que nucleó trabajadores de Villa Constitución, Rosario y San Lorenzo, como los obreros de Massey Ferguson, John Deere, Villber y Galizia y Bargut. Esta coordinadora, hacia fines de 1975, incluía entre sus reclamos consignas económicas -aumento de salarios-, antiburocráticas -restitución de sindicatos, renovación de comisiones internas, elección democrática

de cuerpos de delegados- y políticas -cese de ocupaciones militares a fábricas o barriadas, denuncias de secuestros, atentados, allanamientos y encarcelamientos²⁰. Esta situación, en las plantas metalúrgicas, se traducía en un permanente estado deliberativo, en reuniones y solicitudes a la patronal, en cotidianas interrupciones de la producción, que de conjunto constituían una seria limitación al poder de los empresarios en sus fábricas.

Durante el último período, el gobierno peronista incrementó notablemente su política de ofensiva hacia las corrientes sindicales y los trabajadores de izquierda. Algunas de las expresiones más salientes, con impacto en la región, fueron la sanción en junio de 1974 de la Ley de Seguridad, y en marzo de 1975, el denominado «Proyecto Rocamora», que comandó la represión al proceso de luchas que se venía desarrollando en la ciudad santafesina de Villa Constitución, donde la seccional local de la UOM estaba en manos de una corriente de oposición. La ofensiva se extendió, en forma selectiva, al Gran Rosario²¹. Con el golpe de estado del 24 de marzo de 1976 se inició un proceso sistemático y profundo de disciplinamiento de la sociedad y de los trabajadores, algunos de cuyos efectos en la industria metalúrgica desarrollaremos en este lugar.

Industrialización y productividad: una aproximación teórica e histórica

La búsqueda de la reimposición del poder patronal en fábrica y los reclamos ante los problemas de productividad por parte de los empresarios, no eran fenómenos nuevos. El primer peronismo produjo en este sentido modificaciones muy profundas en la relación de fuerza en las fábricas a favor del movimiento obrero. La aparición de las comisiones internas, la introducción de ciertas cláusulas de los convenios colectivos que mejoraban las condiciones de trabajo, la imposición de ritmos propios en la ejecución de las tareas, fueron algunas expresiones. Tal como señala James²², a partir de 1950, durante la segunda presidencia de Perón, se comenzó a delinear un nuevo proyecto de desarrollo que contempló el fortalecimiento del sector de producción de bienes intermedios y de capital; la renovación de la maquinaria de la industria y el aumento de la productividad obrera. Esto último, ante la escasa posibilidad de lograrse por la vía de la importación masiva y rápida de bienes de capital, debería realizarse mediante el aumento en la intensidad del trabajo. Al respecto se pronunciaba Gelbard, presidente de la Confederación General Económica: «Es decir que debemos tomar como punto de partida lo que existe ahora, lo que tenemos en este momento, para luego mejorar y aumentar la producción y productividad de cada máquina, de cada hombre y de cada proceso»²³. En este sentido, la diferencia de criterios con los obreros y sus representantes, resultó crucial. Los empresarios pugnaban por un aumento del rendimiento del trabajo, por un virtual aumento de los ritmos de producción aceptados hasta el momento. Por otra parte, los obreros manejaban una noción de «justicia social» que en el trabajo se traducía en «la posibilidad de ganar un buen sueldo sin estar sometido a presiones inhumanas dentro del proceso productivo»²⁴. En la campaña de la productividad de 1955, la dirigencia sindical participó, reconociéndola como objetivo ineludible, pero rechazando «un

aumento incontrolado de la carga de trabajo», abogando «por una mejor eficiencia del trabajo, es decir, por un menor gasto de esfuerzo físico», de acuerdo con las declaraciones de Eduardo Vuletich, secretario general de la Confederación General del Trabajo²⁵. Al respecto, situaban la solución a esta cuestión en la modernización de la maquinaria. Los industriales metalúrgicos de Rosario, por su parte, también vieron resentir el control en sus fábricas. Al respecto, en 1952 adjudicaban la falta de disciplina y contracción al trabajo, a «las directivas de los sindicatos por intermedio de sus delegados», mientras denunciaban el peligro que ello significaba para la producción y los costes. Por entonces planteaban como paliativo a la situación de despidos y suspensiones: por un lado, la reducción selectiva de horarios de aquellos obreros que la patronal asignara, lo cual operaba como instrumento punitivo. Por otro lado, proponían «efectuar trabajos de acuerdo a la circunstancia, ajenos a la ocupación habitual», demostrando la escasa contracción al modelo taylorista puro y la voluntad de incorporar aquellas modificaciones que considerasen imprescindibles²⁶.

Se trataba de un fuerte cuestionamiento del poder gremial en las fábricas, tal como lo manifestaba el propio Gelbard, quien reclamaba insistentemente el derecho de mando de los empresarios sobre sus empresas. Rechazaba la actitud «asumida por las comisiones internas en muchas fábricas, donde alteran el concepto que dice que la misión del trabajador es realizar un trabajo justo por un jornal justo...tampoco es aceptable que por motivo alguno el delegado toque su silbato en una fábrica y la paralice»²⁷. Los resultados de esta campaña fueron escasos. Y aquí radica una de las cuestiones más importantes del planteo de James: los obstáculos hay que buscarlos en los límites propios de la ideología peronista. Señala el autor: «Dentro de la noción general de la armonía industrial, el peronismo concebía a la empresa como una comunidad de intereses en la cual el capital y el trabajo jugaban un papel funcional necesario para lograr un objetivo compartido. En este esquema la patronal y la autoridad empresaria se consideraban en general como funciones técnicas y no como el ejercicio coercitivo del poder y de las sanciones dentro del proceso productivo»²⁸. Profundizar la campaña hubiese implicado «desenmascarar la índole fundamentalmente coercitiva de las relaciones sociales»²⁹, cuestión que era de por sí disruptiva de los postulados básicos de la ideología peronista. Fue durante el período frondicista cuando se produjo el intento «más sistemático y exitoso»³⁰ al respecto. Se modificaron cláusulas de convenios, se introdujeron esquemas de incentivos y racionalización, se admitió la movilidad en el trabajo, se eliminaron cláusulas protectoras de condiciones de trabajo, se admitió la firma de convenios por fábrica, se limitó el accionar de las comisiones internas, etc.

No obstante, el problema de la productividad reaparecerá entre las preocupaciones empresarias de manera recurrente, reflejando el enraizamiento de ciertas pautas en el mundo del trabajo y la dificultad de modificarlas de manera definitiva. Así es como, hacia fines de 1974, los empresarios argentinos, y los industriales metalúrgicos de Rosario en particular, denunciaron en sus fábricas, el incremento de las tasas de ausentismo, primera expresión de lo que comenzarán a denominar el *problema de la productividad*. A partir de este momento, el reclamo aparecerá de manera sistemática y recurrente.

En este punto, resulta pertinente preguntarnos acerca de la noción de productividad que manejaban los empresarios. Así, nos encontramos con que es la «relación o cociente entre la cantidad y la calidad de bienes producidos y los elementos empleados para obtenerlos, entre los que contamos la mano de obra»³¹. Poco después, en una nota titulada «Cómo dictaminar la productividad», se diferencian tres niveles: la productividad técnica, que resulta de la relación entre cantidad de bienes producidos y tiempo requerido; la productividad económica, que se refleja en la evolución de los costos y surge de calcular cantidad de unidades sobre costos y la productividad de comercialización, medida por la utilidad del producto³².

De lo expuesto, surge claramente que esta noción es lo suficientemente amplia como para abrir el espectro de soluciones posibles. En el primer sentido, no habría diferencias entre aumento de productividad, intensificación y rendimiento del trabajo. La incorporación de tecnología, los cambios en la organización de la producción y el aumento liso y llano de los ritmos laborales se presentan en términos equivalentes. Esta idea se refuerza al detenernos en la segunda acepción, en la cual entran en consideración los costos de producción y cuestiones propias de la comercialización del producto.

Ahora bien, es necesario reflexionar más atentamente sobre esta noción. Benjamín Coriat hace una diferenciación que consideramos pertinente. Según este autor, la intensificación del trabajo refiere a una situación tal que «...cuando con una tecnología constante, un mismo número de trabajadores producen en el mismo tiempo una cantidad mayor de productos-mercancías (en este caso, el aumento de productos-mercancías sólo puede resultar del incremento del ritmo de trabajo o lo que viene a ser lo mismo, de la reducción de los «poros» y de los tiempos muertos en el curso de la producción)». Se producirá un aumento de la productividad del trabajo «...cuando dentro de un mismo ritmo de trabajo, la misma cantidad de trabajadores produce una mayor cantidad de productos-mercancías. Los progresos comprobados deben atribuirse entonces a progresos en la mayor eficacia técnica acerca de los medios de producción utilizados». El aumento en el rendimiento del trabajo, resultará de la adición de los dos anteriores³³. Es decir, al hablar de productividad se hace énfasis en la incorporación de tecnología sin aumento del gasto humano de energía y al hablar de intensificación sólo se enfatiza el segundo elemento.

Al respecto, André Gorz ha señalado: «Desde el punto de vista del obrero, la productividad en el trabajo sólo aumenta cuando se puede producir más sin aumentar la fatiga, desde el punto de vista del capital la productividad en el trabajo aumenta cada vez que se puede imponer al obrero un aumento en su capacidad de trabajo sin un aumento proporcional del salario,...sólo la primera definición es rigurosa: mide un aumento de la producción sin un aumento correspondiente de insumo; es pues un `progreso técnico`. Por otra parte, la segunda definición es obviamente falsa ya que considera sólo un aumento de la producción sin tomar en cuenta el aumento del insumo, siendo que éste insumo es la energía humana»³⁴.

Hechas estas necesarias aclaraciones, se explica que los empresarios utilicen una acepción «amplia», no desplegada; y en ocasiones utilicen alternativamente los

conceptos productividad y producción, o apelen a su «capital humano» en aras del aumento de productividad. A lo largo del período, *el problema de la productividad* adquirió distintas modalidades, y como veremos, se entrelazará de manera notoria con el imperativo del disciplinamiento social y laboral. Durante la dictadura, satisfecho este insistente reclamo de los industriales, quedará al descubierto la existencia de problemas “estructurales” que excedían la variable del comportamiento obrero y se revelarían más difíciles de resolver.

El problema de la productividad a partir de 1974

“Una vez en Montenegro... salieron todos gritando que paraban porque había vinchucas. Una cosa absurda, entonces había que andar buscando donde había una vinchuca... Paraban toda la fábrica. De dónde salió el tema de la vinchuca? Y, uno que dijo que había visto una vinchuca. Todo el mundo buscando la vinchuca, cosa de locos.... Eso se daba muy seguido...” Antonio S., empresario.

En diciembre de 1974 tomó estado público la existencia de un grave problema para los empresarios 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. Manifestaban los industriales metalúrgicos de Rosario: «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». ³⁵ Los responsables de este problema, - los trabajadores-, aparecían atentando contra los intereses nacionales en tanto encarnación de los intereses de los empresarios metalúrgicos. La «familia metalúrgica» ³⁶ se disgregaba, el accionar obrero se enfrentaba al bienestar nacional entendido como 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.

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» ³⁷. En estas expresiones se asocia claramente el problema de la productividad con la aguda conflictividad laboral del período. La magnitud de las quejas empresarias puso inmediatamente en alerta al propio gobierno: «...seguimos avanzando hacia la creación de una verdadera comunidad organizada equitativa, donde son contempladas las reales necesidades de los más humildes». Y proseguía:

«Hemos avanzado mucho más en la política de distribución de la riqueza que en los esfuerzos destinados a crearla. Pienso que ahora es necesario aplicarse por igual a los dos objetivos, puesto que de lo contrario veremos destruidas a corto plazo las bases del bienestar que tanto costara lograr. Y no bastará producir más, sino que habrá que hacerlo mejor y a menores costos, a fin de abaratar la vida del pueblo e incrementar progresivamente el poder adquisitivo de los salarios. No debemos olvidar que la causa de que existan pueblos ricos y pueblos pobres no es otra cosa que la existencia de diferentes niveles de productividad».³⁸ 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 tales como «paros, huelgas de protesta de solidaridad decretados inconsultamente para requerir compulsivamente adhesiones»³⁹.

Por más que el ministro Otero haya desmentido 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 contrario⁴⁰. 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».⁴¹ 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, que 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»⁴².

A solo unos días de estas publicaciones, se produjo un hecho de gran importancia: desde el Ministerio del Interior se iniciaba el desbaratamiento del supuesto complot a la industria pesada que se estaría gestando en el cordón del Paraná, desde Rosario hasta San Nicolás. Esta acción se iniciaría con la detención de activistas sindicales, fundamentalmente en la ciudad santafesina de Villa Constitución, donde la seccional local de la Unión Obrera Metalúrgica estaba en manos de una lista de oposición al gobierno y a la dirigencia tradicional del gremio. En la ciudad de Rosario la represión sería selectiva y los operativos se desarrollaron fundamentalmente en la zona norte, y se continuaron en las localidades aledañas. La respuesta de los trabajadores no se hizo esperar: Acindar Villa Constitución y otras fábricas metalúrgicas de la ciudad comenzaron un paro que se prolongaría en el tiempo y se constituyeron comités de solidaridad con los detenidos, en esa ciudad y también en Rosario. La protesta empresaria recrudeció, solicitando al

gobierno la pronta resolución del conflicto por el peligro de la paralización de la acería. Lo que se manifestaba en este acontecimiento es que el imperativo de la represión del desborde social precedió a cualquier otro. Y que la solución al problema de la productividad se ligó indisolublemente a la necesidad de disciplinamiento social. Cuando en una oportunidad se le preguntó al Ministro de Economía Gómez Morales acerca de qué problema resultaba más importante, la especulación o el desabastecimiento, contestó que los dos. Cuando se le planteó la disyuntiva entre el desabastecimiento y el desorden social, se volcó hacia el segundo⁴³. El presidente de AIMR informaba por esos días -en reunión realizada por la CGE con funcionarios del gobierno- acerca de los «graves inconvenientes» producidos «especialmente en Rosario» por la llamada «guerrilla fabril»⁴⁴.

La movilización social y laboral continuó *in crescendo* hasta marzo de 1976. En junio de 1975 se produjeron las masivas movilizaciones conocidas como el “Rodrigazo”, que concluyeron con la renuncia del Ministro de Economía Rodrigo y que en Rosario tuvieron una expresión importante. Con posterioridad a las mismas y a la homologación del Convenio Colectivo, en reunión nacional realizada en la ciudad de Rosario, los industriales metalúrgicos precisaban sus reclamos, en tanto 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*. Además, pedían ecuanimidad e idoneidad de los delegados del Ministerio de Trabajo, diferente régimen de horas de trabajo y remuneraciones en las distintas zonas del país, creación de un organismo que contemple el pago de remuneraciones por servicios no prestados (ausencias por enfermedad y accidentes de trabajo, despidos), y finalmente, cambios en el desenvolvimiento futuro de la Convención Colectiva de Trabajo. Las respuestas, lejos de ser contundentes, colaboraban a la agudización de la conflictividad social. En enero de 1976, el Ministro de Economía Mondelli declaró Estado de Emergencia Económica, por el cual se proponía una tregua social por 180 días, sin aumentos de salarios ni de precios. 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 que colaborara en otorgar la información para conocer las variaciones en la producción⁴⁵. Nuevamente, estas decisiones generaron el rechazo y la agudización del conflicto social. Crecieron las medidas de fuerza obreras, renunció el titular de la Confederación General Económica y el de la AIMR «*por disidencias internas*». Esta institución emitió un comunicado crítico. 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. Finalmente, el 24 de marzo de 1976, se produjo el golpe de estado que inició la dictadura más sangrienta de la Argentina y del Cono Sur, cuyas dimensiones represivas y de aplicación del terror están siendo particularmente estudiadas en Latinoamérica en general y en la región en particular⁴⁶.

***El miedo como presupuesto y el disciplinamiento como política:
el momento de la satisfacción de los reclamos empresarios***

“Después del golpe.... A trabajar y muzzarella. A trabajar calladitos,
Adolfo, capataz.

Tras las ruinas del régimen populista de 1973-1976, se instaló en el país la dictadura más sangrienta de su historia y una de las más crueles y sanguinarias de la América Latina contemporánea. La imposición del terror, las sistemáticas violaciones a los derechos humanos, la desaparición de personas y la apropiación de menores fueron los métodos más brutales destinados a eliminar al «enemigo interno» sancionado por la Doctrina de la Seguridad Nacional y *transformar de raíz* las condiciones que hicieron posible el despliegue de sus prácticas y la difusión de sus posiciones político ideológicas. El «Proceso de Reorganización Nacional», de acuerdo a los comunicados y declaraciones producidas, se propuso «salvar la nación» del desorden producido por la «subversión», por la agudización de los conflictos sociales y por el caos económico. Las primeras medidas del gobierno, adoptadas inmediatamente después de producido el golpe, procedieron a suspender las actividades políticas y de los partidos, así como las gremiales, tanto de trabajadores como de empresarios. Se prohibió el derecho de huelga y se inició un proceso de encarcelamientos, exilio, desaparición y asesinatos de delegados obreros, estudiantes, profesionales cuyas múltiples dimensiones están siendo exploradas particularmente en los últimos años en un registro de análisis que en algunos casos, vincula la historia con la memoria.

Las Fuerzas Armadas contaron con importantes «franjas de consenso» que permitieron el cumplimiento de los principales objetivos planteados, especialmente el combate contra la indisciplina social y laboral y las organizaciones guerrilleras. Esta situación perduró al menos durante los dos primeros años del período, entre 1976 y 1978, mientras se transitaba por la fase más represiva y los «éxitos» esgrimidos en la reimposición -por la vía de la aplicación del terror- del «orden» social otorgaron el consenso inicial⁴⁷. Si bien diversos trabajos señalan al «*rodrigazo*» como un verdadero punto de inflexión en términos de política económica⁴⁸, el proyecto del primer y más importante ministro de economía de la dictadura, José Alfredo Martínez de Hoz, significó un verdadero cambio de rumbo respecto a las premisas sobre las cuales se habían adoptado las decisiones económicas en el pasado. Los primeros efectos de sus medidas no dejaron lugar a dudas: en 1976 el poder adquisitivo del salario cayó un 36%, prolongándose este rasgo en los dos años posteriores, aunque con un ritmo más moderado. La política salarial del gobierno consistió en asociar cada vez más los salarios a la productividad. La cancelación de las convenciones colectivas supuso una notable pérdida de poder de negociación de las organizaciones sindicales, el cual se fue trasladando al ámbito de las empresas generando marcadas diferencias entre categorías y ramas. Si bien en los primeros años posteriores a 1976 no se consignaron elevados índices de desempleo, esto obedeció a la retirada de jóvenes y mujeres del mercado de trabajo así como al incremento del cuentapropismo y el trabajo en la industria de la construcción (la rama de estructuras para la construcción incrementó en el Gran

Rosario su personal ocupado de 181 a 588 trabajadores). Las grandes empresas se encontraron entre las principales expulsoras de mano de obra, efectuando despidos de trabajadores, medidas que - junto a la disminución salarial y en menor medida a la introducción de tecnología-, mejoraron notablemente los niveles de producción y de productividad. En lo referente a la distribución del ingreso, entre 1975 y 1978 se habría producido un notable crecimiento de la desigualdad como consecuencia directa de la brusca disminución del salario real.

Diversos decretos y leyes van a ser dictados por estos años, uno de los cuales será particularmente resaltado por los empresarios metalúrgicos y se otorga en fecha tan temprana como abril de 1976. En esta fecha se sancionó la nueva ley de Contratos de Trabajo (Nº 21.297). En sus fundamentos, la ley expresaba la necesidad inmediata de «...restablecer el orden indispensable en la relación trabajo empresa»⁴⁹. En la prensa empresaria, se saludaba su puesta en vigencia y se analizaban en detalle ciertos artículos que venían a «...corregir fallas de la ley 20744»⁵⁰. Interesante es comprobar que se resaltaban en particular aquellos que normativizaban las suspensiones por justa causa, es decir, aquellas que se produjeran por falta o disminución de trabajo no imputables al empleador, razones disciplinarias o fuerza mayor debidamente comprobada. Además, se explicitaba en qué consistiría esa expresión «razones disciplinarias»: «inasistencia, impuntualidad injustificada, falta de contracción al trabajo, no acatamiento de órdenes normales y cualquier otro acto o hecho lesivo a las obligaciones laborales»⁵¹. El sentido otorgado a la nueva ley sugiere la importancia concedida a los problemas disciplinarios previos. En setiembre del mismo año entró en vigencia la Ley de Seguridad industrial, la cual ratificaba la prohibición, fijada en marzo del mismo año, de recurrir a medidas de fuerza y fijaba muy severas penas para los transgresores, que incluía la prisión.⁵² El decreto 89/80, por su parte, también resaltado en la prensa, facultaba a los empleadores a otorgar aumentos salariales por sobre las remuneraciones básicas de convenio, con la única condición de que por lo menos un 25% de ellos se ajusten a «sistemas que incentiven la producción o la productividad de los trabajadores»⁵³. Toda otra serie de decretos y leyes limitaron la actividad sindical. La violencia desatada contra los trabajadores, estudiantes e intelectuales se completaba con una política laboral que no dejaba lugar a dudas acerca de quiénes eran las víctimas seleccionadas por el régimen⁵⁴.

No obstante, los objetivos de las Fuerzas Armadas en el poder fueron más allá, pretendiendo transformar completamente el funcionamiento de la relación entre el Estado y la sociedad. De las dimensiones de este propósito devino la conocida expresión «el gobierno no tiene plazos sino objetivos». La tarea que deberían ejecutar los miembros de las Fuerzas Armadas y los liberales que los acompañaban, consistía en revertir viejas «deformaciones» que tenían que ver con el sistema político y con la economía, producidas en las décadas precedentes. En el último aspecto, la política arancelaria, los subsidios y créditos a bajas tasas, habrían provocado, la «instalación y supervivencia de una industria ineficiente». En este sentido, las fracciones del empresariado vinculadas al «pasado populista» fueron rápidamente vinculadas a las causas de ese diagnóstico: «En la motivación ideológica yace el

propósito no solo de controlar el comportamiento de los asalariados, sino también disciplinar a la propia clase empresaria organizando la economía de tal forma que toda tentación de acuerdos espúreos con las clases dependientes -de los cuales Gelbard es la encarnación- quede eliminada»⁵⁵.

Esa «forma de organizar la economía» provocó una extraordinaria transferencia de riqueza en manos de unos pocos grupos que dominaban el sistema financiero, provocando una sustancial transformación en las bases y la composición de la burguesía argentina en desmedro de las fracciones de pequeño y mediano porte. Las políticas industriales de las décadas anteriores se abandonaron motivando el correspondiente cambio estructural en el perfil industrial argentino⁵⁶. El mercado financiero pasó a ocupar un rol fundamental. La posibilidad de realización de estos «cambios estructurales» estuvo sostenida desde el inicio por el despliegue de una política represiva e intimidatoria, la cual se convirtió en su condición de posibilidad. Tal como ha señalado convincentemente Jorge Schvarzer, la política económica se sustentó en una particular lógica de poder: «detrás de las decisiones aparentemente más «económicas» hubo una lógica política». La magnitud de las reformas emprendidas debía ser asegurada por la continuidad del equipo económico, lo cual se logró por la confianza depositada en Martínez de Hoz por el *establishment*⁵⁷. La construcción de un particular mercado financiero -caracterizado por una elevada liquidez, por la facilidad de entradas y salidas y por las fluidas conexiones con el exterior-, constituyó una sustancial herramienta de poder. La derecha económica adquirió la posibilidad de «ejercer a través del mercado un verdadero poder de veto contra cualquier política económica distinta de la deseada»⁵⁸.

En relación con la postura sustentada por AIMR, tras un paréntesis de cinco meses, en mayo de 1976, *I.M.* apareció reproduciendo en su periódico, bajo el título «Argentina, 24 de marzo de 1976, Argentina», el acta de la Junta. Y se pronunciaba al respecto: «...la intervención militar resultó el corolario lógico de la suma de errores, contradicciones, desprestigio, anarquía, puja interna e ineficaces conducciones de un proceso que se agotó en sí mismo». "Como representantes de la pequeña y mediana industria metalúrgica auténticamente nacional, embrión y cimiento de toda Nación con responsabilidad dirigida a un destino de grandeza y equitativa distribución de riquezas, asumimos con dignidad la realidad de esta instancia comprometiéndolo nuestro esfuerzo, riesgo y lucha en el «proceso de reorganización», confiando en la contrapartida prometida por la palabra hablada y escrita»⁵⁹.

El golpe de estado no revirtió la situación -desde el punto de vista de la productividad- inmediatamente. A pesar de ello y con motivo del día de la industria, la AIMR declaraba su preocupación por las relaciones con "el sector laboral", no precisadas con claridad, por la persistencia de ciertos problemas de productividad que continúan existiendo aunque reconocían que en mucha menor escala que en el pasado reciente ⁶⁰. Que a sólo seis meses del cambio de gobierno, se estuvieran reconociendo avances, era producto más que de la existencia de una política industrial acorde a las exigencias empresarias del proceso de disciplinamiento que inició el gobierno militar. En ese sentido, la represión, la detención y la desaparición

de activistas obreros, la franca limitación a la actividad gremial, habría operado en una reimposición del control patronal en planta. Hay en la afirmación de los empresarios un reconocimiento político al respecto y un alerta en relación a los objetivos no satisfechos. De las entrevistas realizadas con empresarios surge esta nueva situación: «Ahí se terminó (con) todos los problemas, cuando vinieron los militares...porque la gente ya no hacía más problemas, se ve que tenían miedo. Porque nosotros ni los amenazamos ni trajimos un milico ahí a la fábrica ni nada que se le pareciera».⁶¹ Algo similar surge de otros documentos. En la memoria de una importante fábrica de maquinaria y repuestos agrícolas se afirma que durante el primer semestre de 1976, al igual que en el año anterior, se mantenían problemas tales como ausentismo, indisciplina, bajo rendimiento, mientras que en el segundo “se eliminaron los inconvenientes señalados lo que permitió un reencauzamiento de las tareas en las fábricas llevando la producción a niveles aceptables y normales”⁶². En las actas de reuniones de comisión directiva inmediatas al golpe aparecen advertencias sobre “*situaciones de revancha*” así como sugerencias a los asesores legales en relación a “*calmar los ánimos*” en los problemas gremiales. Unos meses después, informaban que el comando local actuaba en conflictos obreros⁶³. Las entrevistas realizadas a los trabajadores dan cuenta de numerosos cambios en el lugar de trabajo. Uno de ellos relata que el ingreso de cuerpos de delegados en fábricas pequeñas hacia 1974 había logrado eliminar el trabajo por tantos, que será reimpuesto después del golpe de estado, mientras desaparecían los cuerpos de delegados y comenzaba un proceso de cárcel y desaparición de activistas sindicales. Este entrevistado, que contaba con 20 años en 1976- relata que en su pequeña fábrica la expresión que circulaba era: “*hasta acá llegaron*”, mientras la patronal prohibió lisa y llanamente que los compañeros le “*dirijan la palabra*”. Este delegado de izquierda recuerda que realizó con permiso de la patronal una última asamblea, no obstante lo cual el clima general era de quietud en las bases, sin movilizaciones contra el golpe “*la mayoría estaba contento de que había caído el gobierno de Isabel Perón*”. Frente a la amenaza de bajar la producción, era usual el uso de la amenaza de llamar al ejército ante la existencia de un boicot, aunque no siempre esto se efectivizara. Son frecuentes también los relatos de actitudes autoritarias y provocativas por parte de capataces en planta, lo cual en ocasiones daba lugar a enfrentamientos a golpes⁶⁴. “*A trabajar y muzzarella. A trabajar calladitos*” señalaba un capataz como el principal recuerdo sobre el golpe militar. Adolfo recuerda que “no pasó nada” aunque pocos minutos más tarde recuerda el asesinato de un activista. Esta percepción es coincidente con la de Clive, que señala que “*no pasó nada*” tras el golpe, aunque continúa “no existieron más paros...los delegados estaban porque tenían que estar para nada mas, pero se terminaron los paros, se terminaron las cosas que antes pasaban con los delegados, no hubo nada”⁶⁵.

Estos fragmentos de las entrevistas dan cuenta de las huellas que perduraron en la memoria de los entrevistados y nos hablan predominantemente sobre las reelaboraciones producidas desde el presente. Algunos ya clásicos trabajos representan puntos de partida claves para el estudio de la protesta de los trabajadores durante

la dictadura. Ricardo Falcón realizó a principios de los 80 una investigación basada en trescientos conflictos obreros producidos entre marzo de 1976 y el mismo mes de 1981, dando cuenta de la existencia de paros y quites de colaboración en fábricas o lugares de trabajo para más tarde recobrar la conflictividad laboral un carácter más centralizado. Pablo Pozzi, por su parte, resaltó la existencia de dichas manifestaciones, dando cuenta de un proceso de resistencia obrera a la dictadura militar⁶⁶. Estos trabajos han abierto el camino a investigaciones de escala regional, local o por empresa y que contribuyen a dar cuenta de la situación de los trabajadores durante el período, sus experiencias, sus percepciones y las profundas mutaciones que se produjeron durante estos años⁶⁷.

El tema de los derechos humanos es otra dimensión de la postura empresaria en relación al rol desplegado por el Estado en el restablecimiento del "orden social": en la memoria anual de 1980 anunciaban su «adhesión al proceso actual en tanto y en cuanto el mismo ha posibilitado a la comunidad argentina retomar un estilo de vida y un marco de orden y libre manifestación de ideas para todos aquellos que hacen de la convivencia y la solidaridad un valor a sostener y defender». Quedaban excluidos de estos derechos los «partidarios de la dictadura del proletariado», los que instauraron las «cárceles del pueblo» y «ejecutaron... prominentes ciudadanos». Reservaban sin rodeos «el monopolio del ejercicio de la fuerza» al Estado, legitimando de ese modo las violaciones a los derechos humanos en aras de una «guerra justa»⁶⁸.

De esta manera, el imperativo de la disciplina demostraba la existencia de una doble vertiente, no necesariamente separadas en las prácticas cotidianas: por un lado, el control por el control mismo. En el marco del sistema capitalista, el empresario debe contar con la potestad indiscutida en fábrica; las decisiones sobre organización de la producción y el trabajo les corresponden por definición. Por el otro, toda vez que las ganancias se reducen, o las dificultades se multiplican, reimponer la disciplina obedece a necesidades técnicas y económicas. El Estado, en este sentido, acudió en auxilio de estos reclamos, en coincidencia con sus propios postulados.

No obstante, nada de esto satisfacía del todo a los industriales metalúrgicos: la adhesión a las Fuerzas Armadas se ratificaba, aunque comenzaba a matizarse. Así, anunciaban «...que participamos de sus inquietudes, pero... las mismas no pueden oscurecer *el teatro principal de la batalla*», el cual comenzaba a desplazarse. Producidos resultados ciertos e inmediatos en el proceso de disciplinamiento social y laboral «...el punto decisivo donde se ha de dilucidar el futuro de nuestra patria grande se encuentra en el desarrollo de las fuerzas productivas. Todo lo demás han de ser victorias tácticas»⁶⁹. Mientras el gobierno incorporaba metáforas quirúrgicas para dar cuenta de la represión en curso, los industriales adoptaban metáforas bélicas para señalar que la crisis de las fábricas no se solucionaba.

Por tanto, es posible concluir que el gobierno militar atendió buena parte de los reclamos que apuntaron a disciplinar a la clase obrera y a revertir el «caos» social que en el interior de la fábrica se traducía en la baja de la tasa de ganancia y en la pérdida de importantes cuotas de poder empresario en el control del proceso de trabajo. El amedrentamiento y la aplicación sistemática del terror, sumados a una

legislación afín, contribuyeron en este sentido. Un proceso ya visible durante los años de gobierno de Isabel Perón de revertir la situación de «desorden» se sistematizó y profundizó con el gobierno surgido del golpe de estado del 24 de marzo de 1976. En este sentido, productividad y disciplina aparecían como términos asociados, toda vez que el segundo se convirtió en condición para el logro del primero. Otra serie de cuestiones, más «estructurales», ligadas a la organización de la producción y a la administración de fábrica, se revelaron más permanentes, más difíciles de transformar.

Productividad e industria. Las deudas pendientes

Al respecto, solo señalaremos en este lugar⁷⁰ que las fuentes empresarias reflejan diversas preocupaciones a lo largo del período, tales como la política de créditos, la contracción del mercado interno, la competencia externa, los altos índices de capacidad ociosa, etc. En el registro que venimos analizando, la preocupación por la productividad se manifiesta en la continuidad en el señalamiento de cuestiones vinculadas al problema de los costos laborales, a la organización del trabajo, a la tecnología y a la eficiencia en la administración, temas sistemáticamente presentes en la prensa de la AIMR, cuyo principal objetivo era concientizar a las discolas bases empresarias sobre la necesidad de sistematizar ciertos procesos de organización y gestión. Las soluciones propuestas en el terreno de la organización de la producción, lejos de acercarse a los principios flexibilizadores que comenzaban a circular en el contexto internacional, poseían un fuerte tono taylorista, tales como la insistencia en el estudio de tiempos y movimientos. Estas cuestiones lejos de traducirse en prácticas efectivamente llevadas adelante por los industriales, obedecen a la visualización de problemas que durante el período van a permanecer irresueltos. En todo caso, apuntaban a un esfuerzo de «concientización» destinado a los miembros menos activos para persuadirlos a incorporar por lo menos aspectos parciales. Operaban a manera de diagnóstico de una situación que desde su perspectiva se agravaba con el paso del tiempo y con los postulados de política económica y social. Nuestra hipótesis consiste en que la insistencia durante el período analizado en los principios tayloristas, condujo al aislamiento de uno de ellos: aquel que promovía el incremento del control en planta, mediante la reimposición de la disciplina a través de las figuras jerárquicas intermedias, de la fijación autoritaria de los ritmos de tiempos y movimientos y del debilitamiento del poder obrero en planta, todo ello reforzado a partir de 1976 por un contexto de oportunidades favorable para el éxito en su efectiva puesta en práctica. La investigación de Jorge Walter sobre una metalúrgica de Buenos Aires concluye que en dicha planta en el año 1979 se produjo un proceso de taylorización con un objetivo particular: «... la taylorización, tal como es concebida inicialmente por la línea de comando de los talleres, tiene connotaciones claramente revanchistas (se trata, de un modo coherente con la lógica de mando que es propia del «line» operativo, de restaurar la autoridad patronal acabando de un plumazo con las conquistas sindicales del período 1972/1973)»⁷¹. Si bien resulta imposible generalizar, consideramos factible esta hipótesis, en la medida

en que aún en la actualidad, algunos sociólogos del trabajo que cuestionan la existencia del postaylorismo, reconocen la persistencia de los principios tayloristas de control de la mano de obra: «Las direcciones no se comprometen a renunciar a los principios tayloristas más importantes de la organización del trabajo porque no están convencidas de disponer de una mano de obra lo suficientemente fiable»⁷².

En todo caso, los economistas han señalado que la confianza en el rol del mercado, la liberalización de los mercados y la apertura de la economía agudizaron los efectos de la crisis, para consumar un proceso que se ha denominado de *desindustrialización*, como efecto inmediato de dicha política económica, postura sustentada en los indicadores que muestran la caída del producto industrial y de la participación de la industria en el producto bruto interno.⁷³ Se asistió a un proceso de expulsión de mano de obra de la industria, a un crecimiento de los índices de productividad y a una abrupta caída del salario real en más del 30% en el primer año posterior al golpe. Otro de los rasgos señalados recurrentemente es el incremento de la *heterogeneidad estructural*, lo cual permite complejizar la mirada de la desindustrialización, resaltando las desigualdades y las diferencias en el amplio mundo de la producción industrial. Durante el período se agudizó este rasgo de la industria, en la medida en que no todos los establecimientos recorrieron el mismo sendero y aún dentro de cada rama se sucedieron alternativamente momentos de crecimiento y de recesión y no todas fueron afectadas en igual medida. Las ramas más expuestas a la competencia internacional fueron las más afectadas. Así, para 1982, descendieron un 35% textiles, ropa y calzado, un 40% madera y muebles y un 30% productos metálicos, maquinarias eléctricas y material de transporte. Otras, en cambio, lograron evitar abruptas caídas, como es el caso del azúcar, siderurgia, cemento, cigarrillos, golosinas, automotriz. Se comenzó a destacar así la profunda *heterogeneidad* del proceso, que además verificó diferencias en el interior de las mismas ramas y entre establecimiento pequeños y medianos por un lado, y grandes, por el otro, en lo relacionado con empleo, salarios y productividad. Las fundamentales expulsoras de mano de obra fueron las grandes empresas, mientras se reducía el poder sindical y aumentaban los niveles de productividad. En textos más recientes, Kosacoff afirma que entre 1976 y 1981 se habría dado un proceso de *desarticulación productiva*, en virtud de las modificaciones operadas por la reforma estructural que se intentó operar con la apertura de la economía, la cual acrecentó la crisis de un determinado modelo de industrialización⁷⁴. No obstante, la intervención del Estado resultó decisiva para la reestructuración del sector industrial, a partir de la promoción industrial de escasas grandes firmas, mediante la capacidad de compra del Estado orientada hacia una veintena de ellas y la política de privatizaciones que permitió el crecimiento de la empresa privada. Es decir, el Estado, lejos de retirarse absolutamente, dejando librado a la acción del mercado el control de la economía, intervino en defensa de un cierto patrón de acumulación de capital que consolidó nuevas y concentradas fracciones de la burguesía. De este modo se asistió a lo que Aspiazu, Khavisse y Basualdo han dado en llamar la emergencia de un “nuevo poder económico”⁷⁵, generado por el predominio que adquirieron ciertos grupos económicos nacionales y empresas

transnacionales diversificadas en varias actividades económicas o integradas, en ramas de la industria tales como papel, siderurgia-metalurgia, cemento, petróleo, automotriz, química. Es decir, estos actores, ya presentes en la economía nacional, expandieron sus actividades intensificando su presencia en la industria. La contracara de este proceso, fue la desaparición de múltiples pequeños y medianos industriales que cerraron o vendieron sus plantas; esto indica que ciertas fracciones del capital se vieron claramente afectadas por las políticas adoptadas y otras rotundamente beneficiadas. Por lo tanto, se combinaron en los años que se abrieron en 1976 ambos procesos: la caída de la producción industrial provocada por los cierres de múltiples plantas pequeñas y medianas, y algunas grandes, y la concentración del poder económico en pocos grupos que eligieron como parte de su estrategia de expansión, la inversión en industria. Cuando se habla de *reestructuración productiva o industrial* se intenta dar cuenta de un «proceso de mutación estructural hacia industrias relativamente más intensivas en recursos naturales y menos empleadoras de recursos humanos calificados [tales como] la producción petroquímica, siderurgia, de celulosa y papel, aceites vegetales, harinas de pescado, etc. que toma forma sobre el final de los años 1970 y comienzos de los 80». Ligado a ello, señalan los autores que se contrajo la industria metalmeccánica, el sector «estrella» durante las dos décadas anteriores⁷⁶. En términos más generales, un informe de FIEL sobre el mercado de trabajo en el sector industrial de los años 1978-1981, reconoció un sostenido crecimiento de la productividad media por trabajador en el período, con cierta incorporación de nueva tecnología que se detuvo en 1981, y con la intensificación de la relación capital trabajo.⁷⁷

Reduciendo una vez más la mirada hacia el espacio objeto de esta investigación, los economistas del equipo de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas de la UNR, aplican a las modificaciones operadas en Rosario la expresión de *reestructuración productiva* como alternativa a la de desindustrialización, para aludir a las transformaciones de la estructura productiva provocadas no por desplazamientos de la frontera tecnológica sino por «respuestas adaptativas a condiciones macroeconómicas difíciles», que si bien no excluye cambios tecnológicos, no los presupone⁷⁸. Se trata, afirman en otro lugar, de un proceso de reestructuración en el cual puede verificarse la extinción del estilo de industrialización característico de los años 40 y 50 y el paralelo fortalecimiento de un grupo de empresas adaptadas a los cambios. Un estilo de industrialización «extensivo» dio paso según los autores a otro más «intensivo»⁷⁹.

En 1979, una vez concluida la etapa represiva más dura de la dictadura, las respuestas desde sectores del movimiento obrero no se hicieron esperar: a través de la Comisión de los 25, convocaron a una Jornada Nacional de Protesta para el 27 de abril de 1979 que se convirtió en el primer paro decretado después del primer y más violento embate represivo y de persecución hacia el movimiento obrero desde el 24 de marzo de 1976. En Rosario, **La Capital** reproducía la advertencia lanzada por el gobierno: «[se] prohíbe a los trabajadores toda medida concertada de acción directa, paro, interrupción o disminución del ritmo de trabajo, o su desempeño en condiciones que de cualquier manera puedan perjudicar la producción»⁸⁰. El paro

tuvo en el cordón industrial «escasa repercusión», excepto entre los ferroviarios y algunos sectores industriales. Esta situación permitió que el diario local titulara su editorial del 29 de abril «El paro fallido».

No obstante, diversos conflictos por fábrica se comenzaron a visibilizar desde 1978, culminada la etapa más duramente represiva del régimen: conflictos en fábrica como Armetal, Cimetal, Fader, Marietta, John Deere, Massey Ferguson en la industria metalúrgica y Celulosa, Estexa, La Capital, Pasa, Swift, etc. en otras ramas, daban cuenta de la continuidad de la conflictividad en la región aunque profundamente transformada tras los efectos de la represión⁸¹.

A fines de 1982, cuando, en virtud del paro convocado por la C.G.T. Brasil, al cual adhirió la C.G.T. Azopardo y un amplio espectro de entidades, las asociaciones patronales otorgaron su apoyo. En dicha oportunidad, y en virtud de las «*coincidencias que unían a empresarios y trabajadores*», llamaban a adherir a la medida con cierres y no descontar los jornales caídos. La ciudad de Rosario estuvo semi - desierta, sin actividades en el transporte, los bancos (abrieron solo tres de ellos, de capital internacional), el comercio y la industria. En estas circunstancias, las organizaciones obreras y patronales confluyeron en sus críticas a la dictadura. CONAE⁸² adhirió a la convocatoria de la Multipartidaria a marchar el día 16 de diciembre en la ciudad de Buenos Aires. En un comunicado invitaba a sumarse en virtud de la «necesidad de un cambio de orientación en la economía, porque de no ser así, difícilmente podremos llegar a las urnas». Por esos días, la AIMR firmaba en conjunto con la Asociación Empresaria de Rosario y la C.G.T. Italia, un documento en el cual exigían un cambio de política económica y social y reclamaban «el inmediato retorno a la Constitución, el levantamiento del estado de sitio, respeto por los derechos humanos, libertad de los presos políticos y gremiales detenidos sin proceso»⁸³.

Consideraciones finales

En los primeros años de la década de 1970, la aguda conflictividad social y laboral reactualizó la antigua «deuda pendiente» del primer peronismo en lo referido al poder obrero en planta ejercido por las comisiones internas, las interrupciones en la producción y la indisciplina, fenómenos que dibujaban un proceso que bajo la mirada empresaria aparecía como *el problema de la productividad* y que condujo a la puesta en práctica de mecanismos de disciplinamiento de la fuerza de trabajo a partir de 1974. Hemos puesto de relieve el estrecho vínculo que para el Estado y los empresarios existió entre ambos fenómenos así como la puesta en práctica de mecanismos orientados a resolver esta antigua demanda. Esto es lo que sucedió en un primer momento a partir de la derechización del gobierno peronista, y en un segundo intento – más sistemático y organizado- cuando el gobierno militar desplegó una política de terror dispuesta a reimponer a sangre y fuego el “orden social” y secundariamente, con los decretos y las reformas a la legislación. Dentro de las plantas, este proceso se potenció con el despliegue de mecanismos privados de reimposición del control. De manera menos evidente, las profundas transformaciones que se estaban operando en la estructura industrial y en la recon-

figuración de las relaciones entre las clases, promovieron desplazamientos en las principales preocupaciones empresarias, encaminadas de manera evidente desde 1978 a producir cambios en la política económica y a solucionar ciertos problemas estructurales de la tecnología y la organización de la producción en la industria.

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 diverso de integrantes del mundo del trabajo permiten dar cuenta de las percepciones que a través del paso del tiempo y de los discursos circulantes han construido los sujetos sociales. Por último, consideramos que resta recorrer un amplio camino en la investigación de las situaciones particulares por ramas, por empresas, por colectivo de trabajadores, etc. a los fines de contribuir al campo de la historia reciente a escala regional.

RESUMEN

“A trabajar y muzzarella”. Prácticas y políticas de disciplinamiento laboral en la industria metalúrgica de Rosario, 1974-1983

El propósito de este artículo es presentar algunas conclusiones acerca del proceso de disciplinamiento de los trabajadores en el interior de las fabricas metalúrgicas del Gran Rosario entre los años 1974-1983, en vistas a contribuir a la explicación acerca de las transformaciones producidas en la organización de la producción y en la relación obrero patronal en la Argentina de la última dictadura militar. Intentamos además poner en juego las percepciones que de este proceso son portadores tanto empresarios como trabajadores, en un intento por reflexionar acerca de las relaciones sociales en el interior de los lugares de trabajo, acudiendo a fuentes diversas tales como: prensa, revistas, censos, legislación; documentos contenidos en el archivo de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (AIMR): actas de asambleas y reuniones, memorias y balances, prensa empresaria, etc. así como entrevistas a empresarios, trabajadores y capataces.

Palabras clave: disciplina – productividad - relaciones laborales – Gran Rosario

ABSTRACT

“A trabajar y muzzarella”. Practices and policies to discipline workers in the metallurgical industry, Rosario, 1974-1983

The aim of this article is to present some conclusions about the process control to workers within the *Gran Rosario* metallurgical factories from 1974 to 1983, to contribute to the explanation about the changes in the production organization and the relationship between workers and employers in Argentina during the last military dictatorship. We try

to put the perceptions of industrialist and workers at stake, in an attempt to think over the social relationships within the shop floor, resorting to several sources: newspapers, magazines, census, legislation; documents of the *Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (AIMR)* archives and interviews with employers, workers and foremen.

Keywords: discipline – productivity – labor relationship – *Gran Rosario*

Recibido: 30/04/07
Aceptado: 10/06/07
Versión final: 30/07/07

Notas

- (*) Escuela de Historia y Escuela de Antropología. Facultad Humanidades y Artes/ Centro de Estudios Sociales Regionales – CESOR – Núcleo de Estudios del Trabajo y la Conflictividad Laboral – NET- Universidad Nacional de Rosario. E-mail: silviags@cablenet.com.ar
- 1 Este artículo representa una versión más completa de SIMONASSI, Silvia: “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** Año 1, Nº3, Centro de Estudios Sociales Regionales (CESOR), Rosario, 1996, pp.1-19 y del capítulo 6 de la tesis de posgrado: “Historias de Metal. Industria e industriales metalúrgicos de Rosario, 1973-1983”, FLACSO, 2004. En esta última sostenemos que –desafiando ciertas perspectivas de la historia empresarial- resulta imprescindible considerar a las relaciones capital trabajo como fundamentales para la construcción de las historias empresarias. En este trabajo pretendemos estimular el debate acerca de la necesidad de superar las lecturas dicotómicas “desde arriba” y “desde abajo” para avanzar en una más completa y compleja historia de las relaciones sociales y laborales. STERN, Steve: «Entre la tragedia y la promesa: lo político y el escribir historia latinoamericana a fines del siglo XX», en **Anuario 19**, Escuela de Historia, UNR, segunda época, 1999-2001; WEINSTEIN, Bárbara: **For Social Peace in Brazil: industrialists and the remaking of the working class in Sao Paulo, 1920-1964**, University of North Carolina Press, 1996. El acceso a los archivos de la Unión Obrera Metalúrgica local y nacional fue imposible, por lo cual las voces del mundo obrero se rescatan predominantemente de los periódicos locales y las entrevistas.
 - 2 El departamento Rosario incluye las ciudades de Funes, Granadero Baigorria, Pérez, Rosario y Villa Gobernador Gálvez. El departamento San Lorenzo está conformado por las ciudades de Roldán, Capitán Bermúdez, Fray Luis Beltrán, Puerto General San Martín y San Lorenzo.
 - 3 **Ideario Metalúrgico I.M.** Nº9, Julio Agosto de 1970. La muestra involucró 613 empresas, que si bien no pertenecían en su totalidad al Gran Rosario, representan un porcentaje importante del total: 442 a Rosario, 124 a otras ciudades de la provincia, 34 de la provincia de Córdoba, 5 de la provincia de Bs. As., 8 a otras.
 - 4 **I.M.** Nº18, diciembre-enero de 1971/72.
 - 5 **I.M.** Nº92, Junio de 1981. Se trata de una encuesta muestra realizada al 31 de marzo de 1981, que incluyó 83 empresas agrupadas en la Asociación, representantes de 20 sectores de la actividad metalúrgica. El 51,8% de las empresas estaban radicadas en Rosario, el

- 37,4% en otras ciudades de la provincia de Santa Fe, el 8,4% en la de Córdoba, y el 1,2% en cada caso, en la de Entre Ríos y Capital Federal.
- 6 ASPIAZU, Daniel, BASUALDO, Eduardo y Miguel KHAVISSE: **El nuevo poder económico en la argentina de los años 80**, Hyspamérica, Bs. As., 1988 y KOSACOFF, Bernardo y Daniel ASPIAZU: **La industria argentina: desarrollo y cambios estructurales**, Cepal/CEAL, Bs. As., 1989
 - 7 QUINTAR, Aida y CASTAGNA, Alicia: Historia de las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas de Rosario, **Cuaderno N°10**, UNR, Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, Rosario, setiembre de 1992.
 - 8 **Ibidem** y KANTIS, H., DELGOBBO, A. **La competitividad de las Pymes metalmeccánicas de Rosario ante la transformación del Mercosur: primeros resultados**, CFI-CEPAL, Bs. As., diciembre 1991.
 - 9 SIMONASSI, Silvia «Perfil industrial y dinámica social en la provincia de Santa Fe (1943-1976)», En AGUILA, Gabriela (comp.): **De los cordones industriales al eje de integración Mercosur (1940-2005)**, Tomo 11 de BARRIERA, Darío (dir.) **Nueva Historia de Santa Fe**, La Capital & Prohistoria Ediciones, Rosario, 2006. Para una lectura desde la provincia de Santa Fe de diversos aspectos sociopolíticos y económicos del período, consultar: VIDELA, Oscar: **El siglo XX, problemas sociales, políticas de Estado y economías regionales (1912-1976)**, Tomo 9 de BARRIERA, Darío (dir.) **Nueva Historia de Santa Fe**, La Capital & Prohistoria Ediciones, Rosario, 2006.
 - 10 Por ejemplo, **I.M.** N°3, 48, 53.
 - 11 Su secretario general, Raúl Rossi, fue candidato a diputado provincial por el Partido Comunista en las elecciones de 1946. Para los comunistas en Rosario, consultar: AGUILA, Gabriela: “Los comunistas de México y Argentina: ideología, sindicatos, política, 1930-1945”, mimeo, 1992 y “Los comunistas y el movimiento obrero en Rosario 1943-46”, en **Anuario N°15**, Segunda época, Rosario, 1991-92. Para el caso del SOM-UOM Tandil: DICOSIMO, Daniel: **Mas allá de la fábrica**, Bs.As., La Colmena-Instituto de Inv.Hist., 2000: Para la huelga metalúrgica de 1942: ELISALDE, Roberto: «Sindicatos en la etapa preperonista. De la huelga metalúrgica de 1942 a la creación de la UOM», en **Realidad Económica** N°135, IADE, Bs.As., octubre-noviembre 1995.
 - 12 En septiembre de 1945 cesó la intervención del SOIM. La nueva Comisión Directiva elegida denunció malversación de fondos y señaló que los interventores “(...) mientras los auténticos y esforzados representantes de los sindicatos obreros sufrían continuas persecuciones, eran vejados, torturados (...) se posesionaron del sindicato con el respaldo oficial y comenzaron su obra nefasta y delictuosa.” **La Tribuna**, noviembre de 1945.
 - 13 BADALONI, Laura y SIMONASSI, Silvia: «...*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, pp.149-164.
 - 14 Al respecto, consultar: JELIN, E. «Conflictos laborales en Argentina 1973-1976», Bs. As., **Estudios Cedés**, N°9, 1977.
 - 15 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: VIANO, Cristina: «Una ciudad movilizada, 1966-1976», en PLA, A. (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. La participación obrera en las organizaciones armadas de la región está siendo explorada en: PASQUALI, Laura: 2Experiencias cargadas de sentido. Historia oral de la guerrilla socialista en el Gran Rosario, 1968-1973”, mimeo, 2005.

- 16 **La Capital**, Rosario, 12/6 al 26/6/73.
- 17 **La Capital**, Rosario, 26/7 al 22/8/74. Se trata de la experiencia que más ha convocado a los historiadores a estudiar la región: desde las perspectivas de la historia social y la memoria: AGUILA, Gabriela y VIANO, María Cristina: «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», en *Anuario Nº17*, Rosario, 1995/6; CERIO, Débora: «Perspectivas en torno al sindicalismo antiburocrático. Experiencia y memoria de sus protagonistas en el cordón industrial del Gran Rosario», mimeo, 2005.
- 18 Este conflicto ha sido trabajado en SIMONASSI, Silvia: «Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976», ponencia, Rosario, 2005.
- 19 **La Capital**, 1/7/75 al 9/7/75. El 2/7/75, este diario informaba que en Rosario hubo actividad normal excepto en los establecimiento metalúrgicos.
- 20 **La Capital**, 6/12/75.
- 21 Citamos entre otros: ANDUJAR, Andrea: «El villazo: la huelga metalúrgica de Villa Constitución de 1975», en VVAA: **Estudios inconformistas sobre la clase obrera argentina, 1955-1989**, Bs. As., Letra Buena, 1994. JELIN, Elizabeth, «Conflictos laborales...», **op.cit.**; PAULON, Victorio: «Las enseñanzas del villazo», en VVAA: **El Villazo: la experiencia de una ciudad y su movimiento obrero**, Tomo I, Villa Constitución, Revista Historia Regional-Libros, 1999, RODRIGUEZ, Ernesto: «El villazo», en http://www.ateneohyv.com.ar/Regional/el_villazo.htm#_ftnref6. La represión de expresiones opositoras al peronismo tradicional en el ámbito sindical ha sido subrayado por diversos autores: JAMES, Daniel: **Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976**, Bs. As., Sudamericana, 1990; DE RIZ, Liliana: **Retorno y derrumbe**, Bs. As., Hyspamérica, 1981; **Historia Argentina Vol. 8. La política en suspenso, 1966/1976**, Bs. As., Paidós, 2000; JELIN, Elizabeth, **op.cit.**, entre otros; para el caso cordobés: GORDILLO, Mónica: «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**, Ferreyra Editor, Córdoba, 2001; para Rosario: VIANO, Cristina, «Una ciudad movilizada...» **op.cit.**, entre otros.
- 22 JAMES, Daniel: «Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina», en **Desarrollo económico**, V.21, Nº83, octubre-diciembre 1981.
- 23 Informe sobre las actuaciones del Congreso de la Productividad y el Bienestar Social, Hechos e Ideas, 1955, p. 282, citado en JAMES, D.: **op.cit.** p. 324.
- 24 JAMES, D.: **op.cit.** p.330.
- 25 Informe...**op.cit.** p.331.
- 26 ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES METALÚRGICOS DE ROSARIO, **Actas de Reuniones del Consejo Directivo**, Tomo 4, Nº310, 22/9/52, fo.22 a 26 y 311, 6/10/52, fo.27 a 30.
- 27 Informe... **op.cit.** p.280
- 28 JAMES, D.: **op.cit.** p.335.
- 29 **Ibid.**, p.336.
- 30 **Ibid.**, p.339.
- 31 **I.M.** Nº47, noviembre-diciembre de 1975.
- 32 **I.M.** Nº52, agosto de 1976.
- 33 CORIAT, Benjamín: **El taller y el cronómetro**. Siglo XXI, México, 1982. p. 36-37.
- 34 GORZ, Andre: «Technique, techniciens et lutte de classes», **Les Temps Modernes**,

- agosto-setiembre 1971, citado en JAMES, D. «Racionalización...» **op.cit.** p.331.
- 35 **I.M.** N°40, diciembre de 1974. El subrayado es nuestro.
- 36 La construcción de la idea de familia entre los industriales y los mecanismos destinados a crear una percepción de este tipo ha sido estudiada por nosotros en distintos trabajos, citamos solamente: SIMONASSI, Silvia: «De como los patronos parecían padres. Una mirada histórica a los menores aprendices de las fábricas metalúrgicas del Gran Rosario», **Revista de la Escuela de Antropología**, N° V, Rosario, 2000.
- 37 **I.M.** N° 41, enero-febrero de 1975.
- 38 Discurso de Isabel M. de Perón, reproducido en **La Nación** del 6/3/75.
- 39 **La Capital**, Rosario, 10/1/75
- 40 **La Capital y La Nación**, 28/1/75. Este último diario, no obstante, habló de una «campana de desprestigio».
- 41 **La Capital**, Rosario, 3/3/75.
- 42 **La Capital**, Rosario, 2/4/75.
- 43 **La Capital**, 22/4/75.
- 44 ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES METALÚRGICOS DE ROSARIO, **Actas de Reuniones del Consejo Directivo**, T.8, N° 619, 3/11/75, 226 a 234.
- 45 **La Capital**, 6/3/76.
- 46 Por solo citar algunas contribuciones: la colección dirigida por Elizabet Jelin, de la cual resaltamos: **Los trabajos de la memoria**, Siglo XXI, Madrid, 2002, DA SILVA CATELA, Ludmila: **No habrá flores en la tumba del pasado. La experiencia de reconstrucción del mundo de los familiares de desaparecidos**, La Plata, Ediciones al Margen, 2001, AGUILA, Gabriela: «Historia Social, Memoria y Dictadura. El Gran Rosario entre 1976 y 1983», Tesis doctoral, Escuela de Posgrado, Facultad de Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Rosario, Julio de 2006 y «El terrorismo de Estado sobre Rosario, 1976-1983», en PLA, Alberto (coord.): **Rosario en la historia (de 1930 a nuestros días)**, Rosario, UNR editora, 2000, T.II.
- 47 GARRETON, Manuel: «Proyecto, trayectoria y fracaso en las dictaduras del cono sur: un balance», en CHERESKY, Isidoro y Jacques CHONCHOL: **Crisis y transformación de los regímenes autoritarios**, Eudeba, Bs. As., 1985. QUIROGA, Hugo: **El tiempo del «Proceso». Conflictos y coincidencias entre políticos y militares, 1976-1983**, Rosario, Editorial Fundación Ross, 1994.
- 48 Asborno, Beccaria, Schvarzer, en BARSKY, O. Y A. BOCCO (eds.): **Respuesta a Martínez de Hoz**, Bs. As., Imago Mundi, 1991.
- 49 República Argentina, **Boletín Oficial**, 29/4/76.
- 50 **I.M.**N°50, julio de 1976.
- 51 **I.M.**N°50, julio de 1976.
- 52 Mensaje que acompañó la presentación de la ley. Reproducido en Revista **La Opinión**, edición semanal, Bs. As., N°11, 13 al 19/976.
- 53 **I.M.** N° 79, Marzo 1980.
- 54 FERNÁNDEZ, Arturo: **Las prácticas sociales del sindicalismo (1976-1982)**, Bs. As., CEAL, 1985; ABÓS, Alvaro: **Las organizaciones sindicales y el poder militar (1976-1983)**, Bs. As., CEAL, 1984.
- 55 CANITROT, Adolfo: «La disciplina como objetivo de la política económica. Un ensayo sobre el programa económico del gobierno argentino desde 1976», en **Estudios Cedes**, Vol.2, N°6, Bs. As., 1979, pp-10,12 y 22.
- 56 José Nun señala que «el plan Martínez de Hoz fue la primera política económica que, desde los años cuarenta, no tuvo por objetivos concretos ni el crecimiento ni la industrialización»: «Vaivenes de un régimen social de acumulación en decadencia», en NUN, José

- y Juan Carlos PORTANTIERO (comps.): **Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina**, Bs. As., Puntosur, 1987.
- 57 Schvarzer prefiere nominar de esta manera «al sector social que maneja los grandes negocios del país», principal sostén de la política económica y primordiales beneficiarios, homogeneizados por su ideología económica liberal. Si bien se opusieron a determinadas medidas adoptadas, terminaron aceptando ciertos costos en virtud de los acuerdos fundamentales a largo plazo. Consultar además PUCCIARELLI, Alfredo (coord.): **Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura militar**, Siglo XXI, Bs. As., 2004.
- 58 SCHVARZER, Jorge: **La industria que supimos conseguir**, Bs. As., Planeta, 1996, la cita pertenece a la pp. 112
- 59 **I.M.** Nº48, mayo de 1976.
- 60 **I.M.** Nº 52, Setiembre de 1976. El subrayado es nuestro.
- 61 Entrevista realizada por la autora a Antonio S., empresario autopartista en actividad, con escasa participación gremial, Rosario, mayo de 1996
- 62 MIGRA S.A.I.C. y F., **Memoria y Balance General**, 23 ejercicio, año 1976.
- 63 ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES METALÚRGICOS DE ROSARIO, **Actas de Reuniones del Consejo Directivo**, Nº 627, 29/3/76, fo. 309 a 316, Nº632, 7/7/76, fo. 337 a 348.
- 64 Entrevista realizada por la autora a Jorge, ex trabajador metalúrgico y activista de izquierda, Rosario, febrero de 1996; Manuel, ex trabajador metalúrgico, sin participación sindical, junio de 1996, G. C., ex trabajador metalúrgico y activista de izquierda, julio de 2005.
- 65 Entrevista realizada por la autora a Adolfo, capataz en una fábrica metalúrgica, Rosario, agosto de 1997 y a Clive, agosto de 1997.
- 66 FALCON, Ricardo: «Conflicto social y régimen militar. La resistencia obrera en Argentina (marzo 1976-marzo 1981)», en GALITELLI B.y THOMPSON A. (eds) **Sindicalismo y regímenes militares en Argentina y Chile**, Amsterdam, CEDLA, 1982. Hay una reescritura de este artículo -que no cambia sustancialmente las afirmaciones de la versión anterior- en una compilación de reciente aparición: FALCÓN, Ricardo: «La resistencia obrera a la dictadura militar (Una reescritura de un texto contemporáneo a los acontecimientos)», en QUIROGA Hugo y TCACH César (comps.): **A veinte años del golpe. Con memoria democrática**, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 1996; POZZI, Pablo: **Oposición obrera a la dictadura**, Bs. As., Contrapunto, 1988. La producción sobre el período (publicada hasta entonces) ha sido más extensamente trabajada en SIMONASSI, Silvia: «De obreros e historiadores. Notas acerca de la historiografía sobre la clase obrera argentina de las décadas de 1960 y 1970», en **Cuadernos del CIESAL**, 2da. Época, Año 4, Nº 5, Rosario, Segundo semestre de 1998.
- 67 De la producción más reciente, citamos: DICÓSIMO, Daniel: «Dirigentes sindicales, racionalización y conflictos durante la última dictadura militar». **Revista Entrepasados**, 29, Bs. As., Junio 2006 y «La actividad sindical en la industria del cemento durante la última dictadura militar, entre la coerción estatal y el paternalismo empresario. El caso de Loma Negra – Barker», **Actas de las Xº Jornadas Interescuelas y Departamentos de Historia**. Rosario, 2005, entre otros.
- 68 ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES METALÚRGICOS DE ROSARIO, **Memoria y Balance**, 1980. Esta posición se asemeja a la sustentada por la Asociación Empresaria de Rosario: «Que hay muertos y desaparecidos después de la desgraciada «guerra sucia» nadie lo ignora, pero de ahí a afirmar que en la Argentina se violan impunemente los derechos humanos, con torturas, ejecuciones y otros, no habiendo variado en nada la situación anterior, es una afirmación gratuita y obcecada, probablemente deslizada a los oídos de la

- crédula diplomática por la subversión internacional», citado en YANNUZZI, María de los Angeles: **Política y dictadura**, Rosario, Fundación Ross, 1996, pp. 169-170.
- 69 **I.M.**, Nº52, setiembre de 1976. Los subrayados son nuestros.
- 70 Al respecto, consultar SIMONASSI, Silvia: “Productividad y disciplina...” **op.cit.** y la tesis inédita: “Historias de Metal...” **op.cit.**
- 71 WALTER, Jorge: «Cuasitaylorismo y taylorización tardía en un proveedor monopólico nacional de la industria automotriz argentina durante el último gobierno militar», ponencia, 1992, p.10.
- 72 LINHART, Danièle: «El trabajo y el empleo en Francia: algunos elementos del debate científico», en **Sociología del Trabajo**, nueva época, Nº 31, otoño de 1997. Linhart toma casos de una fábrica electrónica en Francia, así como las investigaciones de Joseph Romano sobre pymes y otras realizadas en el sector mecánico.
- 73 KOSACOFF, Bernardo y Daniel ASPIAZU: **La industria argentina: desarrollo y cambios estructurales**, op.cit.
- 74 KOSACOFF, Bernardo: “La industria argentina: un proceso de reestructuración desarticulado”, en KOSACOFF B.(comp.): **El desafío de la competitividad. La industria argentina en transformación**, Cepal/Alianza Editorial, Bs. As., 1993.
- 75 ASPIAZU, Daniel, BASUALDO, Eduardo y Miguel KHAVISSE: **El nuevo poder económico...** op.cit.
- 76 BISANG, Roberto, BURACHIK, Gustavo y KATZ, Jorge (): **Hacia un nuevo modelo de organización industrial, el sector manufacturero argentino en los años 90**, Bs. As., Alianza CEPAL-United Nations, 1995.
- 77 FIEL **Informe 1978-1981. El mercado de trabajo en el sector industrial**, s/f.
- 78 PELLEGRINI, José Luis: **Reestructuración productiva, tamaños de planta y empleo en el sector manufacturero de Rosario (período 1973/4-1984/5)**, Rosario, Instituto de Investigaciones Económicas, UNR, octubre de 1990.
- 79 CASTAGNA, Alicia, PELLEGRINI José Luis y WOELFLIN, María Lidia: **Desarrollo de la actividad industrial**, op.cit.
- 80 **La Capital**, Rosario, 28/4/79.
- 81 FALCÓN, Ricardo: “La resistencia obrera...” **op.cit.**
- 82 La CONAE, Convocatoria Nacional Empresaria, fue conformada en 1980 por un conjunto de entidades empresarias de la industria, el comercio y el agro para enfrentarse a la política económica de Martínez de Hoz. Este aspecto ha sido estudiado en SIMONASSI, Silvia: «Empresariado y acción colectiva. Los industriales metalúrgicos de Rosario y la dictadura militar: 1976-1983», **Revista Cuadernos del Sur - Historia**, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, en prensa.
- 83 **Rosario**, 15/12/82.