

Revisión del pasado y construcción del presente. Los obreros metalúrgicos de Villa Constitución y el menemismo, 1989-1992^(*)

María Cecilia Cangiano^(*)

Nos guste o no, la experiencia de 1975, nos afecta hoy de distintas formas, a algunas personas de un modo, a otras de otro, pero es innegable que juega un rol fundamental.

- *Testimonio de Guillermo Díaz, militante sindical de la Unión Obrera Metalúrgica de Villa Constitución. Jornada de Historia Sindical, 1991.*

La diferencia que encuentro entre los conflictos de 1975 y 1991 es que el primero fue muy politizado, error que no cometimos con el segundo. En esta oportunidad, fuimos nosotros y el pueblo quienes llevamos a cabo la huelga. El primero de mayo cuando realizamos una de las movilizaciones, Julio Zamora [Luis Zamora, líder principal del Movimiento al Socialismo] se presentó causando desagrado a los trabajadores. No deseábamos la participación de ningún grupo político; su llegada provocó que algunas personas se retiraran. Pero no cabe duda de que esta vez, el gobierno no pudo actuar contra nosotros, porque no pertenecíamos a ningún partido político. De haber pertenecido, la movilización no se hubiera logrado. Probablemente la marcha a la plaza hubiese sido como la de 1975... o peor.

- *Testimonio de un obrero metalúrgico. Jornada de Historia Sindical, 1991.*

La elección del “Peronista” Carlos Menem como presidente en 1989, marcó un cambio en la reciente historia política y económica de la Argentina. A pesar de la continuidad entre el peronismo y el menemismo, las políticas neoliberales ortodoxas de Menem, tan alejadas de la tradición peronista, parecen haber abierto el camino a lo que se caratuló como la muerte del populismo¹. En general, estas políticas se planearon para dismantelar el estado benefactor y abrir la economía. Sus consecuencias han sido hiperrecesión, desempleo y empobrecimiento generalizado². En la comunidad obrera de Villa Constitución, lugar de emplazamiento de la acería Acindar, empresa privada nacional³, estas transformaciones nacionales abrieron una etapa de importantes modificaciones en las relaciones laborales, prácticas políticas y sindicales. La apertura de la economía hizo que Acindar presionara para la implementación del denominado plan de reconversión industrial, que implicaba cambios en la organización, contratación, y pago de mano de la obra⁴.

La Unión Obrera Metalúrgica local (UOM), liderada prácticamente por los mismos militantes no peronistas que anteriormente habían liderado la lucha por la democratización del sindicato local en 1974-75, tuvo que redefinir su sindicato y sus estrategias políticas para enfrentar los cambios productivos que la empresa y el estado querían imponer en esta comunidad obrera⁵. La lucha más importante contra la agenda neoliberal de Menem y la flexibilización laboral ocurrió entre los años 1990 y 1991. Mientras intentaban idear nuevas respuestas laborales en

CANGIANO, María Cecilia “Revisión del pasado y construcción del presente. Los obreros metalúrgicos de Villa Constitución y el menemismo, 1989-1992”, en **Historia Regional**, Sección Historia, ISP N° 3, Año XIX, N° 24, 2006, pp. 175-195.

el ámbito local, los obreros metalúrgicos hicieron un esfuerzo excepcional para crear un frente social más amplio contra el menemismo, la denominada Propuesta Política de los Trabajadores. Esta lucha alcanzó su punto culminante durante el cierre patronal de Febrero-Mayo de 1991, cuando la empresa intentó destruir el sindicato, e implementó cambios radicales en la organización. Los resultados fueron sorprendentes. A pesar de que la empresa pudo implementar, al menos parcialmente, algunos cambios, el sindicato y la comunidad salieron del conflicto aún más fortalecidos. Aunque el frente político fracasó en la arena nacional, estableció las bases para la creación del actual movimiento nacional independiente, Congreso de los Trabajadores Argentinos (CTA), una CGT nacional paralela desde 1992. El objetivo de este artículo es reconstruir esta breve historia fundacional de la manera en que la clase obrera local ha respondido a los cambios sociales y políticos desde el retorno de la democracia, y particularmente a aquellos cambios que se llevaron a cabo durante los primeros años del gobierno de Menem, entre 1989 y 1991.

El tema de las respuestas de los trabajadores ante el menemismo no ha interesado demasiado a los especialistas. Este artículo se aleja de la literatura dominante en dos sentidos. A diferencia de los estudios que se centran en la respuesta de los líderes sindicalistas nacionales al menemismo minimizando su resistencia⁶, el siguiente estudio amplía este panorama porque no solo demuestra la resistencia de algunos líderes sindicales y miembros sino también porque analiza la naturaleza de sus acciones. Esta reconstrucción explora el discurso ideológico de los obreros metalúrgicos y de las prácticas políticas y laborales, dentro de un marco histórico más amplio, enfoque que difiere de la literatura dominante de este caso, que principalmente se centra en la respuesta de la UOM local a la reconversión industrial⁷. El hecho de que el liderazgo sindical actual, elegido desde el retorno de la democracia, sea prácticamente igual al de los años 70, lo hace interesante para analizar los cambios y la continuidad en los discursos ideológicos y prácticas sindicales de la clase obrera entre 1970 y 1990. En primer lugar, el estudio demuestra que los trabajadores redefinieron su política basados en el análisis de las relaciones de poder adversas, caracterizadas por el retorno de la democracia formal, la posición marginal de la clase obrera durante la transición democrática y los nuevos desafíos planteados por el reciente proceso de reconversión industrial y hegemonía neoliberal. En segundo lugar demuestra que las estrategias sindicales fueron también determinadas por las experiencias de la militancia y la represión de los años 70. Si el proyecto neoliberal de Menem esperaba romper con el pasado, ya sea con la tradición populista peronista, o con un pasado reciente más doloroso, el análisis de una lucha concreta de la clase obrera guiada por una dirigencia antiperonista proveniente de ese pasado, sugiere que puede suceder lo contrario, que el pasado puede servir como punto de referencia para construir una oposición al menemismo.

Como explican los testimonios de los epígrafes que abren este estudio, el pasado está presente para los trabajadores, de una manera positiva o negativa. Los líderes electos del gremio han reevaluado sus anteriores experiencias de lucha y represión. Al hacerlo han rechazado, rescatado y reinterpretado objetivos y prácticas pasadas para responder a nuevos desafíos sociales y políticos. Aunque a primera vista las antiguas estrategias combativas parecían obsoletas, su influencia es sorprendente. Finalmente, este proceso de revisión del pasado y creación del presente no es simplemente el resultado de la percepción de la dirigencia de los cambios sociales y políticos del presente. Es el producto del modo en que los trabajadores agremiados, predominantemente peronistas, recordaron aquel pasado y vivieron el actual gobierno "neoliberal" peronista. En este sentido el legado traumático de la tradición

combativa y represión del pasado, como también la persistencia de una identidad peronista, jugaron un rol clave en las recientes políticas gremiales.

En busca del pasado

Alberto Piccinini, líder de la UOM en Villa Constitución en los años setenta, reapareció el 6 de Diciembre de 1982 después de haber estado ocho años preso⁸. Como un fantasma que retorna de la muerte, se presentó en la entrada de la fábrica, detuvo los colectivos que ingresaban y convenció a los trabajadores a unirse al paro que la UOM nacional había declarado ese mismo día. El reencuentro de Piccinini con los trabajadores se transformó en un evento mítico fundacional. Les permitió a los obreros recuperar su propia identidad colectiva, reabriendo un nuevo ciclo activo del sindicato después de ocho años de represión y miedo. Piccinini junto con un grupo de viejos y nuevos militantes formaron la agrupación 6 de Diciembre para recuperar el sindicato⁹. En el año 1984, cuando la democracia fue reestablecida, el sindicato se normalizó y la lista marrón liderada por Piccinini ganó con el 88% de los votos¹⁰. Este mismo grupo de trabajadores ganó el sindicato con el 71% de los votos en el año 1988¹¹. Ese año un nuevo grupo de jóvenes militantes, todos alrededor de los treinta años, fueron elegidos como dirigentes obreros y se unieron al sindicato. De esta manera las elecciones de los años 1984 y 1988 permitieron la consolidación de un liderazgo sindical independiente conformado por viejos y nuevos militantes en la UOM de Villa Constitución. Aunque los militantes que quedaron de la época pre-golpista eran menos que los nuevos, los primeros tuvieron una gran influencia en la formación de la política sindical del momento. En este aspecto, las actuaciones de los líderes del sindicato, Alberto Piccinini y Victorio Paulón, fueron decisivas¹².

Durante estos años los activistas del sindicato se dedicaron a distintas tareas. Varios de sus esfuerzos iniciales estuvieron destinados a la realización de ideales pasados interrumpidos por la intervención del sindicato en el año 1975. En este sentido, ese pasado continuaba en el presente personificado en la realización de logros concretos. Primero concentraron sus fuerzas en uno de sus viejos proyectos favoritos: la creación de un nuevo servicio social y médico provisto por el sindicato local¹³. Esto implicaba la inauguración de un edificio completo para la instalación de consultorios médicos, la adquisición de equipamiento y ambulancias, la contratación de más doctores y el establecimiento de nuevos servicios recreacionales tales como campings y colonias de vacaciones para las familias de los trabajadores¹⁴, y mejor acceso a los servicios de hoteles de la UOM para las vacaciones de verano. El logro más importante fue la creación de la Mutual Metalúrgica. Esta cooperativa de crédito, sostenida por la contribución de los trabajadores y de la comunidad, le permitió a la UOM local brindar préstamos personales, seguros de vida y de automotores, servicios de farmacias, viviendas y alimentos. Fue el mayor logro de autonomía sindical, una importante meta en la lucha histórica local por una economía independiente de la UOM nacional¹⁵.

Segundo, los obreros se abocaron a la reconstrucción y ampliación de la representación y presencia del sindicato dentro de la comunidad trabajadora local. Esto implicó la construcción de organizaciones más fuertes en planta, el establecimiento de vínculos abiertos y democráticos entre el sindicato y las bases y la apertura del sindicato a la comunidad. Estas metas también estaban relacionadas con las motivaciones más importantes detrás de la lucha de los años 1974-75: la búsqueda de un sindicato democrático y pluralista que satisficiera las necesidades materiales de los trabajadores y sus deseos de ser respetados como una parte de la construcción

de una política de la clase obrera independiente y no partidaria¹⁶. El sindicalismo democrático y el pluralismo ideológico eran algunos de los objetivos del pasado, los cuales fueron reevaluados de acuerdo con las necesidades actuales. Como lo dijo el secretario adjunto del sindicato, Victorio Paulón:

Nosotros entendemos que la democracia sindical significa primeramente la búsqueda permanente de una política correcta para satisfacer las necesidades de los explotados. En segundo lugar, respetar la decisión de la mayoría en las asambleas generales es la única forma de fomentar la participación y conciencia de las bases del sindicato. La práctica constante de la consulta y del debate ha mejorado nuestras posibilidades de generar conciencia y de formar líderes y activistas... Nosotros nunca fuimos apolíticos; siempre promovimos una política para la clase trabajadora, pero una política que debe ser coherente con sus propios intereses, responder a sus necesidades y permitirle actuar dentro de los límites de una situación política concreta... Nunca le pedimos a un peronista que abandonara el peronismo.... Nunca impusimos definiciones ideológicas que fueran más allá del entendimiento de la mayoría. Esto es un pluralismo ideológico: significa la aceptación de diferentes ideologías, tratando de impedir la división de la clase obrera en sus políticas reales de clase¹⁷.

Esta cita revela otro motivo del énfasis puesto por los líderes sindicalistas en un pluralismo ideológico. Enfrentados con una clase obrera predominantemente peronista, los líderes no-peronistas han tratado de unificar a los trabajadores de acuerdo con las necesidades reales de la clase obrera, restándole importancia a cualquier afiliación política, como también lo habían hecho en el pasado. Desde 1984, el sindicalismo democrático y el pluralismo ideológico se consiguieron mediante una serie de acciones concretas. Primeramente, militantes sindicalistas crearon las condiciones para un proceso de toma de decisiones a través de asambleas generales, contacto personal diario con las bases, organizaciones dentro de planta y mayor responsabilidad de liderazgo con un sistema electoral más directo¹⁸. Además, el sindicato amplió sus bases de representación e incorporó a una generación más joven de trabajadores como activistas y líderes del sindicato¹⁹. Debido a los despidos de 1975 y la construcción de una nueva acería en 1978, la empresa contrató a nuevos trabajadores, quienes no habían participado en la pugna de 1974 y 1975. La mayoría de ellos había nacido en los años sesenta y formaba parte de una generación más joven, sin previa experiencia política. Los líderes sindicales estaban particularmente interesados en la incorporación de estos obreros más jóvenes, que se integraron al sindicato después de las elecciones de 1988. La implementación de cursos de capacitación para los nuevos dirigentes obreros constituyó una faceta importante en la formación de estos nuevos líderes. A partir de 1984, los militantes sindicales que habían retornado se reunieron con los militantes izquierdistas anteriores, viejos y fieles amigos, para organizar el Centro de Formación Sindical (CEFS). Situada en Buenos Aires, esta fundación emprendió actividades como cursos y conferencias concernientes a la democracia sindical y el impacto de las transformaciones políticas y económicas actuales en la clase obrera²⁰.

Si la construcción de un sindicato democrático y pluralista formó parte de la antigua agenda de los trabajadores, estas metas hallaron nuevos significados en el contexto de la realidad política de entonces. A partir del retorno de la democracia, los militantes sindicales desarrollaron nuevas interpretaciones sobre la situación de la clase obrera y las estrategias laborales a seguir. El contexto de crisis industrial y desempleo heredado de la dictadura militar había creado, según ellos, un equilibrio adverso de poder entre capital y mano de obra. En consecuencia, la clase obrera

atravesaba un momento defensivo frente al capital, y por consiguiente su única alternativa era preservar la organización sindical, evitando derrotas fáciles. Bajo las nuevas circunstancias, la construcción de un sindicato fuerte y representativo también halló su *raison d'être* en esta estrategia defensiva²¹. A pesar de ciertas continuidades, esta estrategia laboral menos agresiva fue una ruptura evidente con las acciones combativas pasadas:

Es esencial cobrar fuerza y evitar derrotas; emprender pequeñas luchas y ganarlas; garantizar que el enemigo, quién se encuentra en una posición más fuerte que nosotros, no nos destruya. Debemos fortalecer y construir la conciencia para lograrlo. Debemos luchar contra esos mensajes que crean un sentimiento de derrota... Estos mensajes favorecen el poder de los burócratas, porque nos desmovilizan. Una estrategia perjudicial... es una política aventurera del todo o nada, de lucha porque sí y bajo cualquier condición. Esta política tiene consecuencias suicidas ya que nos conduce a la derrota y a una retirada aun más grande²².

Como indica la última parte de la cita, las estrategias anteriores de «todo o nada» se habían tornaron sumamente peligrosas, ya que podrían conducir a la destrucción del sindicato bajo las existentes relaciones desiguales de poder. La estrategia defensiva se hizo evidente en las respuestas del sindicato a los costos sociales provocados por el proceso actual de inactividad industrial y desempleo que comenzaron antes de 1989. Durante estos primeros años de vida del sindicato democrático, la UOM local debió arreglárselas con las reducciones crecientes de la mano de obra de Metcon (fabricante de autopartes Ford), Villber (una fábrica de refrigeradores cercana), y Acindar. Confrontado con los intentos de Metcon para reducir la mano de obra²³, el sindicato defendió los puestos de los trabajadores y consolidó organizaciones sindicales en esa fábrica. Para hacer frente al cierre definitivo de Villber, el sindicato promovió la organización de los obreros de esa planta en una cooperativa y comenzó negociaciones para reabrir la fábrica. Finalmente, se opuso a la transferencia de empleos a otras provincias como San Luis, que Acindar quería implementar para beneficiarse con la nueva política de promoción industrial²⁴. El caso de Metcon se puede tomar como ejemplo de un tipo de estrategia defensiva del sindicato buscada desde la vuelta de la democracia. El gremio y los trabajadores decidieron no provocar un mayor conflicto en oposición a los despidos, ya que podría haber llevado a la desintegración del gremio y a la pérdida de más empleos²⁵.

Durante el periodo inicial de la vida democrática del gremio, el liderazgo reinstituído se dedicó a consolidar su presencia y representación en la fábrica y en la comunidad, al igual que a satisfacer algunas necesidades sociales a corto y largo plazo. Mientras el deseo de brindar diferentes tipos de servicios sociales a nivel local era parte de la agenda de la década del 70, la necesidad de hacer frente a la crisis industrial y el desempleo se volvió parte de un conjunto de nuevas cuestiones sociales heredadas de las políticas económicas del régimen militar. El gremio tuvo que buscar una estrategia laboral más moderada, abandonando e incluso criticando sus estrategias de lucha del pasado para sobrellevar estos nuevos desafíos. Sin embargo, resulta interesante el hecho de que no todos los objetivos del pasado fueron descartados. El contexto democrático y la debilidad laboral relativa así como también la persistencia de la identidad peronista de los trabajadores, rescataron un viejo ideal: un gremio independiente, políticamente pluralista y democrático. Cuando Acindar decidió hacer cambios importantes en su organización interna en 1989, dicho ideal fue una herramienta fundamental para afrontar una situación aún más adversa.

Sí a la flexibilización... pero con participación

Después de 1986, Acindar comenzó a llevar a cabo su pospuesta reconversión industrial, con el nombramiento de una nueva gerencia de relaciones industriales, denominada “gerencia participativa”. Las restricciones del mercado interno y la apertura de mercados externos hicieron que la empresa tomara conciencia de la necesidad de superar la brecha entre las innovaciones tecnológicas y la organización laboral para poder competir en mercados extranjeros²⁶. A pesar de su nombre, la nueva gerencia comenzó sus experimentos de flexibilización desde arriba hacia abajo, sin tener en cuenta al sindicato. A comienzos de 1989, estableció una organización de trabajo “polivalente”, organizando la producción por equipos de trabajadores, que estarían a cargo no solamente de las tareas de producción, sino también de su mantenimiento y supervisión²⁷. La acería se convirtió en el blanco de estos cambios, pero numerosos factores impidieron su implementación exitosa porque, curiosamente, estos cambios fueron acompañados por el despido de supervisores y obreros²⁸.

Al asumir Carlos Menem al poder, su administración redujo considerablemente los subsidios a la industria, y esto llevo a la empresa a implementar cambios de una manera más drástica y autoritaria. En junio de 1990, Acindar reemplazó su gerencia de línea blanda por un grupo de línea dura liderado por Carlos Roldán, famoso por su participación en el conflicto de Ford de 1985 y en la racionalización y flexibilización de Aerolíneas Argentinas. El nuevo gerente emitió un documento público donde urgía al gremio a aceptar los cambios en la organización del trabajo²⁹.

Frente a esto, los líderes del sindicato pusieron en práctica algunas ideas que ya habían desarrollado con respecto a estrategias defensivas laborales. A partir de las elecciones de 1988, activistas del sindicato venían recavando información y discutiendo sobre las experiencias previas de reconversión industrial internacional y su costo social³⁰. El sindicato respondió el documento enviado por Acindar con una contrapropuesta que resumía sus antiguas metas de consolidar el sindicato sin llegar a la confrontación. El sindicato sugería que los cambios organizacionales debían llevarse a cabo a través del consenso y acuerdos mutuos entre la empresa y el sindicato. Para lograrlo, ambas partes deberían crear una comisión técnica especial a fin de discutir la forma de implementar dichos cambios sin que éstos acarrearán costos sociales. Para el sindicato, la creación de grupos “polivalentes” de producción debía desarrollar una fuerza laboral más capacitada, mejor paga y sin despidos³¹.

El documento publicado tenía el mismo formato, punto por punto, que el de la fábrica; pero al mismo tiempo que replicaba el discurso de la fábrica, también introducía otras cuestiones que no se encontraban en el documento original, como la participación del gremio en el proceso de reconversión y los beneficios de los trabajadores. Por ejemplo, cuando el documento se refería a poner a los trabajadores a cargo de las cuestiones de control de la calidad, el sindicato enfatizaba la necesidad de capacitar a los trabajadores, para que pudieran entender las técnicas de control de la calidad y, simultáneamente, participar activamente en su formulación. De esta manera el sindicato local desafiaba al discurso de la empresa, que simplemente manifestaba que todos los trabajadores ya debían conocer las técnicas de control de la calidad de antemano, y no hacía referencia alguna a su capacitación y participación³². Más importante aún es el hecho de que estas ideas de fortalecimiento del sindicato a través de la participación formaban parte de un conjunto de ideas que escondía nuevas formas de organización laboral. En algunos países del primer mundo, como en el caso de Francia, la reconversión industrial

fue acompañada por un incremento de las capacidades y de la participación de los trabajadores en el proceso de producción. Pero a Acindar no le importaban estas cuestiones. Como Marcela Jabbaz ha demostrado, la meta de la empresa no era la modernización social, sino la racionalización clásica. La empresa quería reducir la fuerza laboral e incrementar las tareas de los trabajadores, bajar sueldos y debilitar la defensa gremial. Los activistas de la UOM desafiaron este proyecto “modernizador”, no solo a través de su estrategia defensiva, sino que además lo hicieron utilizando los mismos términos de la fábrica, resaltando la falta de beneficios modernizadores³³. Para presionar a la empresa a aceptar la creación de una comisión técnica, el gremio organizó una movilización masiva en la ciudad el 26 de julio de 1990. Dicha movilización resultó ser la más grande después del retorno de la democracia, y logró sus objetivos.

Desde julio de 1990 a marzo de 1991 el sindicato participó, a través de la comisión técnica, en las negociaciones sobre los cambios organizacionales de la empresa. Esta comisión fue la encargada de discutir y negociar con los trabajadores de cada sección los cambios propuestos por la empresa, de acuerdo con las clasificaciones de sus puestos de trabajo, y luego, de discutir los resultados con la gerencia. No entraremos aquí en detalles sobre la experiencia de la comisión técnica, tan bien reconstruida por Marcela Jabbaz. Sin embargo, es importante destacar que la comisión logró defender el conocimiento de los trabajadores y su poder en la planta, y se enfrentó *vis-à-vis* con las intenciones de la gerencia de reducir la capacidad de los trabajadores y de atomizar su capacidad de respuesta. Mientras los miembros de la comisión recibían información sobre lo que ocurría en cada sección y utilizaban estos datos en forma conjunta, los encargados no tenían conocimiento profundo de los cambios. Cada vez que se cruzaban con los trabajadores, se sentían avergonzados por su ignorancia y falta de autoridad³⁴. Como ya veremos, la fábrica no aceptó este cambio en las relaciones de poder y “saber” en la planta.

Para resumir, las respuestas del gremio a la reconversión industrial estuvieron enmarcadas dentro de su preexistente estrategia defensiva de la clase obrera. Los activistas gremiales no se opusieron a los cambios porque ellos sabían, a la luz de la transnacionalización global y la reconversión industrial, que estos cambios eran inevitables. Por lo tanto decidieron negociarlos, hecho que les otorgó participación en el proceso de cambio y les permitió reforzar el poder del gremio, a pesar de las políticas drásticas y autoritarias adoptadas por la empresa. La estrategia defensiva previa de los trabajadores legitimó esta respuesta. Además, su derecho a participar y sacar provecho de la flexibilización laboral fue no solo legitimado por la estrategia del sindicato sino también por la naturaleza de la reconversión industrial elegida por la fábrica. La reconversión de Acindar era más bien una racionalización que una modernización. Es por eso que los trabajadores pudieron desafiar la naturaleza del cambio utilizando el mismo lenguaje de la reconversión industrial.

La Propuesta Política de los Trabajadores

Mientras los trabajadores negociaban la flexibilización laboral a nivel fábrica, los líderes gremiales presionaban para lograr un mayor compromiso político en el nivel nacional. Desde el retorno de la democracia, Alberto Piccinini había sido un participante muy activo del movimiento por los derechos humanos y de la lucha nacional por la democratización de los gremios, promovida por el gobierno Radical³⁵. El ascenso del menemismo llevó a los líderes metalúrgicos de Villa Constitución a liderar un frente social y político contra Menem desde junio de 1990 hasta enero

de 1991³⁶. La historia del frente es breve pero significativa, ya que condensa varias cuestiones relacionadas con las formas en las que los trabajadores intentaron participar en la arena política, y también con las limitaciones del frente.

En Octubre de 1990, un congreso formado por líderes y delegados sindicales de diferentes gremios locales no-peronistas, lanzó un nuevo movimiento político denominado Propuesta Política de los Trabajadores (PPT). Quienes encabezaban el frente eran líderes gremiales independientes de la provincia de Buenos Aires y otras provincias del interior del país tales como Córdoba, Santa Fe y Chaco. Había al menos tres grupos: izquierdistas políticamente independientes como Alberto Piccinini y Carolina Lichter, del gremio de la Salud de Buenos Aires; los que pertenecían a la facción radical denominada 29 de Mayo³⁷; y los que pertenecían al Partido Comunista, tales como los militantes de los gremios de los telefónicos, fabricantes de neumáticos, trabajadores ferroviarios y docentes de Buenos Aires³⁸. Después del primer congreso, el PPT se reestructuró regionalmente y sus participantes comenzaron a analizar sus interpretaciones de la situación política y social de ese entonces, y la naturaleza de su propia organización política.

Dos documentos resumían las propuestas principales del PPT. En el plano internacional, los activistas del PPT notaron un cambio significativo en el proceso de acumulación del capital, caracterizado por la transnacionalización y la flexibilización laboral y acompañado por una hegemonía políticamente conservadora/neoliberal. En la Argentina, dicho cambio económico había sido acompañado además por endeudamiento, transferencia de tecnologías obsoletas, destrucción del estado benefactor, recesión y desempleo. Políticamente, la elección de Carlos Menem representó la creación de una democracia restringida, controlada por un poderoso holding de pocas compañías. Virtualmente, no se había intentado desarrollar respuestas colectivas amplias a la hegemonía neoliberal. Los sindicatos no habían sido capaces de articular una oposición política. Es por eso que era necesario crear un nuevo tipo de gremialismo democrático, arraigado en la larga tradición de las luchas populares, sin exclusiones ni sectarismos³⁹. Al mismo tiempo, la crisis política de los partidos tradicionales y de izquierda generó la necesidad en los sectores populares de crear un nuevo tipo de instrumento político. La posición marginal de los trabajadores industriales hizo necesaria la construcción de nuevas alianzas con otros sectores también amenazados por la crisis: estudiantes, profesionales, artistas, pequeños empresarios, mujeres y activistas de los derechos humanos. La nueva organización política tendría que ser democrática, abierta a diferencias políticas internas y sin manipulación dogmática o sectaria por parte de ningún grupo. En términos generales, la Propuesta enfatizaba que era posible encontrar otras soluciones a la crisis del estado, el endeudamiento, y el continuo deterioro de la salud y los sistemas educativos, que las propuestas por el neoliberalismo. Como metas fundamentales, el PPT quería el fin de cualquier tipo de explotación social y económica y la construcción de una democracia popular⁴⁰.

La alternativa política del PPT era una clara crítica a la agenda política socialista dogmática y vanguardista, y especialmente, de lucha armada, a su concepción de la organización política como vanguardia iluminada y su tendencia a definir *a priori* soluciones dogmáticas para la crisis del capitalismo. La manifestación más evidente fue la renuencia del PPT a definir su ideología política como socialista, apreciada en su vago nombre. Los fundadores del partido eran conscientes de la necesidad de redefinir sus propias ideologías sin imponer soluciones *a priori*. Estas críticas fueron resumidas por Victorio Paulón en uno de los documentos del PPT:

No queremos un debate centrado en principios abstractos, lo que queremos

es construir un instrumento político flexible que pueda romper con los conceptos leninistas y populistas que enfatizan que esas demandas populares deben ser propuestas por un “partido” u organismo centralizado. Nuestra propuesta implica una apertura hacia iniciativas creativas y autónomas de nuestra sociedad, sin un liderazgo hegemónico... Si tuviéramos una interpretación mecánica y hegemónica del problema, sería muy fácil asumir que el socialismo es la solución para resolver la crisis actual de la Argentina (miseria, desempleo y corrupción). No obstante, la idea de socialismo no es de interés para los sectores populares. Existen varias razones: una especialmente importante, es la incapacidad tradicional de la izquierda para elaborar una alternativa viable y global para una crisis que no es simplemente del proletariado⁴¹.

Numerosos factores nacionales e internacionales convergieron en esta reevaluación del proyecto político socialista. Estos factores fueron la derrota de la utopía armada de 1970, el retorno y la revalorización de la democracia, y, sobre todo, la reciente crisis de la izquierda después de la caída del bloque soviético y del fracaso del experimento nicaragüense. En el caso específico de Argentina hubo otro conflicto especial, que cualquier otra alternativa opuesta a Menem tendría que considerar: la fuerza tradicional peronista dentro de la clase trabajadora. Los activistas de la UOM de Villa Constitución eran totalmente conscientes del problema que representaba movilizar la clase obrera peronista contra el gobierno “peronista”. En el ámbito local, trataron de resolver este conflicto muy cuidadosamente, ya que el gremio tenía un grupo político que era el nexo entre los trabajadores y la PPT. Dicho grupo reunía a trabajadores de diferentes tendencias políticas, poniendo de relieve el respeto ideológico mutuo y las críticas compartidas de la presente crisis económica, política y social⁴².

El proyecto político de la PPT fue también resultado de un análisis del balance del poder político y social vigente. La crisis de los partidos políticos tradicionales y la escasez de alternativas políticas democráticas populares hizo que priorizara la construcción de un frente democrático de base. La debilidad relativa de la clase trabajadora y la gravedad de la crisis social moldeó el carácter del frente. Los obreros metalúrgicos, uno de los grupos promotores más importantes del frente, sabían que los sindicatos habían sido incapaces, debido a su burocratización y a su posición marginal entre las clases populares, de crear una oposición sólida contra el neoliberalismo de Menem. La solución era democratizar los gremios y establecer un frente que involucrara a todos los sectores sociales afectados por la crisis.

Si bien algunas de estas propuestas significaban una ruptura completa con las violentas estrategias previas, vanguardistas y revolucionarias de la izquierda, había otras continuidades. El frente estaba desenterrando las viejas tradiciones de participación política popular. Por ejemplo, la idea de una lucha de clase obrera independiente de los partidos políticos influía en su proyecto de formar las bases del frente. La continuidad más simbólica yacía en reexaminar un proyecto político particular de la clase obrera: el del frente popular democrático de Agustín Tosco⁴³. El frente democrático de Tosco era vanguardista en una época cuando el uso de estrategias violentas era moneda corriente. Fue significativo que ambos congresos de la PPT finalizaran con declaraciones colectivas en nombre de Tosco. De esta manera, los obreros metalúrgicos y la PPT rescataron del pasado conceptos relacionados con la formación de una lucha independiente, popular y democrática desde abajo hacia arriba, rechazando aquellos conceptos relacionados con la formación de un partido revolucionario guiado por nociones vanguardistas, y por supuesto, descartando la lucha armada.

El experimento de la PPT duró poco tiempo. Su fracaso fue el resultado de conflictos ideológicos internos, así como también de tensiones entre la dinámica de desarrollo y las coyunturas políticas. El grupo liderado por Piccinini, seguido principalmente por los militantes de la agrupación 29 de Mayo, emprendió un debate ideológico interno con aquellos militantes del gremio que provenían de una posición dogmática de izquierda. Mientras el primero enfatizaba las prácticas democráticas y el pluralismo ideológico, el segundo todavía pensaba en términos más dogmáticos y de alguna forma, sectarios⁴⁴. Estos conflictos internos, que también formaron parte de la experiencia brasileña del PT, fueron fatales en el caso de la PPT de Argentina. Para 1991, la PPT tuvo que definir su participación política en las elecciones nacionales (diputados y concejales) y el grupo de Piccinini se dividió. Los obreros metalúrgicos no consideraban que el frente fuese lo suficientemente representativo como para incursionar en el ámbito político, mientras la agrupación 29 de Mayo necesitaba participar en el proceso político para mantener su posición legal como partido. Los militantes metalúrgicos notaron tensiones definidas entre el tiempo que se necesitaba para el desarrollo de un frente social y la dinámica del ámbito político formal⁴⁵. La agrupación 29 de Mayo se dividió y creó una alianza política con otras facciones de partidos tradicionales y de izquierda⁴⁶.

El fracaso de la PPT marcó el fracaso de un frente político guiado por movimientos sociales, y el comienzo de una alternativa democrática de izquierda liderada por militantes e intelectuales de la clase media. En 1992, mientras la clase obrera independientemente terminó agrupándose bajo el nombre de Congreso de los Trabajadores Argentinos (CTA, una especie de CGT alternativa)⁴⁷, diferentes facciones de la izquierda y militantes disidentes del peronismo y radicalismo crearon diversos frentes electorales. El más importante fue el FREPASO (Frente para el País Solidario), que desplazó al Partido Radical como la segunda fuerza política en las elecciones de 1995.

Aunque la CTA apoyó estos frentes y Alberto Piccinini se convirtió en uno de sus candidatos⁴⁸, la idea original de un frente social independiente se había subordinado a las políticas de los partidos tradicionales⁴⁹.

El cierre patronal de Acindar y el segundo Villazo (enero-abril de 1991)

Otro problema inesperado limitó la participación de los trabajadores de la acería en la política. A fines de 1990 la experiencia de la comisión técnica impulsó a la compañía a tomar decisiones más drásticas. Entre enero y marzo de 1991 respondió despidiendo y suspendiendo a trabajadores, y finalmente recurriendo al cierre patronal, seguido del despido de todos aquellos trabajadores que pertenecían al sindicato (alrededor de 3.500) el 21 de marzo de 1991. La compañía esperaba lograr diferentes objetivos al mismo tiempo: presionar al gobierno de Menem para que desistiera de sus intenciones de eliminar las industrias estatales y los subsidios a las exportaciones⁵⁰, implementar la reconversión industrial de una vez y para siempre, y, finalmente, destruir el sindicato y emplear trabajadores no agremiados.

Enfrentados a un cierre patronal que virtualmente cerró la fábrica, los líderes del sindicato y los trabajadores intensificaron su estrategia defensiva de dos maneras. Primero, se mostraron abiertos a la negociación con la compañía (estrechando, al mismo tiempo, lazos de solidaridad entre ellos y otros actores políticos, sindicatos y autoridades locales). Segundo, mientras mantenían la puerta abierta al diálogo con la compañía, diseñaron una estrategia colectiva de movilización permanente de toda la comunidad (mujeres y niños incluidos) y solidaridad con

sectores políticos y sociales diversos. En lugar de tomar la fábrica desde adentro, «ellos decidieron hacerlo desde afuera», instalando tres carpas en los ingresos, donde cada trabajador con su familia mantenía su turno obligatorio de trabajo, participando en diferentes tipos de actividades colectivas, como las comidas y los entretenimientos. Se debe hacer referencia al rol que las mujeres cumplieron en este conflicto. De la misma manera que en el conflicto de 1974-75, se movilizaron como esposas que defendían su interés de clase. Cumplieron un rol clave, participando en las carpas y haciendo las tareas domésticas de las mismas⁵¹. En un discurso, Irene García, la esposa de un joven activista, definió la lucha de las mujeres como la lucha «por mi marido, por mis hijos, por mis hermanos y por todos ustedes»⁵². Como resultado de este conflicto, la posición y presencia de las mujeres en el sindicato adquirió un lugar más claro, más formalizado, el de *compañeras-esposas metalúrgicas*. Su identidad de género se asoció a su identidad de clase como esposas de los trabajadores metalúrgicos. Símbolo de esto fue la creación de una comisión de esposas de metalúrgicos, que tuvo su sede en el sindicato después del conflicto. Este hecho había sido difícil de concretar antes porque el sindicato siempre había sido un espacio predominantemente de hombres⁵³.

La «toma de la fábrica desde afuera» se acompañó de varias marchas populares desde la fábrica al centro de la ciudad que fueron impresionantes y que amalgamaron la participación no sólo de la comunidad entera, sino también de representantes del sindicato, del gobierno municipal y de varios congresales y políticos. Este tipo de movilización callejera seguía una vieja estrategia de larga data en las luchas populares de la comunidad. Pero el sentido simbólico de la «toma» no habría sido muy diferente de aquella de 1974. Mientras que esta fue capaz de revertir el control de los medios de producción, la reproducción de una fábrica paralela en 1991 reafirmó la necesidad y el deseo de los trabajadores de mantener su derecho al trabajo. Con la muerte del populismo, el compromiso de lograr el crecimiento industrial junto con oportunidades sociales se transformó en un concepto «subversivo».

El cierre patronal impulsó una revisión exhaustiva de la estrategia sindical, especialmente la del Villazo de 1974-75. Mi análisis previo ha demostrado que los líderes sindicales rescataron del pasado la idea de construcción de un sindicato democrático independiente, mientras que reemplazaron sus viejas estrategias combativas por las defensivas frente a las actuales relaciones de poder desiguales. Desde la restauración de la democracia, estos objetivos y prácticas habían sido legitimadas como la continuación y realización de los ideales del pasado. Pero el cierre patronal hizo resurgir el miedo al pasado y trajo a la memoria la trágica experiencia represiva del conflicto de 1974-75, legitimando aún más las nuevas estrategias defensivas. Los trabajadores eligieron evitar la confrontación abierta, la violencia y las ataduras políticas por las consecuencias que conllevaron en el pasado. Un militante explicó: «en el pasado nos opusimos simultáneamente al imperialismo, a los empresarios, al gobierno nacional y a la burocracia del sindicato nacional. Debido a esto, quedamos aislados y las relaciones de poder se hicieron adversas al sindicato. Ahora el objetivo más importante es oponernos a la empresa. Sin renunciar a nuestros principios, tenemos que hacer alianzas para volcar la balanza del poder a nuestro favor»⁵⁴.

En lo que se refiere a la filiación política, hemos visto que el sindicato enfatizó el carácter no partidario de la lucha sindical porque necesitaba agrupar a los trabajadores peronistas alrededor de objetivos comunes una vez restaurada la democracia. El cierre patronal hizo evidente que el sindicato debía evitar cualquier tipo de filiación política porque los trabajadores asociaban participación política con represión. En

su memoria de los 70, los trabajadores recordaban sobre todo que fue su asociación con la política la que produjo la represión. El hecho de que lo que recordaban fuera similar a la justificación oficial que el estado tuvo para reprimirlos en el 1975 puso en evidencia que la represión había sido exitosa y que las representaciones de los trabajadores mostraban una relación traumática con la política⁵⁵. Esta “memoria selectiva” también puso en evidencia las dificultades que tenían los trabajadores para ver la lucha de los 70 como propia. Como consecuencia los militantes del sindicato debieron evitar cualquier tipo de relación con la política. Guillermo Díaz explicó: “estando frente al cierre patronal, los trabajadores nos presionaron en las primeras movilizaciones. Y nos presionaron mucho. Nos dijeron que el conflicto era de ellos y que no querían que los partidos políticos estuvieran involucrados, no porque los vieran de un modo negativo, sino porque tenían el viejo miedo de la infiltración de organizaciones políticas en su pelea”⁵⁶.

El segundo Villazo se diferenció claramente del primero por las estrategias de los trabajadores. Otra diferencia sorprendente se encontró en la respuesta que tuvieron del estado peronista y la UOM nacional ante el cierre patronal. Acindar fue la única voz que esta vez se animó públicamente a asociar a los trabajadores con ideologías subversivas⁵⁷, mientras la UOM y el estado tomaron partido por el trabajo. Lorenzo Miguel, el mismo líder de la UOM nacional, quien había participado en la represión de 1975 de la rebelión de Villa Constitución, ahora apoyaba públicamente a la UOM local. Las razones para su apoyo fueron bastante claras. Acindar trataba de destruir a una seccional importante de la UOM⁵⁸. El estado menemista, por su parte, no se alegró del comportamiento agresivo de Acindar porque la empresa amenazaba su proyecto neoliberal al menos de dos maneras. En primer lugar, mostraba que la implementación de la flexibilización laboral podía tener costos sociales inesperados. Para un estado que trataba de legitimar su plan económico, las acciones de Acindar fueron demasiado lejos⁵⁹. En segundo lugar, Acindar cuestionaba aspectos decisivos del plan económico de Domingo Cavallo, particularmente aquellos relacionados con el fin de los subsidios estatales al sector comercial. La reacción de Acindar muestra que algunos sectores comerciales tenían una actitud ambigua hacia una completa apertura de la economía y la ausencia del estado, tal vez porque habían crecido gracias a un apoyo ilimitado del mismo durante el régimen militar⁶⁰.

La cautelosa movilización de los trabajadores, junto con las presiones de la UOM nacional y del estado, obligó a Acindar a negociar. El 9 de Abril, representantes del gobierno, la empresa, y la UOM llegaron a un acuerdo. La empresa se comprometió y acordó anular los despidos, ofreciendo a cambio retiros voluntarios y prometiendo incorporar a los trabajadores suspendidos tan pronto como la fábrica reanudara la producción, así como también continuar discutiendo los cambios organizacionales con el sindicato. No obstante, a pesar de estas promesas, el mismo día en que se iba a firmar el acuerdo, la empresa presionó a los trabajadores a firmar dos documentos más, especificando cómo iba a ser su reincorporación y obligándolos a aceptar cambios en el proceso de trabajo. Estas modificaciones de último momento, consideradas por parte de los trabajadores como una traición, negaron al sindicato la participación en la negociación de estas cuestiones decisivas⁶¹. El 21 de Abril se firmó un acuerdo final, especificando que los trabajadores tenían el derecho de oponerse a las decisiones de la empresa si no seguían las condiciones de los acuerdos colectivos.

Los resultados del conflicto, como podemos ver, no fueron bien definidos. Por un lado, el sindicato pudo sobrevivir, así como también legitimar su estrategia defensiva, solidaria e independiente, logrando un apoyo sin precedentes. Con respecto

a esto, militantes sindicales y trabajadores y sus familias reivindicaron el camino seguido por su movilización. El sindicato se reestableció como un poder legítimo, ampliando sus bases de apoyo, y sobre todo reforzando lazos de clase, comunidad y familia. Mantuvo vivos los recursos básicos para continuar luchando por sus derechos sociales y humanos: su propia organización, identidad y solidaridad. En este aspecto, los resultados lograron algunos de los objetivos originales de su estrategia defensiva⁶². Por otro lado, los resultados hicieron de la flexibilización laboral una realidad concreta. Los trabajadores nunca se opusieron a ésta porque sabían que era inevitable. Pero cuando regresaron al trabajo, debieron enfrentarla en una forma más cruda. La empresa ya había hecho algunos de los cambios organizacionales, y los trabajadores habían perdido parte del control original que habían tenido sobre el proceso de producción porque el conflicto puso fin a la comisión técnica experimental. A pesar de que la naturaleza de los cambios aún está siendo negociada, es posible llegar a la conclusión de que han seguido el deseo original de Acindar de racionalizar sin modernizar.

Conclusión

Estudios recientes han subestimado la oposición de los sindicatos al menemismo. Visto desde la perspectiva de los líderes sindicales peronistas nacionales, sin incluir los puntos de vista de las bases, estos estudios plantean que los dirigentes sindicales y los trabajadores han sido condicionados por su lealtad al peronismo, o han adoptado algunas estrategias de supervivencia autónomas, tales como establecer sus propios negocios, participando así en el proceso de privatización. Siguiendo esta argumentación estas estrategias no solo fueron el resultado simple de lealtades políticas sino también una respuesta al desgaste de los recursos económicos del sindicato en ese momento⁶³. El caso de Villa Constitución brinda una imagen más detallada de las reacciones y motivaciones de los trabajadores y de los líderes. Primero, plantea la necesidad de realizar estudios más profundos de caso que se centren no sólo en los líderes sindicales sino también en las bases para comprender la naturaleza y el grado de aceptación y de resistencia de los trabajadores al menemismo. Segundo y más importante, plantea que la comprensión de dichas respuestas debe enmarcarse dentro del contexto histórico del sindicato y de las tradiciones y experiencias pasadas de los líderes y trabajadores. Los líderes locales de la UOM, como no tenían ningún tipo de lealtad política hacia el peronismo, adoptaron estrategias de subsistencia para reforzar la democracia sindical y lidiar con los costos sociales del neoliberalismo, más que para establecer sus propios “negocios” privados. El rol que las tradiciones democráticas y políticamente independientes arraigadas en un pasado combativo, pusieron en evidencia, al mismo tiempo, la respuesta débil del sindicalismo peronista nacional. Este no reaccionó débilmente sólo debido a su lealtad ideológica o a su falta de recursos. Por el contrario, la naturaleza misma de su estrategia nos revela sobretodo la persistencia de una fuerte tradición sindicalista burocrática en la clase obrera argentina.

NOTA: Este artículo fue traducido del original por los alumnos de cuarto año del Traductorado Literario y Técnico-Científico en Inglés, del Instituto Superior de Profesorado Nro. 3 “Eduardo Lafferriere”, de Villa Constitución, durante el ciclo lectivo 2005. Los alumnos son: Micaela Bulacio, Vanesa Correa, Milagros D’Agostino, Marina Díaz Yancomay, Valeria Moreno, Vanesa Ortiz, Marcia Paladini, Mariana Peralta, Ginette Piegaio, Graciela Peruzzi, Ayelén Pieretti, Daniela Svegliati y Juan Pablo Sánchez. Responsable de la cátedra: Trad./Prof. Cristina Di Giacinti.

RESUMEN**Revisión del pasado y construcción del presente.
Los obreros metalúrgicos de Villa Constitución y el menemismo, 1989-1992**

El objetivo de este artículo es reconstruir la manera en que la clase obrera local ha respondido a los cambios sociales y políticos desde el retorno de la democracia, particularmente a aquellos cambios que se llevaron a cabo durante los primeros años del gobierno de Menem, entre 1989 y 1991. Esta reconstrucción explora el discurso ideológico de los obreros metalúrgicos y de las prácticas políticas y laborales intentando demostrar que, en primer lugar, los trabajadores redefinieron sus prácticas políticas en base al análisis de las relaciones de poder adversas, caracterizadas por el retorno de la democracia formal, la posición marginal de la clase obrera durante la transición democrática y los nuevos desafíos planteados por el reciente proceso de reconversión industrial y hegemonía neoliberal; y en segundo lugar, que las estrategias sindicales fueron también determinadas por las experiencias de la militancia y la represión de los años 70, en un proceso de revisión del pasado que llevara a una creación del presente.

Palabras clave: Villa Constitución - obreros metalúrgicos - prácticas sindicales - experiencia del pasado - ajuste neoliberal

ABSTRACT**Reviewing the Past and Inventing the Present.
The Steelworkers of Villa Constitución and Menemismo, 1989-1992**

The purpose of this article is to reconstruct the way in which the local working class has responded to the social and political changes since the return of democracy, particularly those changes that took place during the first years of Menem's administration, between 1989 and 1991. This reconstruction explores the ideological discourse of the steelworkers and of the labor and political practices, in an attempt to prove that: firstly, the workers redefined their political practices based on the analysis of the adverse power relationships, characterized by the return of formal democracy, the marginal position of the working class during the democratic transition and the new challenges posed by the recent neoliberal hegemony and industrial reconversion process; and, secondly, that the union strategies were also determined by the militancy and repression experience of the '70s, in a process of past revision which will lead to a creation of the present.

Key words: Villa Constitución - steelworkers - union practices - past experience - neoliberal adjustment

Notas

(**) Este artículo es una versión revisada de un capítulo de la tesis doctoral de María Cecilia Cangiano, "What Did It Mean to be Revolutionary: Peronism, Clasismo, and the Steelworkers of Villa Constitución, Argentina, 1945-1995" (disertación doctoral, State University of New York at Stony Brook, 1996). La investigación de la obra se realizó con el apoyo financiero del Social Science Research Council entre los años 1990 y 1992. Este artículo ha sido originalmente publicado en inglés en BRENNAN, James, **Peronism and Argentina**,

Scholarly Resources Books, Wilmington (Delaware), 1998.

- (*) Egresada de Historia por la Universidad Nacional de Buenos Aires. Doctora en Historia por la State University of New York, Stony Brook. e-mail: matahari0@yahoo.com
- 1 Ver ADELMAN, Jeremy "Post-populist Argentina", **New Left Review** 203 (1994): 65-91.
 - 2 Para un análisis detallado de las políticas neoliberales de Carlos Menem y su impacto social ver SMITH, William C., "Hyperinflation, Macroeconomic Instability, and Neoliberal Restructuring in Democratic Argentina" en EPSTEIN, Edward (ed.); **The New Argentine Democracy**, New York: Praeger, 1992. Cifras oficiales recientes relacionadas con el rendimiento de la economía han confirmado la posición de Smith acerca del efecto recesivo del paquete de medidas neoliberales ortodoxas.
 - 3 Villa Constitución es una localidad industrial ubicada entre Buenos Aires y Rosario que tiene aproximadamente 45.000 habitantes. En sus orígenes contaba con tres plantas industriales: la acería Acindar, construida entre 1946 y 1951; Acinfer, una productora de piezas de hierro fundido, construida en 1955; y Marathon, una productora de aceros especiales para herramientas, construida en 1961. Acindar y Marathon aún pertenecen a Acindar, pero Acinfer fue vendida a Ford, convirtiéndose en Metcon (Metalúrgica Constitución) en 1966. Actualmente, Acindar es una de las empresas nacionales líderes y la cabeza de un holding constituido aproximadamente por 40 firmas. Monopoliza gran parte del mercado nacional del acero, junto con Aceros Paraná y Siderca del grupo económico Techint. Desde 1952, los obreros metalúrgicos se han organizado en la sección local de la Unión Obrera Metalúrgica, uno de los sindicatos más centralizados y más fuertes de los gremios peronistas. En 1970, la ciudad tenía 16.000 habitantes de los cuales 6.000 eran obreros, es decir, el 44 por ciento de la población. En la actualidad, el sindicato posee aproximadamente 4.000 obreros, el 8,1 por ciento de la población.
 - 4 A pesar de que el proceso de reconversión industrial ha incluido diferentes tipos de transformaciones técnicas, organizacionales y sociales en países industrializados y subdesarrollados desde mediados de la década del 70, básicamente significó el fin del sistema de producción taylorista. En primer lugar, introdujo una nueva y sofisticada tecnología robótica y computarizada. En segundo lugar, significó la desaparición de la estructura de supervisión taylorista, reemplazada por una organización del trabajo en tareas múltiples. Cada sección funciona como una unidad de producción en la que cada trabajador desempeña las tareas relacionadas con el mantenimiento, producción, control de la calidad y supervisión. El enriquecimiento de las tareas de los trabajadores se logra a través de un entrenamiento técnico más especializado, a diferencia de la mano de obra poco capacitada del sistema taylorista. En tercer lugar, estos cambios tecnológicos y organizacionales significaron la flexibilización de la mano de obra. En lo que respecta a la organización de la producción, los trabajadores no tienen tareas individuales fijas, sino que forman parte de grupos de producción móviles y flexibles. En términos de estabilidad laboral, salarios y beneficios sociales, esto implica que los trabajadores pueden ser contratados temporariamente, incluso *per diem*, con salarios acorde con las necesidades de la compañía y a la situación del mercado. De este modo, se eliminarían las indemnizaciones y los aportes patronales. Las consecuencias finales de estos cambios serían la desintegración del poder estatal y sindical para mediar en las relaciones laborales. Ver CORIAT, Benjamin, **El taller y el cronómetro**, México: Siglo XXI, 1986; y BOYER, Robert, **La flexibilidad del trabajo en Europa**, Madrid: Ministerio de Trabajo, 1989. Aunque las investigaciones sobre el desarrollo de dichos cambios en Argentina recién comienzan, para una perspectiva más amplia ver WALTER, Jorge, "Modalidades de racionalización en las empresas argentinas: Del ajuste a las nuevas formas de organización del trabajo", en **Sociología del Trabajo**, N° 13, (Otoño 1991).
 - 5 Durante la tercera presidencia peronista (1973-1976), estos obreros metalúrgicos se movilizaron en contra de la burocracia sindical peronista para democratizar su sindicato local. La toma de la fábrica y la huelga general, que se llevó a cabo en marzo de 1974, conocida como el *Villazo*, hicieron posible que un grupo de jóvenes militantes no peronistas liderados por Alberto Piccinini tomaran control del sindicato mediante elecciones democráticas a fin de ese año. Sin embargo, el experimento democrático no prosperó. En marzo de 1975, el estado intervino con el apoyo de la compañía y de la UOM nacional, denunciando la existencia de una "amenaza subversiva". A pesar de la resistencia de los trabajadores, los

- líderes del sindicato fueron a prisión y la represión por parte del estado continuó sistemáticamente luego del golpe de estado de 1976. Para un análisis detallado del conflicto ver Cangiano, María Cecilia, "What Did It Mean to be Revolutionary: Peronism, Clasismo, and the Steelworkers of Villa Constitución, Argentina, 1945-1995", (disertación doctoral, Universidad Estatal de Nueva York en Stony Brook, 1996, capítulos 5-7).
- 6 Ver ACUÑA, Carlos, "Politics and Economics in the Argentina of the Nineties, (Or, Why the Future No Longer is What It Used to Be)", en SMITH, William; ACUÑA, Carlos y GAMARRA, E. (ed.), **Democracy, Markets and Structural Reform in Latin America**, New Brunswick: Transaction, 1993; PALERMO, Vicente, "Apoyos y Resistencias", manuscrito, Buenos Aires, 1993; y MURILLO, María Victoria, "Union Response to Economic Reform in Argentina", manuscrito, Cambridge, MA, 1994.
 - 7 Ver BASUALDO, E.; LOZANO, J. y FUKS, C., "El conflicto de Villa Constitución", Buenos Aires: IDEP, 1991; ELÍAS, A., **Las Lecciones del Caso Acindar**, Rosario: UNR Editora, 1991; Jabbaz, Marcela, "¿Modernización social o flexibilización salarial?" manuscrito, Buenos Aires, 1992; ANGÉLICO, Hector; FERNÁNDEZ, D. y TESTA, Julio, **Reconversión y relaciones laborales: La Lógica de los actores**, Buenos Aires: Fundación Friedreich Elbert, 1992; y PALOMINO, Héctor y NOVICK, Marta, "Reestructuración productiva y reforma laboral: Estrategia empresarial y respuesta sindical frente a la reestructuración económica: Estudio de un caso", manuscrito, Buenos Aires, 1992.
 - 8 Alberto Piccinini estuvo preso desde el 20 de marzo de 1975 hasta marzo de 1981. Fue trasladado a la prisión santafesina de Coronda junto con el resto de los líderes sindicales. Después de un mes en Coronda, todos permanecieron cuatro años y siete meses en la cárcel de Rawson, provincia de Chubut. Luego, Piccinini fue trasladado a la prisión de Caseros en Buenos Aires, donde estuvo hasta el año 1980, cuando fue liberado bajo custodia. En marzo de 1981, se le otorgó libertad condicional. Después de ser liberado, trabajó en una compañía de seguros, al no poder hacerlo como obrero metalúrgico. Entrevistas con Alberto Piccinini, abril de 1992 y junio de 1993.
 - 9 La formación de la Agrupación fue posible ya que a principios de 1983, Piccinini pudo obtener un nuevo trabajo en un pequeño taller metalúrgico en Alcorta llamado taller Borrassala. Éste pertenecía a la familia de Raúl Borrás, ministro del interior del presidente Raúl Alfonsín. A mediados de octubre también se volvió a unir al gremio de la UOM. El grupo estaba constituido por trabajadores como Luis Lezcano y Mario Aragón que habían sido leales a Piccinini durante la década del 70 y otros jóvenes trabajadores como Elvio Nardoni (Metcon). Entrevistas con Pedro Parada y Ricardo Saavedra, 1991, y Alberto Piccinini, marzo de 1992.
 - 10 La Lista Marrón que ganó las elecciones estaba integrada principalmente por trabajadores íntimamente ligados a Piccinini, gente como Mario Aragón, Dante Manzano, Victorio Paulón, Leonardo Lezcano, Pedro Parada, y Elvio Nardoni, y trabajadores peronistas como Luis Ramírez y Miguel Lezcano. Entrevistas con Pedro Parada y Ricardo Saavedra, 1991.
 - 11 Las elecciones fueron precedidas por las elecciones nacionales de 1987, en la cual los peronistas ganaron a los radicales. Esto llevó a que los militantes peronistas que formaban parte de la lista anterior organizaran su propia lista, la Lista Verde, apoyada por el partido peronista. Además el secretario adjunto del gremio, Mario Aragón, fue destituido tras ser acusado de "traición" por los trabajadores. La Lista Marrón de 1988 estaba constituida por Piccinini, Victorio Paulón, Pedro Parada, Elvio Nardoni, Dante Manzano, Luis Lezcano, Juan Luis Febre, Oscar Macedo, y Ricardo Saavedra. Volantes de las Listas Marrón y Verde de 1998, y entrevistas con Pedro Parada y Ricardo Saavedra, 1991.
 - 12 Observaciones de campo, 1990-1992.
 - 13 "Rendición de cuentas a los compañeros", **Boletín sindical**, 1988, pág. 2.
 - 14 El "camping" es una casa de fin de semana ubicada en las barrancas del Río Paraná y Arroyo del Medio, que separa a la provincia de Buenos Aires de la de Santa Fe. Originalmente, era la casa de uno de los miembros de la gestión de la compañía quien fue asesinado por las guerrillas en 1975. La casa y el terreno fueron comprados por el supervisor de la UOM durante la dictadura militar. Cuando el grupo de militantes de los años 70 volvió, construyó allí un centro deportivo y recreativo para todas las familias de los trabajadores.
 - 15 De acuerdo su Boletín local, desde 1986 la Mutual había otorgado más de 1.800 presta-

- mos personales. Aproximadamente 500 pólizas de automotor y 3.000 seguros de vida se obtuvieron gracias a la Mutual. También se cubrieron las necesidades médicas de más de 2.400 familias. Por último, se compraron algunos terrenos para construir casas para 400 trabajadores aproximadamente, Rendición de Cuentas. **Boletín sindical**, Trabajadores Metalúrgicos de Villa Constitución, 1988. Mientras realizaba mi trabajo de campo en 1990, la cooperativa de créditos ya había comenzado la construcción de sus oficinas propias, como el comunicado lo había prometido hacía 2 años.
- 16 Ver CANGIANO, María Cecilia, "What Did It Mean to be Revolutionary? The Languages of Class of the Metallurgical Working-class Community of Villa Constitución, 1969-76", artículo presentado en el Labor Congress, Duke University, mayo de 1995.
 - 17 PAULÓN, Victorio, "Democracia y Pluralismo" en **Luchas obreras argentinas**, Buenos Aires: Editorial Experiencia, 1985. Volantes sindicales, al igual que las entrevistas y discursos públicos de los líderes, constantemente enfatizaron la naturaleza democrática del sindicato, al igual que su independencia política para alcanzar una política de la clase obrera sin divisiones políticas partidarias internas. Ver, por ejemplo, "Hay gente que tiene miedo de revalidar títulos", entrevista con Alberto Piccinini, **SOMOS**, N° 224, 2 de marzo de 1984; y "Rendición de cuentas".
 - 18 Desde las elecciones de 1988 los líderes del sindicato y los representantes de los trabajadores fueron elegidos en forma directa. Entrevistas con Pedro Parada y Ricardo Saavedra, 1991.
 - 19 Otros elementos fueron la incorporación de trabajadores de pequeños talleres metalúrgicos y contratistas no pertenecientes a la UOM, y la apertura del sindicato destinado a reuniones mensuales de trabajadores con antigüedad. Ver "Rendición de Cuentas" **Boletín sindical**, Trabajadores Metalúrgicos de Villa Constitución, 1998, p. 17.
 - 20 Después de que Piccinini salió de prisión, tuvo la oportunidad de viajar por Europa, donde se contactó con diferentes organizaciones sindicales y partidos socialistas. También se reunió con militantes y exiliados políticos argentinos que había conocido en la década del 70. A partir de estos reencuentros no sólo se pensó en recuperar el sindicato sino también en formar el CEFS. El hecho de contactarse con los activistas del sindicato socialdemócrata, lo ayudó a financiar el proyecto. Parte del apoyo financiero del CEFS venía de la Foundation Friedreich Elbert, cuyo dinero, a su vez provenía del Partido Socialdemócrata alemán.
 - 21 Entrevistas con Alberto Piccinini, Victorio Paulón y Guillermo Díaz, 1991-92; y "Rendición de cuentas".
 - 22 "Rendición de cuentas". **Boletín sindical**, Trabajadores Metalúrgicos de Villa Constitución, 1988, p.14.
 - 23 Metcon es la planta que sufrió la reducción más importante de trabajadores, especialmente, desde el reestablecimiento de la democracia. Entre 1975 y 1985, el número de trabajadores se redujo de 1.800 a 1.100. Después, bajó a 450. Hoy la planta tiene 600 trabajadores. Entrevista con Victorio Paulón, 1992.
 - 24 Ver "Rendición de cuentas". **Boletín sindical**, Trabajadores Metalúrgicos de Villa Constitución, 1988, Págs. 15-16. Entrevistas personales con Alberto Piccinini, Victorio Paulón, y Guillermo Díaz (Villa Constitución, 1991-92).
 - 25 Otra explicación para su actitud blanda hacia Metcon recae en el hecho de que esta fábrica pertenece a Ford. En 1985 hubo una toma de la Planta Ford en Pacheco, cerca de Buenos Aires, que terminó con la ocupación militar de la planta, la suspensión de negociaciones sindicales, y el desmantelamiento de las organizaciones de planta. La UOM era consciente de que una estrategia sindical agresiva podía desembocar en un final similar. La estrategia más blanda fue criticada principalmente por grupos de militantes jóvenes ligados al MAS y al Peronismo de Base, que describía al sindicato como amarillista.
 - 26 Durante el régimen militar. Acindar desarrolló tres estrategias para reducir costos y aumentar la producción. Primero, se ocupó de la modernización tecnológica más importante con la construcción de una Acería entre 1978 y 1982, aprovechando que el gobierno militar se abría a las necesidades tecnológicas. La acería permitió que la compañía integrara el proceso de producción por completo, produciendo slabs y palanquillas a partir del mineral de hierro mediante el sistema tecnológico más avanzado de reducción directa. El proyecto, aprobado originalmente por el ministro de economía, Celestino Rodríguez, en 1975, fue puesto en práctica gracias a los subsidios estatales durante el régimen militar. Esta integración tuvo

- como objetivo principal monopolizar el mercado nacional. A pesar de que aquel mercado comenzaba a decaer, Acindar logró expandir su participación en el mercado después de la construcción de la acería ya que se fusionó con otras industrias del acero, cerrando algunas plantas. En 1981 Acindar se unió al grupo Gurmendi, y como resultado, ambas firmas cerraron cinco fábricas. Acindar redujo el número de sus plantas a dos: la de Villa Constitución (aceros no laminados) y la de La Matanza (aceros especiales) cercana a Buenos Aires. Finalmente, transfirió parte de la planta de Villa Constitución a la provincia de San Luis, ayudada por la legislación de “promoción industrial”. Entre 1978 y 1987 hubo cambios tecnológicos que no fueron acompañados por cambios en la organización del trabajo debido a que la compañía aún conservaba una organización tipo taylorista. El único cambio que se produjo fue la incorporación de nuevos trabajadores fuera de los acuerdos colectivos de trabajo. Ver JABBAZ, Marcela, “¿Modernización social o flexibilización salarial?”, **op. cit.** pp 17-32.
- 27 Las estrategias verticalistas para llevar a cabo la reconversión industrial desarrolladas por Acindar necesitan ser entendidas en el contexto de las prácticas laborales y directivas de la industria a largo plazo. Como sugirieron Héctor Palomino y Marta Novick, las prácticas gerenciales de Acindar pueden describirse como autocráticas, es decir, jerárquicas, centralizadas, paternalistas y autoritarias. Como industria familiar que perteneció a los Acevedo, una de las familias tradicionales y oligárquicas del país, la estructura interna de poder en la industria seguía el modelo familiar. Las decisiones se encontraban en las manos de un grupo gerencial de élite, principalmente los miembros de la familia Acevedo, mientras los niveles gerenciales más bajos debían cumplir órdenes. Con respecto a las relaciones entre los obreros y el sindicato, las mismas oscilaban entre un modelo paternalista personalizado y otro extremadamente represivo y autoritario, dependiendo de las relaciones de poder más importantes del país en ese momento. Ver Palomino, Héctor y Novick, Marta “Reestructuración Productiva y Reforma Laboral”, manuscrito, Buenos Aires, 1992; y Cangiano, María Cecilia, “What Did It Mean to be Revolutionary: Peronism, Clasismo, and the Steelworkers of Villa Constitución, Argentina, 1945-1995”, capítulos 3 y 4.
- 28 Ver Jabbar, Marcela, “Modernización social o flexibilización salarial?” **op. cit.** pp. 46-49.
- 29 “La nueva organización de trabajo por equipo incluye los siguientes cinco componentes básicos: 1- Unidad del equipo: Tareas intercambiables entre los miembros del equipo... No existen puestos fijos de trabajo y los miembros del equipo rotan entre sí según las necesidades operativas... 2- Calidad: Los miembros del equipo deben poseer conocimientos acerca de métodos y procedimientos de producción y control de la calidad, siendo responsables del mantenimiento de las normas de calidad de la compañía... 3- Autocontrol: El equipo debe decidir sus propias acciones y coordinar sus esfuerzos con otros equipos... 4- Mantenimiento: Los trabajadores serán responsables de las tareas de mantenimiento y de realizar un diagnóstico de los errores... 5- Administración: Los trabajadores operarán las terminales de computadoras”. Ver **Carta/Acuerdo**, Acindar, Junio 1990. *Ibid.*, Apéndice 3.
- 30 Victorio Paulón, electo en 1988, promocionó cursos y debates acerca de la reconversión industrial y la flexibilización laboral. La UOM y los sindicatos de los supervisores, ASIMRA y APSISA, participaron en dichos cursos. Un importante canal de debate fue el seminario organizado por TIE (ONG de trabajo) en el que participaron varios trabajadores metalúrgicos y del caucho de Argentina, Uruguay y Brasil. **Ibid.**, pp. 38-39.
- 31 “Contrapropuesta de la UOM”, 1990, **Ibid.**, Apéndice 3.
- 32 Por ejemplo: “Calidad: los miembros del equipo deben recibir capacitación continua para poseer total conocimiento acerca de los métodos y procesos de producción, como así también de la calidad del producto, siendo responsables del control de las normas de calidad de la compañía según los procedimientos establecidos, que deben estar disponibles para ejercitar su derecho a elaborar nuevas técnicas y expresar opiniones sobre ellas”. “Contrapropuesta de la UOM”, 1990, **Ibid.**, Apéndice 3.
- 33 Es importante poner énfasis en el hecho de que la contrapropuesta constituyó un esfuerzo conjunto por parte de los activistas sindicales y algunos sociólogos laborales quienes, formados en la escuela francesa de sociología, dieron a los trabajadores un panorama más amplio de otras experiencias, haciendo hincapié en cómo se llevaron a cabo los cambios en formas organizacionales de trabajo de otros países, y cómo se pueden emplear para

- reforzar la fuerza de los trabajadores en el proceso de producción.
- 34 Conversaciones con Ricardo Saavedra, 1990. La falta de información de los encargados fue principalmente producto de la estructura verticalista de poder de la compañía.
- 35 En el proceso de reestructuración sindical que comenzó con el regreso de la democracia, Piccinini apoyó al sector sindical que favorecía la democratización de los sindicatos, “El Encuentro Nacional de los Trabajadores”, con Julio Guillán (gremio de los telefónicos) y Raimundo Ongaro (trabajadores de imprenta), quienes también eran militantes sindicales de los años 70. A pesar de que no estuvo directamente involucrado con el intento de *desperonizar* y democratizar los sindicatos por medio de elecciones (la así llamada Renovación Sindical, promovida por el gobierno radical) sí estuvo a su favor. Ver “De izquierda, ¿o?” y “Hay gente que tiene miedo de revalidar títulos”, entrevistas con Alberto Piccinini, **SOMOS**, Marzo 2, 1984, pp. 22-23, 36-37.
- 36 Resulta de importancia destacar que los trabajadores metalúrgicos estaban influenciados por la experiencia del *Partido dos Trabalhadores (PT)* brasilero. Ya habían desarrollado fuertes vínculos con el movimiento sindical brasilero, particularmente con *Central Unico dos Trabalhadores (CUT)*, gracias a los debates compartidos acerca del capital, la transnacionalización y flexibilización laboral.
- 37 La agrupación 29 de Mayo fue creada por un grupo de militantes cordobeses radicales que criticaban el modo en que Raúl Alfonsín había resuelto el problema militar y el de los abusos de los derechos humanos en 1987. Inicialmente, fue organizado por un grupo de estudiantes universitarios y recibió el apoyo de otros grupos sociales. Los militantes sindicales y los líderes involucrados pertenecían en su mayoría a las provincias del interior tales como Córdoba, Santiago del Estero y Chaco, y pertenecían principalmente a los sindicatos de empleados bancarios y públicos (ATE).
- 38 Pedro Wasiejko y Norberto Campos pertenecientes al gremio del caucho del Gran Buenos Aires, Horacio Caminos de La Fraternidad (ferrocarril) y César Flores de los guardabarreras ferroviarios, María Marta Pepe de ATE (empleados públicos), Norberto Tagnocchetti de Foetra (telefonía) y Cristina Camusso de la CONADU (docentes universitarios).
- 39 “Bases para la discusión del actual marco político”, manuscrito, Junta Promotora Nacional, PPT, n.d..
- 40 “Los Trabajadores requerimos una nueva herramienta política”, manuscrito, Junta Promotora Nacional, PPT, n.d..
- 41 Victorio Paulón, “Sobre la herramienta política”, manuscrito, Villa Constitución, n.d..
- 42 Conversaciones con Guillermo Díaz, 1990-91.
- 43 Agustín Tosco, el líder de los trabajadores cordobeses del sindicato de Luz y Fuerza, no sólo fue uno de los ideólogos del gremialismo clasista, en ocasiones denominado sindicalismo de liberación; también promovió la creación de un amplio frente popular democrático, “El Encuentro de los Argentinos” que incluía no sólo a la clase obrera, sino también a parte de la burguesía nacional que se oponía a la dictadura militar de 1966-1973. Fue influenciado por la experiencia del frente popular chileno. Ver LANNOT, A. (ed.), **Agustín Tosco: Presente en las luchas de la clase obrera**, Buenos Aires: Contrapunto, 1986. y BRENNAN, James P., **The Labor Wars in Córdoba, 1955 -1976: Ideology, Work and Labor Politics in an Argentine Industrial City**, Cambridge: Harvard University Press, 1994.
- 44 La línea dura se inclinó a hacer un análisis esquemático, clásico e izquierdista de la crisis del capitalismo, haciendo hincapié en el hecho de que los obreros industriales deberían ser la vanguardia del frente, cerrando así la puerta a una alianza social más amplia. Ver Pedro Wasiejko et al. “Congreso por la construcción de una herramienta política de los trabajadores”, manuscrito, n.d.. Al mismo tiempo, este grupo ambicionaba tornarse hegemónico dentro del frente, no teniendo en cuenta los procesos democráticos, repitiendo en cierta medida la estrategia de vanguardia. Por ejemplo, algunos de los militantes de estos grupos se organizaron en un supuesto grupo de mujeres que solicitaba representación en la PPT, mientras carecían de cualquier tipo de vínculo sólido con organizaciones de base de mujeres.
- 45 En su autocrítica compararon su experiencia con la del PT brasilero. El PT fue exitoso porque fue organizado en un contexto de apertura democrática cuando existía un impor-

- tante nivel de movilización de base. La movilización política y social iban de la mano. La PPT tuvo que lidiar con una situación distinta, principalmente caracterizada por la falta de fortaleza de las organizaciones y movilizaciones de base. Debido a que necesitaban más tiempo para organizarse completamente, el momento preciso de la política formal llegó como imposición externa. Conversaciones con Alberto Piccinini y Victorio Paulón, 1992.
- 46 Este fue el comienzo de las reuniones en Unione y Benevolenza, las cuales unieron a diferentes grupos de izquierda para crear una opción democrática de centro-izquierda. En este frente, las organizaciones y sindicatos de base estaban sujetos a las decisiones de los activistas e intelectuales de izquierda pertenecientes a la clase media. Las reuniones en Buenos Aires congregaron principalmente a grupos de clase media que buscaban desde abril de 1991 opciones políticas alternativas a las de Menem.
- 47 La CTA reunía al sindicato de empleados públicos (ATE), el gremio de los docentes públicos (CTERA), y a la UOM de Villa Constitución. Ha participado activamente en las últimas huelgas y movilizaciones a nivel provincial que luchan contra las racionalizaciones del estado.
- 48 Alberto Piccinini fue en distintas ocasiones un candidato político para estos frentes. Fue elegido como delegado del Frente Grande para la Convención Constituyente que reformó la constitución nacional en 1994 y fue candidato a diputado por el FREPASO en las elecciones de 1995.
- 49 “No digo que el éxito relativo del FREPASO no tenga importancia, sino que simplemente señalo el hecho llamativo de que las opciones políticas alternativas a Menem, aún padecen algunos de los problemas que el PPT combatía. Debido a que el FREPASO fue el producto de una extensa y complicada historia de disputas de facciones entre distintos grupos políticos, trae consigo las desventajas de prácticas políticas aún afectadas por el elitismo y el sectarismo. En segundo lugar, la participación dependiente de grupos sociales en la política indica la persistencia de un problema no resuelto en la izquierda argentina: su dificultad para articular organizaciones de base, permitiendo así a la gente misma ser protagonista.
- 50 La compañía sentía la presión de recortar gastos en medio de la reducción del mercado interno, un mercado externo incierto, y la competencia potencial que podría enfrentar ante el ingreso de cualquier producto brasilero, que debido al acuerdo de comercio del MERCOSUR, lo haría a un menor precio. En este contexto, la reducción de subsidios estatales impuesta por el ministro de economía Domingo Cavallo, representaba una verdadera privación para la compañía. El hecho de que Acindar estaba presionando al estado para que restaurara los subsidios estatales se hizo evidente por los esfuerzos de Alcides López Aufranc, presidente de la compañía, para negociar la enorme deuda (alrededor de \$3.000.000) que tenía con el estado por impuestos atrasados. Estos esfuerzos tuvieron éxito. El fin del conflicto coincidió con el anuncio de Menem de reintroducir las leyes de promoción industrial que beneficiaron a Acindar. JABBAZ, Marcela “Modernización social o flexibilización salarial?” **op. cit.** Cronica del Lockout, Apéndice 1.
- 51 Ver los testimonios de mujeres en “Las mujeres de Villa Constitución” en **Engranajes**, CEFS, N° 1, Buenos Aires, Julio de 1991.
- 52 **Ibid.**, p. 17.
- 53 Esta descripción general de la participación de las mujeres no supone que las relaciones de género no habían experimentado cambio alguno anteriormente, desde que el activismo sindical fue reestablecido con el retorno a la democracia. Un pequeño grupo de mujeres lideradas por Irene García y Mary Díaz, esposas de jóvenes activistas, había estado organizándose desde 1987. Comenzaron a participar en círculos feministas, gracias a la esposa de Victorio Paulón, la cual es una abogada feminista de la Casa de la Mujer en Rosario. Gracias a un préstamo proporcionado por la cooperativa de crédito, crearon un pequeño taller para confeccionar indumentaria (prendas para obreros y niños). De esta forma pudieron adquirir ingresos de manera independiente y no tuvieron que trabajar como empleadas domésticas. Como esposas de obreros siderúrgicos, creían que no debían trabajar como empleadas domésticas porque es un trabajo mal remunerado y considerado por debajo de su posición social. Este proceso fue acompañado por una creciente concientización de algunos derechos femeninos, tales como la necesidad de compartir la carga de tarea doméstica y crianza de los hijos con sus esposos. Algunas de ellas padecían de serios conflictos conyugales y tuvieron que presionar a sus esposos para que lo aceptaran. (Entrevistas con las

- participantes del taller, 1991).
- El conflicto de 1991 llevó a este grupo de mujeres militantes a enfocar sus intereses en defensa de los derechos de los obreros al trabajo. La cantidad de mujeres que participaban en actividades sindicales aumentó. Si hasta ese punto las mujeres habían tenido poca participación en el sindicato, la socialización de la carpa les concedió una relación de mayor igualdad con sus esposos-compañeros. Las oí una vez decir que ya no temían estar con otros hombres en los colectivos o en las carpas. (Observaciones en una reunión de mujeres, 1991).
- 54 Seminario de Reconversión Industrial, Mayo 1991, en PALOMINO y NOVICK, "Reestructuración productiva y reforma laboral", **op. cit.**, p. 22.
- 55 El mejor ejemplo de esto es el testimonio del obrero siderúrgico citado en el epígrafe al comienzo de este capítulo. Para un análisis detallado del recuerdo popular de 1970 de las bases partidarias, ver CANGIANO, "What Did It Mean to be Revolutionary: Peronism, ...", **op. cit.** capítulo 8.
- 56 Taller de Historia del Sindicato, 1992.
- 57 Alcides López Aufranc, presidente de la compañía, acusó a Alberto Piccinini de ser un marxista-leninista subversivo. Esta acusación demuestra hasta qué punto Acindar aún asocia el liderazgo del sindicato local con el pasado, siendo incapaz de percibir los cambios actuales en la estrategia del sindicato. Cuando López Aufranc acusó a Piccinini de tener tendencias marxistas, la opinión pública reaccionó en su contra, expresando que esas acusaciones no tenían cabida en una democracia.
- 58 "Acindar contra el Trabajo y la Producción" 8 de marzo de 1991. Miguel envió a su propio representante a casi todas las movilizaciones callejeras.
- 59 Algunos comentarios hechos por Eduardo Duhalde, el vicepresidente, apuntaron a esto cuando él dijo a la prensa "Nadie le puede decir a los empresarios cómo tratar a sus trabajadores, pero sí podemos decirles cómo no se debe hacer. Despedir a todos los trabajadores y contratar nuevos es un claro ejemplo de lo que no se debe hacer". En JABBAZ, Marcela, "Modernización social o flexibilización salarial?", **op. cit.**, Chronicle of the Lockout, Apéndice 1.
- 60 Para un interesante desarrollo de este argumento ver SMITH, "Hyperinflation, Macroeconomic Instability, and Neoliberal Restructuring", **op. cit.**.
- 61 Alberto Piccinini declaró que la compañía estaba tratando de hacer que los trabajadores firmaran esencialmente un nuevo contrato de trabajo en el que aceptaban la flexibilización laboral, negando poder legal al sindicato y a los acuerdos colectivos. JABBAZ, Marcela, "¿Modernización social o flexibilización salarial?", **op. cit.**, Apéndice 1.
- 62 Después del conflicto en junio de 1992, el gremio organizó un taller colectivo para reevaluarlo. Todos los participantes coincidieron en que el conflicto había profundizado la solidaridad y fuerza dentro del sindicato.
- 63 Mientras que por un lado Carlos Acuña y Vicente Palermo hicieron hincapié, entre otros factores, en el rol desempeñado por las lealtades políticas (el hecho de que los líderes gremiales y los obreros que apoyaban el plan de estabilización de Menem eran peronistas), Murillo destaca que la falta de recursos económicos fue la causa principal de su débil respuesta. Ver Acuña, "Politics and Economics in Argentina in the Nineties"; Palermo, "Apoyos y Resistencias"; y Murillo, "Union Response to Economic Reform".