

Florencia Partenio

Verónica García Allegrone

María Inés Fernández Álvarez

Las recuperaciones de fábricas: apuntes para una reflexión a la luz de las experiencias de ocupación en la historia argentina¹

Introducción

La década del noventa significó para la Argentina la consolidación de un proceso iniciado con el golpe de estado de 1976, orientado hacia la desindustrialización del país y la desnacionalización de la economía (Basualdo, 2001; Schorr, 2004). Como consecuencia, hacia fines de la década, los cierres y quiebras de fábricas y empresas, en ocasiones de manera fraudulenta, se multiplicaron a lo largo del país, al tiempo que las condiciones de vida de los sectores subalternos se deterioraron profundamente, situación que se evidenció en el incremento de los niveles de desempleo, pobreza y desigualdad social que alcanzaron valores sin precedentes². En este marco, comienza a multiplicarse una serie de procesos conocidos como *recuperaciones* de fábricas y empresas. Estos procesos, que adquirieron visibilidad públi-

Florencia Partenio es lic. en Sociología Becaria doctoral CONICET Área identidad y representación CEIL-PIETTE.

Verónica García Allegrone es lic. en Ciencia Política Becaria doctoral CONICET Área identidad y representación CEIL-PIETTE

María Inés Fernández Álvarez es lic. en Ciencias Antropológicas Becaria doctoral CONICET Área identidad y representación CEIL-PIETTE - Sección de Antropología Social, ICA, FFyL, UBA.

¹ Una versión preliminar de este trabajo fue realizado para el VI Congreso de Estudios del Trabajo, en agosto de 2003, enviado en mayo de 2004 y corregido en mayo de 2005. Agradecemos los valiosos comentarios de los evaluadores del artículo.

² Los índices de desempleo y pobreza muestran un incremento considerable entre la década del ochenta y la del noventa. Mientras que el índice de desempleo era, en la década del 80, del 2,6%, a comienzos de los años noventa este valor es de 7,5%, para alcanzar el 18,3% en 2001. Los niveles de pobreza muestran un incremento similar pasando de 29,8% a 52,3% (EPH, INDEC, 2004). Los datos correspondientes a distribución del ingreso y concentración de la riqueza son igualmente impactantes. El porcentaje de la población más rica pasa, en los 10 últimos años, de apropiarse de un 34,8% de la riqueza a un 42,1% y el porcentaje de personas con un ingreso menor al 50% del ingreso medio aumenta de 39,1% a 47,9% (CEPAL, 2002; 2003).

ca fundamentalmente a partir del 2002, se desencadenan a partir de la ocupación o la permanencia de los trabajadores en las unidades productivas "en defensa de su fuente de trabajo", dando lugar a un proceso de autogestión³ de la producción como "única salida para evitar el desempleo"

Las recuperaciones de fábricas y empresas, que alcanzan actualmente más de 150 casos⁴, se distribuyen en todo el país concentrándose principalmente en el primer cordón del Conurbano bonaerense (en donde se han desarrollado alrededor de 70 casos) y en la Ciudad de Buenos Aires (con una cifra cercana a 30). Un número significativo de procesos se desarrolló igualmente en Rosario y Córdoba, así como en otras ciudades que habían formado parte del tejido industrial. En lo que respecta al tamaño, aún cuando hay una diversidad de situaciones, la mayoría pertenece al segmento de pequeñas y medianas empresas aunque la existencia de unidades de mayor tamaño no deja de ser significativa. Por su parte, las actividades se distribuyen mayoritariamente en el sector productivo más que en los servicios, destacándose ramas como la metalúrgica, alimenticia, vidrio, textil y gráficas, si bien en la Ciudad de Buenos Aires la representación del sector servicios es relativamente mayor. En cuanto a los desencadenantes de las recuperaciones, los motivos divergen en cada caso, destacándose las rebajas y retrasos salariales, las modificaciones en las condiciones contractuales, la amenaza de cierre y los despidos masivos. Un elemento común a la mayoría de los procesos es la situación en la que se encontraban las empresas que fueron recuperadas, que atravesaban un fuerte proceso de endeudamiento y crisis económica, encontrándose en situación de quiebra o concurso preventivo, en un importante número de casos, de manera fraudulenta. Otro elemento significativo que caracteriza estos

procesos es el componente predominantemente obrero de los trabajadores que llevan adelante las recuperaciones, con una participación poco relevante de personal administrativo y jerárquico. En cuando a las formas de acción desarrolladas, los procesos incluyen principalmente acampes, cortes de ruta y movilizaciones

El análisis de los procesos de recuperación, en tanto modalidades de acción colectiva, se enmarca en las discusiones sobre el carácter de la protesta social desarrolladas en la Argentina de la última década. Dichos análisis abordan la cuestión de la acción colectiva desde nociones como

la de protesta social (Schuster y Pereyra, 2001) o "repertorio", propuesta por Ch. Tilly (Auyero, 2002; Farinetti, 1999). Estos últimos enfoques, buscan dar cuenta de los cambios en las formas de protesta desarrollados en la Argentina en los años noventa que, según los autores, se alejan de las formas clásicas, cuyas modalidades centrales fueron las huelgas y las movilizaciones sindicales. Los ámbitos constitutivos de estas modalidades, fueron la fábrica y la plaza, cuyo reclamo se articuló desde las organizaciones sindicales que tuvieron el monopolio de la representación, constituyéndose en el principal actor de la protesta laboral. En contraposición, las nuevas formas de protesta no expresarían, para los autores, un lenguaje identitario fuerte, sino que se trataría de una "identidad conseguida en la acción". En este marco, los reclamos se encuentran más orientados a la satisfacción de necesidades básicas de carácter más puntuales y defensivos que los correspondientes a las formas clásicas (Farinetti, 1999).

Partiendo de nuestro trabajo de investigación, en el que se siguen distintos procesos de recuperaciones de fábricas y empresas en curso⁵, nos proponemos revisar en la historia argentina⁶ la incorporación por parte de los trabajadores, de la ocupación del espacio productivo al repertorio de acción colectiva. Teniendo en cuenta la amplitud de la propuesta y para dar comienzo a este rastreo histórico, nos centraremos en la consideración de cuatro casos en particular, los cuales devienen a nuestro entender, en representativos de procesos sociopolíticos más amplios desarrollados en distintos momentos de la historia argentina. De esta manera, nos remontaremos a la ocupación del Frigorífico Lisandro de La Torre, llevada adelante en el año 1959⁷ en el gobierno de Frondizi, y durante la constitución de lo que dio en llamarse la *resistencia peronista*. A partir de este período se intensifica y complejiza la protesta social, ampliándose los repertorios de confron-

³ Este trabajo fue realizado a partir de nuestras primeras reflexiones basadas en nuestras investigaciones sobre procesos de recuperación de fábricas y empresas que focalizan en tres casos de estudio, uno en la Ciudad de Buenos Aires y dos en la Zona Norte del Gran Buenos Aires

⁴ Si bien nuestro trabajo analiza las ocupaciones en Argentina, las ocupaciones de fábrica y la puesta en marcha de procesos de autogestión no son una particularidad de nuestro país. A modo de ejemplo, es posible mencionar algunos procesos desarrollados en América Latina, cuyo análisis -que escapa ampliamente a nuestra propuesta- sería sin duda enriquecedor. En el caso de Bolivia, durante la revolución de 1952, los mineros inician un sistema de autogestión que condujo a la conformación de la Asamblea Popular Nacional. El golpe militar del general Banzer, disuelve la Asamblea y el sistema de autogestión de minas. En 1967, un grupo de militares liderados por el General Velasco Alvarado toma el poder en Perú; a través de la nacionalización de fábricas, minas y plantaciones, los trabajadores participan en la gestión de las industrias. Por su parte, en Chile, durante el gobierno de Allende, se crean los cordones industriales que coordinaban el sistema de autogestión y defensa en cada fábrica. Finalmente, en el caso de Brasil, en 1991 una de las primeras experiencias de recuperación y autogestión de empresas en quiebra será protagonizada por los trabajadores de la *Lip de Brasil* (haciendo referencia a la fábrica francesa de relojes *Lip* ocupada en la década del 70) al tiempo que la fábrica de Calzados *Makerly*, ubicada en San Pablo, fue retomada por sus 482 trabajadores junto con la ayuda recibida por el sindicato del calzado, pero finalmente cierra sus puertas en 1995.

⁵ A partir de las fuentes utilizadas no hemos podido rastrear ocupaciones de fábricas previas. Por otra parte, según Cotarelo y Fernández (1997), las ocupaciones de fábricas no han sido un medio de lucha utilizado con frecuencia por la clase obrera argentina con anterioridad a los años 50. Este dato coincide con el análisis que realizan Lobato y Suriano (2003) sobre la protesta social en Argentina.

¹ Cuando hablamos de autogestión hacemos referencia a un proceso en el que los trabajadores llevan adelante la gestión directa y democrática de las empresas, en las funciones de planificación, dirección y ejecución. Esto significa que los trabajadores tienen todo el poder dentro de la comunidad establecida para producir bienes y servicios. La autogestión no es un modelo rígido y estático, sino que se trata de una propuesta que admite múltiples vías y que depende de la creatividad y participación de los protagonistas y de las fuerzas sociales en juego (Iturraspe, 1986).

² Datos del relevamiento sobre empresas y fábricas recuperadas, en el marco del proyecto de investigación "Los desafíos a la gestión individualizada de la pobreza: los casos de los movimientos de trabajadores desocupados y de empresas recuperadas" NCCR, Ginebra, Suiza, dirigido por Osvaldo Battistini, con sede en el CEIL-PIETTE (CONICET). Agradecemos especialmente el trabajo realizado por Cora Arias y Sebastián Fonseca. Tenemos en cuenta igualmente los relevamientos realizados por otros equipos de investigación como Facultad Abierta, 2003; Fajn, 2003; Rebon, 2004.

tación que incluyen como métodos las ocupaciones fabriles (Lobato y Suriano, 2003). A continuación consideraremos las ocupaciones de fábricas y de empresas desarrolladas en el marco de la segunda etapa del Plan de Lucha de la Confederación General del Trabajo (CGT), entre mayo y julio de 1964, para detenernos luego en las ocupaciones realizadas en la primera mitad de la década del setenta, focalizando en el caso de la papelera Mancusso-Rossi, en La Matanza, provincia de Buenos Aires. Finalmente presentaremos la ocupación de la planta automotriz Ford en Gral. Pacheco en el año 1985, tras el retorno de la democracia y en el marco de los procesos de racionalización y reconversión industrial. De esta manera, los casos sobre los que trabajamos se concentran en el período que se extiende entre 1955 y 1976, a excepción de la ocupación de la planta Ford. Durante este lapso de tiempo, en el que se sucederán una serie de gobiernos democráticos y golpes de estado que finalmente se cierran con la instauración del *terrorismo de Estado* en 1976, la Argentina asistirá a una serie de cambios económicos y políticos significativos. Sintéticamente, y a la luz de poder comprender el desarrollo de los diferentes momentos que detallaremos a continuación, estos años ponen en evidencia el rol progresivo y creciente que irá jugando el capital extranjero en la industrialización, el cual favorecerá el desarrollo de determinados sectores como el siderúrgico, el químico y el automotriz por sobre otros como la alimentación (fundamentalmente los frigoríficos) y el textil. Este proceso es acompañado, por un lado, por la descentralización geográfica, lo cual implicó la apertura de polos industriales en otras regiones del país, como es el caso de la provincia de Córdoba, y por otro lado, por una serie de cambios en las formas de producción que tendieron a una racionalización y concentración de las plantas. Estos cambios, significaron en algunos casos -como por ejemplo el de los ingenios en la provincia de Tucumán durante el gobierno de Onganía-, el cierre de las unidades productivas, a raíz del cual quedarán desempleados un número importante de trabajadores. Otro rasgo característico de este período es sin duda la proscripción del peronismo. Aún cuando no nos detengamos en esta cuestión, este elemento resulta central para comprender la dinámica de las ocupaciones en algunos casos. Los años 68 y 69 serán dos momentos claves: en el primer caso, a partir de la ruptura de la CGT tras el triunfo de Ongaro y, en el segundo, a partir del *Cordobazo*; ambos enmarcaron la discusión por el rol de las organizaciones sindicales, la conformación de un sindicalismo combativo y de una corriente sindical *clasista*, de los que uno de los principales exponentes fue SITRAC y SITRAM (en la Provincia de Córdoba) cuyos principios se basaban en una crítica a la centralización y *burocracia* sindical.

Como lo veremos a continuación, las experiencias de ocupación ponen en evidencia diferencias tanto en las modalidades de acción adoptadas como en la definición de los reclamos y las reivindicaciones, que se corresponden con momentos históricos particulares. Para dar cuenta de estas modalidades, los casos

seleccionados serán analizados a partir de dos ejes: las demandas y motivos desencadenantes del conflicto, dando cuenta de las reivindicaciones políticas y sociales contextuales en cada momento histórico, y las estrategias desarrolladas que implican distintos repertorios y modalidades de acción colectiva considerando el carácter de la ocupación

El rastreo histórico y la caracterización de las ocupaciones fueron realizados fundamentalmente mediante una revisión bibliográfica⁸. Cabe aclarar, que este trabajo resulta un primer acercamiento al análisis en el que nos proponemos principalmente hacer una lectura de los procesos actuales a la luz de las ocupaciones de fábrica en la historia de nuestro país. No se trata entonces de un trabajo exhaustivo sobre las mismas sino más bien de reparar en ciertos elementos que nos permitan comprender el modo en que se actualiza una determinada forma de acción en distintos momentos históricos, así como una reflexión sobre la forma en que debemos entender los procesos en curso

El análisis de las experiencias históricas
a partir de las demandas y estrategias
de los actores involucrados

Antes de caracterizar el marco histórico en el que se desarrolla cada uno de los casos elegidos, nos proponemos presentar, de manera sintética, algunas características de la configuración histórica del movimiento obrero y las organizaciones obreras en Argentina, las formas de organización que fueron adoptando, así como las continuidades y discontinuidades en las relaciones establecidas con el Estado

Existe cierto consenso sobre el surgimiento de las primeras formas de organización obreras como sociedades mutuales y *sociedades de resistencia*, compuestas por corrientes anarquistas, anarcosindicalistas y socialistas entre fines de 1880 y los años 1890 (Godio, 1991; Suriano, 2001). Los fundamentos de los reclamos de los trabajadores pertenecientes a este período histórico, se referían a demandas vinculadas con las malas condiciones de trabajo, aumentos salariales, reducción de la jornada de trabajo, constituyendo las huelgas parciales y generales, los métodos de protesta más utilizados por los trabajadores (Lobato y Suriano, 2003). Entrado el siglo XX y con la conformación de las primeras federaciones obreras⁹, los sectores dominantes comenzaron a visualizar la acción de las organizacio-

⁸ Se han revisado también revistas y diarios de la época como Primera Plana y La Razón

⁹ En 1901 se crea la Federación Obrera Argentina -FOA- de orientación anarquista, que en 1904 se convierte en Federación Obrera Regional Argentina -FORA-. Ese mismo año, los socialistas abandonan la FOA y conforman la Unión Gremial de Trabajadores. Un año más tarde surge el "sindicalismo revolucionario" y se crea la Confederación Obrera de la República Argentina -CORA- (Lobato y Suriano, 2003; Oved, 1978)

nes (principalmente las corrientes anarquistas) como "amenazantes para la estabilidad del orden social". En este marco, se sancionan las Leyes de Residencia y Defensa Social en 1902 y 1910 respectivamente. La tasa de sindicalización era, en aquel entonces, relativamente baja comparada con las tasas de sindicalización alcanzadas luego de 1940, sin embargo la capacidad de movilización de las centrales sindicales nacionales y federaciones locales era significativa (Godio, 1991).

Entrando en la década de los años 1930, las posiciones que adoptarán las organizaciones obreras estarán signadas, en parte, por el modelo industrializador de sustitución de importaciones¹⁰. En este proceso se desarrollaron fuerzas sociales que dieron lugar a la formación de una *sociedad urbano-industrial*. Desde la mirada de D. James (1990), el proceso de crecimiento económico a lo largo de la década, no se tradujo en beneficios salariales significativos para la clase trabajadora ni en el importante desarrollo de un marco de legislación laboral protectora. Las leyes laborales eran escasas y generalmente incumplidas por los empleadores, a lo que se sumaba un débil control por parte del Estado.

Destacados estudios se han concentrado en el análisis del surgimiento del peronismo¹¹ en la década de los años 1940. Entre ellos Julio Godio (1991) distingue dos componentes en el interior de los sectores obreros; por un lado, las organizaciones que poseían una marcada trayectoria política y sindical con experiencia de lucha, y por otro lado, los trabajadores que se incorporaron al mercado de trabajo durante la década de los años 1930 provenientes del interior del país, cuya característica era la escasa participación previa en organizaciones obreras. A partir de la llegada de Perón al Departamento Nacional de Trabajo y

a lo largo de su gobierno, se produce un cambio en la forma de intervención del Estado en los conflictos obrero-patronales. De una modalidad de intervención represiva, practicada durante la década de los años 1930, se pasa hacia una política de contacto directo con los dirigentes sindicales, con vistas a la revisión de los reclamos obreros. En este sentido, desde la asunción de Perón a la presidencia, se inicia un proceso de centralización de las organizaciones gremiales, al tiempo que se multiplican las movilizaciones y las huelgas¹² (Lobato y Suriano, 2003). Durante el período 1946-1955,

34

¹⁰ Sintéticamente podemos caracterizar el modelo de sustitución de importaciones a partir de: una fuerte protección de la industria nacional; altos niveles de empleo y en consecuencia índices de desempleo muy bajos; el importante desarrollo del mercado interno y de una clase trabajadora asalariada capaz de alcanzar niveles de consumo creciente; el desarrollo de un sistema de protección del trabajo mediante el Estado, que actuaba como garante del crecimiento socioeconómico.

¹¹ Notorios exponentes de estos trabajos han sido Gino Germani, Juan Carlos Torre, Daniel James, Miguel Murmis y Juan Carlos Portantiero, Julio Godio, entre otros intelectuales.

¹² A lo largo del período de gobierno peronista, la cantidad de huelgas realizadas por el movimiento obrero resultó significativa. Al respecto puede consultarse el artículo de Louise Doyon, 1977.

los reclamos, sobre todo hacia el comienzo de la época, se dirigían hacia el empresariado, y su objetivo era en parte presionar junto con el gobierno, para obtener mayores beneficios sociales y salariales para los trabajadores. Sin embargo, existió una tensión hacia el interior de las organizaciones obreras que consistió, por un lado, en el apoyo político a la conducción del Estado, lo que producía una integración política de los trabajadores, y por otro lado, la responsabilidad de estas organizaciones con sus bases, en términos de reivindicaciones socioeconómicas. Sin embargo, esta tensión fue sorteada por el sindicalismo que logró sobrevivir a la caída del peronismo, logrando extender su rol protagónico a lo largo de la historia (Doyon, 2002).

Teniendo en cuenta esta breve descripción, a continuación consideraremos a grandes rasgos, el contexto en el que se desarrollan cada una de las experiencias, explorando los motivos de la ocupación de establecimientos y las estrategias desarrolladas, proponiéndonos no perder de vista movimientos históricos más amplios que han afectado tanto el desenvolvimiento del movimiento obrero como las acciones de otros actores políticos y sociales que componen el tejido sobre el cual se desarrollan los casos escogidos.

Enero de 1959 La ocupación del frigorífico Lisandro de La Torre

Considerado como un período de radicalización de las luchas obreras, las formas de protesta social desarrolladas entre 1955 y 1976 ampliaron los repertorios de acción, al que se agregaron métodos hasta entonces poco utilizados como las ocupaciones fabriles, las marchas de hambre y el sabotaje, entre otros (Lobato y Suriano, 2003). Durante este período y a raíz del golpe de Estado de 1955, que implicó entre otras medidas represivas, la persecución y encarcelación de dirigentes sindicales y la clausura de los locales gremiales, comienza lo que dio en llamarse la *resistencia peronista*¹³. En este sentido, las intenciones del gobierno de facto, que tendieron a disolver todo rastro de sindicalismo, se encontraron con instituciones gremiales fuertemente consolidadas, a las que debieron contemplar en los planes futuros. Resulta interesante, al respecto, considerar el marco en que la resistencia peronista tuvo lugar, en torno de la que, según lo señala Gordillo (2003) en el discurso y las formas de acción durante la resistencia, se manifestó una *cultura contestataria* que pugnaba por la acción directa, llegando a adoptar en algunos

35

¹³ Los primeros años de este proceso ponen en evidencia el desarrollo de una serie de corrientes internas dentro del sindicalismo de orientación peronista, entre las que se distinguen la línea "blanda" o "integracionista", caracterizada como el ala más proclive a la negociación, una línea "dura" o "combativa", para quienes los sindicatos eran principalmente una "herramienta" política de los trabajadores para la reconquista del Estado popular, el regreso de Perón y la promoción de una política de nacionalismo económico (Bisio y Cordone, 1989: 12).

casos una forma insurreccional. Las referencias a las ideas de defensa de la *patria* y de la *nación* en forma permanente, dejaban entrever la percepción por parte de los sectores subalternos, del espacio territorial visto como *ocupado* por los diferentes gobiernos que iban sucediéndose desde la caída de Perón (Gordillo, 2003)

En este sentido, durante los años en que los diferentes gobiernos de facto y constitucionales mantuvieron proscrito al peronismo, la estructura y los dirigentes sindicales se constituyeron en voceros y representantes del movimiento peronista. Una de las características del modo de operar del sindicalismo durante la *resistencia*, fue la conformación de comandos sindicales en la clandestinidad que operaban por canales informales, a fin de mantener el contacto de los dirigentes con las bases. De este modo, los trabajadores de las diversas ramas se acoplaron a este tipo de actividades de lucha clandestina, dejando a la vista una estrecha relación de los sindicatos con el movimiento obrero. En términos de James, entre los años 1955 y 1958 existía una marcada "sensación de confianza" en el movimiento obrero peronista fundada en "su demostrada capacidad para soportar la represión militar y recobrar sus sindicatos" (James, 1990:158). A pesar de las restricciones que planteaba el nuevo escenario, el funcionamiento de las comisiones internas y la actividad de los delegados lograron mantenerse. Las comisiones internas formaban parte de la misma organización de la fábrica, operando como estructuras organizativas del sindicato y como instancia de mediación entre el trabajador y el gremio (Salas, 1990).

Las preocupaciones centrales del gobierno se centraron en la aplicación del plan de racionalización (cuyo objetivo se orientaba a lograr el aumento de productividad, la desmovilización y el control de las bases sindicales); la concentración de plantas productivas; el ensanchamiento del mercado interno y el impulso de las exportaciones, promoviendo las inversiones de capital externo. Ante el aumento de la cantidad de paros y huelgas desarrollados durante el 1956, el gobierno perdió el control sobre el conflicto laboral y, en consecuencia propuso la normalización sindical llamando a elecciones, que produjeron un recambio en las cúpulas sindicales. Estas fueron ocupadas por dirigentes peronistas con posturas aún más intransigentes y combativas que los anteriores. Un año más tarde, se intenta conformar la Comisión Coordinadora Intersindical que finalmente dio lugar a dos nucleamientos: los 32 Gremios, denominado más tarde Movimiento de Obreros Unificados (MOU), constituido por dirigentes gremiales no peronistas, representantes de empleados de comercio, empleados estatales y bancarios; y las 62 Organizaciones, en las que se aglutinaron dirigentes de orientación peronista, pertenecientes a las ramas textil, del vestido, metalúrgicos y petroleros, básicamente (Lobato y Suriano, 2003).

Con la llegada de Frondizi al gobierno en el año 1958, el proyecto desarrollista¹⁴ proponía un modelo de integración de las organizaciones obreras y de los sectores empresarios. Sin embargo, el papel del sindicalismo se encontraba reducido a una fuerza subordinada que debería tender a la integración y moderación en los reclamos, a cambio de un desarrollo económico dinámico garantizado por el Estado mediante la inversión extranjera (Cordone, 1999). La ocupación del Frigorífico Lisandro de La Torre se inscribe en un proceso de aprendizaje para las organizaciones de trabajadores en términos de experiencia de resistencia (James, 1990). En efecto, un antecedente de la ocupación del frigorífico, lo constituye el estallido de una huelga en los yacimientos petrolíferos de Mendoza, en octubre de 1958. Esta huelga, dirigida por una coalición de militantes radicales y comunistas, se oponía a los contratos que Frondizi había firmado con empresas petrolíferas extranjeras que finaliza con una fuerte represión por parte del Estado mediante la aplicación del Plan CONINTES y la negociación del levantamiento de la medida sindical por el gremio, de corte *integracionista* (Sindicato Único de Petroleros del Estado). Los resultados de esta medida pusieron al descubierto las dificultades de las organizaciones gremiales en el marco de la relación establecida con el gobierno.

Pasemos entonces, a relatar cómo se produjo la ocupación del frigorífico y cuál fue su desenlace. Tras las elecciones en diciembre de 1958 en el Sindicato de la Carne, Sebastián Borro (perteneciente a la línea *dura* del sindicalismo) pasa a integrar la Comisión Directiva. El ingreso de este dirigente, que contaba con una importante legitimidad en su accionar, le otorgó al sindicato una impronta netamente peronista. A su vez, la coexistencia de diferentes líneas al interior del sindicato, permitió un funcionamiento democrático dentro del gremio. El conflicto del frigorífico se desencadenó con motivo de la sanción de Ley de Carnes que habilitaba la venta del frigorífico municipal a capitales extranjeros, frente a la cual los obreros se movilizaron al Congreso para demandar el rechazo a la ley. Esta movilización se continuó en una asamblea realizada en el lugar, que recibió el apoyo de las 62 Organizaciones, la Federación Universitaria de Buenos Aires, la Asociación de Proprietarios de Carnicerías y del barrio

¹⁴ En los comienzos de la gestión de gobierno de Frondizi, el pacto con Perón (en el exilio) efectuado por intermedio de John William Cook tuvo una incidencia significativa, ya que se negoció el levantamiento definitivo de la intervención a los sindicatos, la derogación de las inhabilitaciones gremiales, el reconocimiento de la personería jurídica y la devolución de la CGT. Las primeras medidas de gobierno fueron, entre otras, la sanción de la Ley de Asociaciones Profesionales (que permitía el control de los gremios de todas las ramas mediante una central única, entre otros beneficios) y un aumento relativo de los salarios. Estas decisiones se enmarcaban en un intento por dar un giro a las relaciones del Estado con los sindicatos, a fin de lograr integrarlos al sistema y negociar con un sindicalismo "responsable" que garantizara y simplificara las relaciones empresarios-estado-sindicatos. Las intenciones del gobierno expresadas en el proyecto sostenido por Frondizi y Frigerio durante la campaña electoral, se dirigían a "peronizar" de alguna manera estas relaciones, pero las medidas tomadas por el gobierno a fines de 1958 pusieron de manifiesto que los intereses obreros serían los primeros en ser atacados, a pesar de las buenas intenciones expuestas al comienzo de la gestión (Salas, 1990).

de Mataderos en la que se decidió la ocupación de la planta por tiempo indeterminado, solicitando a las 62 Organizaciones, a los 32 Gremios Democráticos y al Movimiento de Unidad y Coordinación Sindical (MUCS), la convocatoria a un paro general por tiempo indeterminado (Salas, 1990). Los dirigentes, sostuvieron la ocupación contando con la adhesión incondicional de la totalidad de los trabajadores de la planta, quienes fundamentaron su accionar en la negativa al traspaso del frigorífico a manos de capitales extranjeros. Frente a la represión que sufrieron los trabajadores, las 62 Organizaciones mantuvieron el apoyo solamente durante los primeros días de la ocupación y la planta fue desalojada al día siguiente. Sin embargo, el barrio continuó movilizado, resistiendo la represión. Finalmente el frigorífico se transfirió a manos privadas y se despidieron a más de 4 000 trabajadores.

La ocupación del frigorífico se enmarca dentro de la *tendencia al enfrentamiento político* directo con el aparato represivo del Estado, poniendo de manifiesto las tensiones en el interior del sindicalismo de la época, visualizadas en los apoyos sindicales que se van perdiendo a lo largo del desarrollo de la *ocupación*, pertenecientes a las posturas más negociadoras o integracionistas (Callelo y Parceró, 1984). Coincidente con esta postura, Ernesto Salas (1990) sostiene que los motivos de la ocupación se encuentran vinculados en primer lugar, con la defensa del patrimonio nacional frente al avance del capital extranjero, y en segundo lugar, con la existencia de una tensión permanente de enfrentamiento abierto de la línea *dura* del sindicalismo con el gobierno, que planteaba una postura distinta y radicalizada frente al sector *integracionista*. Siguiendo esta lectura, observamos que las demandas y los motivos de la ocupación del frigorífico se enmarcan dentro de la reflexión efectuada por Salas, constituyendo los reclamos más destacados, los vinculados con el rechazo de la ley que favorecería la concentración del aparato productivo en manos extranjeras y la conservación del frigorífico en manos estatales. Estas demandas implicaban un cuestionamiento al modelo de acumulación de capital que se buscaba implantar, en el cual se promovían las inversiones de capitales extranjeros otorgándose facilidades ilimitadas

En términos de James, podemos sostener que esta ocupación se constituye en una verdadera *fisura* en el proceso de integración de la clase trabajadora tanto en el ámbito político como en el sindical. Estas fisuras, surgen en momentos de crisis y plantean posturas desde el movimiento obrero, que vienen a oponerse a las formas de organización rutinarias o estrategias *tradicionales* dentro del sindicalismo, permitiendo de este modo la aparición de la democracia de bases y formas alternativas de lucha que vienen a cuestionar las "reglas de juego aceptadas" (James, D. 1981). Este autor plantea una visión distinta con respecto a las posturas más deterministas, que en líneas generales enfatizan la ausencia de autonomía de la clase trabajadora para constituirse en un desafío en el plano político y a su vez, aparecer como una clase desmovilizada frente a la dominación de

las cúpulas sindicales burocratizadas. De esta manera, el presente caso nos permite ver un sindicalismo que en el comienzo de la ocupación goza de autonomía con respecto a las cúpulas y por otro lado, cuenta con el apoyo y la legitimidad de sus bases, desafiando a las reglas establecidas dentro del ámbito sindical. D. James (1990), sostiene además que podemos leer la ocupación del frigorífico como una acción de carácter defensivo, aunque puso en evidencia la capacidad de movilización y combatividad de los militantes de base peronista, mostrando la fuerza de la *resistencia* y el carácter endeble de la adhesión de los gremios al proyecto desarrollista (James, 1990). La autora Mónica Gordillo (2003) coincide con esta lectura afirmando que durante el gobierno de Frondizi se percibía esta tensión entre una combatividad obrera que se dirigía contra las medidas económicas y sociales del gobierno y el deseo de las organizaciones sindicales de mantener las posiciones logradas.

Finalmente, podemos sostener que en la ocupación del Frigorífico Lisandro de la Torre, se puso en evidencia, de una manera, podríamos decir, *cruda*, los alcances de la acción del movimiento sindical hacia fines de la década del '50. Estas limitaciones se tornaron evidentes a partir de las *respuestas* que los gremios comenzaron a dar frente a la ocupación del frigorífico, haciendo visibles sus diferentes posturas (tensiones) frente al gobierno de turno y frente a las reivindicaciones obreras de la época. La "sensación de confianza" que alimentaba la protesta y los reclamos durante la resistencia peronista entre los años 1955 y 1959, se vio deteriorada a partir de la derrota sufrida por las organizaciones obreras con el fracaso de la ocupación del frigorífico. El impacto en el interior del movimiento, tanto en las bases como en los gremios, produjo un sentimiento de *desmoralización* y aislamiento en los militantes, disminuyendo la conflictividad y los reclamos en los años 1960 y 1961, dejando paso para el surgimiento de nuevas modalidades de organización dentro del movimiento sindical.

Las ocupaciones de fábricas durante el Plan de Lucha de la CGT, 1964

En enero de 1963 el Congreso de la CGT otorga la dirección de la Central a las 62 Organizaciones, que controlaban entonces los sindicatos industriales y casi todos los comités regionales de esta organización, como resultado de las negociaciones entre los sectores *vandoristas* y los *independientes*. Desde el año 1962, el dirigente metalúrgico Augusto Vandor venía convirtiéndose cada vez más en la figura dominante de las 62 Organizaciones al tiempo que los representantes de la línea *dura* habían renunciado o sido apartados (James, 1990).

En ese mismo año, la Argentina había entrado en una profunda crisis económica con un importante déficit en la balanza de pagos y el desarrollo de una

espiral inflacionaria. Frente a esta situación, el gobierno de Guido, que había asumido la presidencia provisional tras el derrocamiento de Frondizi, respondió adoptando un plan de emergencia similar al que había puesto en práctica algunos años antes su predecesor. El objetivo de este plan era restringir la producción industrial mediante la limitación del crédito público y la contracción del mercado interno para lo que se recurría a la limitación de salarios y al aumento de las tarifas de servicios públicos. Estas medidas significaron para los trabajadores una recesión industrial que provocó aumentos en los índices de desempleo (sobre todo en sectores como el metalúrgico y el textil) y nuevos niveles de inflación disminuyendo el salario real.

En este marco, el Congreso de la CGT aprobó un Plan de Lucha, que se plasmó en cinco etapas diferenciadas cronológicamente, entre 1963 y 1965, en un documento titulado "El cambio total de las estructuras económicas". En este documento, la central obrera expresa sus demandas, que abarcaban mejoras y transformaciones en lo social, lo económico y lo político. La propuesta incluía "la participación de los trabajadores en todos los órganos de conducción de la vida económica del país" (Callelo y Parceró, 1984).

40 La primera etapa del Plan de Lucha consistió en una semana de protesta en mayo de 1963 que culminó con un paro general (Rapoport, 2000). Meses más tarde se realizaron las elecciones presidenciales, nuevamente bajo la proscripción del peronismo -que convoca a votar en blanco-, en las que Illia triunfó con el 25% de los votos. Dos meses después de la asunción de Illia, la CGT presentó un petitório con un conjunto de reivindicaciones que incluían, entre otras, la sanción de una Ley de Salario Mínimo, Vital y Móvil, la eliminación de leyes represivas y soluciones al problema de la desocupación. Se lanzó entonces, la segunda etapa del Plan de Lucha, que consistió en una serie de ocupaciones fabriles en todo el país, que se realizaron en su amplia mayoría en establecimientos productivos, entre los que se destacaron fundamentalmente las ramas metalúrgicas y textiles. Estas ocupaciones fueron llevadas adelante por obreros de la gran industria (Cotarello y Fernández, 1997). Las principales reivindicaciones que sostenía el Plan de Lucha, incluían la libertad de los presos políticos; la derogación de la legislación represiva; la restitución de personerías gremiales; el mantenimiento y la creación de nuevos puestos de trabajo; la reincorporación de cesantes y prohibición de despidos en masa; la actualización de sueldos y salarios; la derogación de cláusulas proscripivas de los partidos políticos y la defensa del patrimonio de la Nación y de su riqueza potencial y bienes energéticos. El 1 de mayo el Comité Central Confederado resolvió poner en ejecución la segunda etapa del Plan de Lucha estableciendo su calendario: entre el 18 de mayo y el 15 de junio se producirían ocupaciones parciales y zonales de grupos de establecimientos mientras que entre el 15 y el 18 de junio la ocupación total y simultánea en todo el país por 24 hs. Las primeras ocupaciones se realizaron el 18 de mayo, de forma aislada, y

fueron respondidas con un gran despliegue policial. El 21 de mayo se produjo la primera ola de ocupaciones importante en el Gran Buenos Aires y Capital Federal, siendo los metalúrgicos y los gráficos quienes desplegaron mayor número de acciones (sindicatos donde las 62 Organizaciones tenían más peso). El 27 de mayo se puso en marcha una nueva ola de ocupaciones que se extendió a las provincias. Los operativos se repitieron el 29 de mayo y el 18 de junio en Buenos Aires, en el interior del país; y el 24 de julio se llevó adelante el último operativo que alcanzó mayor amplitud. Las cifras de las ocupaciones según la CGT alcanzan 11 000 plantas.

Los análisis sobre las ocupaciones realizadas en el marco del Plan de Lucha enfatizan en el carácter organizado de las mismas que se realizaron siguiendo instrucciones de la CGT (secretas y transmitidas personalmente). Los delegados daban preaviso a las autoridades del establecimiento y después se procedía a la ocupación: cierre de las puertas, ubicación de piquetes de guardia, se tomaba a los jefes y capataces como rehenes (permitiéndoseles el desplazamiento en el interior de la fábrica). Al presentarse la autoridad judicial, se acataba la orden de desalojo o se reanudaban las tareas. A su vez, durante la ocupación se exponían las reivindicaciones del Plan de Lucha.

41 Sin embargo, estas interpretaciones muestran algunas diferencias en cuanto a los objetivos del Plan de Lucha, así como sobre las lecturas que se hacen de su implementación. Por un lado, esta medida se inscribe en la búsqueda de la CGT por convertirse institucionalmente en un factor de poder en el proceso que se extiende a partir de 1955 (Bisio y Cordone, 1989). Según esta lectura, el Plan de Lucha fue concebido como un operativo masivo para convertir en real, el poder virtual que detentaban ciertos sectores dominantes de la CGT (encarnados en el vanguardismo) que percibían la posibilidad de acrecentar su poder. Se destaca entonces la naturaleza eminentemente política, lo que se evidencia para los autores en el hecho de que el destinatario del plan fuera el Gobierno (y no los empresarios) así como la estrategia de la CGT que se apoyaba en la presión directa sobre los organismos del Estado. Las ocupaciones se entienden, en este caso, como una táctica de presión, agitación y demostración de poder sindical, que formaba parte de la estrategia de las 62 Organizaciones y el impulso de las movilizaciones provino casi exclusivamente de la cúpula sindical, que organizó las mismas desde una eficaz y minuciosa logística y con voluntad de control organizacional.

Sin discutir los objetivos, en términos de conquistas económicas y sociales, y afirmando que estas medidas permitieron obtener concesiones como la sanción de la Ley de Salario Mínimo, Vital y Móvil, D. James (1990), enfatiza igualmente la dimensión política de las ocupaciones que tendían a demostrar tanto la debilidad del gobierno de Illia como el poder de los sindicatos. Un dato

significativo de la obra de James en relación con el análisis de la ideología y política de los sindicatos peronistas durante este período, es la concepción de éstos sobre la función social del capital. Esta concepción, se expresa en términos de demanda de *cogestión*, con participación del trabajador a nivel empresarial, según el análisis de un documento emitido en el año 1963 por las 62 Organizaciones, en el que se afirma que "la empresa es un bien común que debe estar al servicio de la sociedad" (James, 1990: 256). Esta concepción se tradujo, según el autor, en una serie de medidas tomadas por sindicatos como la Unión Obrera Metalúrgica, que lleva adelante una ola de ocupaciones de fábricas como medida de fuerza frente a los cierres y despidos o en la implementación del Plan de Lucha de 1964.

Otros estudios se proponen hacer un análisis de las ocupaciones desde la *clase obrera real* que llevó adelante las mismas, introduciendo una mirada que da cuenta de las fracciones y categorías de obreros involucrados, así como la fracción dirigente y los grados de unidad dentro de la clase, junto con el modo en que se alinearon las demás fracciones sociales (Cotarelo y Fernández, 1997). Según esta lectura, se pone en evidencia el componente eminentemente obrero industrial que protagoniza las ocupaciones y las fracciones dirigentes que las impulsan, nucleadas en las 62 Organizaciones peronistas, en condiciones de proscripción política, que busca lograr un lugar en el sistema vigente, "democratizando el régimen social y político". Los autores sostienen que las ocupaciones deben ser consideradas en relación con el conjunto de las acciones del Plan de Lucha de la CGT, siendo un medio que desarrolla esta fracción obrera para lograr cohesión interna y poner de manifiesto su capacidad de postularse como dirección "de esta fuerza social en formación".

Por su parte Schneider (2002), discute con algunas visiones de la historiografía sobre el control que ejercía la cúpula en el movimiento obrero, disintiendo con las lecturas sobre las ocupaciones de este período como acciones dirigidas desde la conducción. En contraposición, afirma la existencia de cierta autonomía de los trabajadores en estas acciones, para lo que enmarca las ocupaciones de la segunda etapa en un proceso más amplio que va desde 1961 y 1962 en adelante en el que se producen ocupaciones en diferentes fábricas que no son, según el autor, dirigidas desde la cúpula sino resultado de medidas tomadas por las comisiones de fábricas, decididas en reclamo a cuestiones como la demora en los pagos de haberes o frente a suspensiones y despidos realizados a raíz de un conflicto gremial. Discute con los análisis que explican la efectividad de la protesta gremial por el control de la conducción de las 62 Organizaciones. Para Schneider la medida no respondió solamente a esta cuestión sino que intervinieron también otros componentes como el grado de autonomía, en el que se condensó la experiencia adquirida desde la resistencia y de las tomas de fábricas realizadas independientemente de la cúpula sindical desde el segundo cuatrimestre de 1962.

Para sostener su postura resalta el "estado de asamblea" que reinaba en los conflictos y la necesidad de organización y acuerdo interno para sostener esta medida, así como la iniciativa, por parte de los obreros en algunos casos, de continuar con el proceso de producción. Sin embargo no discute la idea de que las ocupaciones de establecimientos dieron a Vandor mayor capacidad de presión, resultando un instrumento de negociación fuerte, que permitió consolidar su posición en la CGT en el Congreso de 1965 y la conducción del movimiento obrero organizado detrás del sindicalismo peronista de las 62 Organizaciones.

Las ocupaciones en la década del setenta:
el caso de la Papelera Mancuso-Rossi

El *ciclo de movilización* que se inicia con el Cordobazo de 1969¹⁵ y se cierra con el golpe de 1976, encontró su punto de máxima condensación de tensiones y contradicciones entre el '73-'76. Este período estuvo atravesado por una agudización de los conflictos internos en el interior del peronismo, una generalización de los conflictos laborales y un cuestionamiento a la *burocracia sindical* por parte de los sectores *clasistas*. En referencia a estos años, J.C. Torre (1983) señala que, tal como había sucedido en la fase previa a 1973, los conflictos laborales se combinaban con enfrentamientos entre los trabajadores y los representantes del aparato sindical. Estos enfrentamientos respondían a una renovación en las prácticas sindicales, que desde fines de la década del sesenta, y con posterioridad al Cordobazo, enfrentaban a la dirigencia sindical. Las corrientes *clasistas* reivindicaban la organización por establecimiento y la práctica de la democracia obrera "como forma de disputar el control de las organizaciones sindicales mediante la conformación de una dirigencia genuina y el recurso de la acción directa" (Lorenz, 2005:77).

Recordemos que con la llegada de Héctor Cámpora al gobierno, se produjo en junio de 1973, una ola de ocupaciones que abarca fábricas, universidades, escuelas, hospitales, diarios, canales de televisión, organismos públicos, establecimientos privados. Estas ocupaciones aparecen como hechos de acción directa con una participación muy heterogénea, algunas realizadas en nombre de la *lucha anticontinuitista* de la dictadura militar; otras tenían como objetivo la difusión de la *lucha armada* (Svampa, 2003). Se calculan que se produjeron entonces un total de 2.000 ocupaciones, cuyo punto más álgido se registró entre el 4 y el 15 de junio de 1973 en el que se realizan casi 500 tomas en

¹⁵ Para un análisis exhaustivo del "Cordobazo" Brennan, J., 1990.

¹⁶ El 14 de junio, Juan Abal Medina, el secretario general del Movimiento Peronista, llamó a poner fin a las ocupaciones de establecimientos a través de la Cadena Nacional de Radiodifusión. El 16 de junio la Juventud Peronista apoya este pedido, con un comunicado de todas las regionales.

todo el país. Algunos estudios (Svampa, 2003) sostienen que la presión¹⁶ por *de-sactivar* las ocupaciones, se vuelve mayor ante la inminente firma del *pacto social*¹⁷, que permitió el acuerdo entre Perón, los empresarios y los sindicatos. Estas ocupaciones marcaron un punto de conflicto y al mismo tiempo de separación y desencuentro entre una sociedad civil movilizadora y un sistema político en recomposición (Svampa, 2003). Es importante destacar que a partir de junio del '73, se desarrollaron fuertes conflictos en empresas de gran envergadura, como Philips, Acindar, General Motors, Molinos Río de la Plata, Terrabusi, entre otras. Esta fase podría diferenciarse de la primera ola de ocupaciones, ya que en estos meses los conflictos se desarrollaron en las fábricas y pusieron en evidencia dos características particulares. Por un lado, los trabajadores recurrieron a mecanismos más informales para la exteriorización de la protesta y medidas de acción directa que incluyen la ocupación de fábricas con toma de rehenes, ya que el objetivo era trasladar la disputa al centro de la producción (Gordillo, 2003). Por otro lado, los motivos más frecuentes que desencadenaron los conflictos estaban vinculados con el mejoramiento de las condiciones de salubridad y seguridad en el trabajo así como con la reincorporación de los trabajadores activistas despedidos (Torre, 1983). Al respecto podemos mencionar la ocupación de los Astilleros Astarsa¹⁸ como antecedente inmediato de estos conflictos.

44

El caso de la papelera Mancuso-Rossi se desarrolla en el marco de la pre-

sidencia de Isabel Martínez de Perón. Este período estará signado por una profundización de la violencia y el desarrollo de acciones represivas comandadas por la extrema derecha representada en la Triple A. El conflicto de la Papelera se desencadenó a partir de los incumplimientos en el pago de salarios y la falta de insumos a la producción cuando los trabajadores cuestionaban la malversación de fondos iniciada por la patronal, basada en el pedido de créditos al Estado que se obtenían con apoyo del sindicato y el accionar de la *burocracia sindical*¹⁹. A raíz de esta situación comienzan a efectuarse asambleas entre los trabajadores en las que interviene el sindicato y la Federación del Papel. Sin encontrar respuestas de la seccional, los trabajadores decidieron ocupar la

¹⁶ El Pacto Social se firma entre el gobierno, la CGT y la CGE. Este acuerdo, en términos de política de ingresos congelaba por dos años las cuestiones salariales y suspendía las negociaciones colectivas.

¹⁷ La ocupación del Astillero Astarsa, en Tigre, se produce a fines de mayo del '73 como consecuencia del accidente que sufre un trabajador del sector de soldadura. Los trabajadores reunidos en asamblea decidieron parar la fábrica reclamando medidas de seguridad y reteniendo parte del personal jerárquico. Finalmente, la ocupación fue levantada y la empresa aceptó las demandas, entre las cuales se incluyeron: la formación de una comisión de control obrero de seguridad e higiene, la reducción de la jornada de trabajo, el aumento salarial, la reincorporación de los trabajadores despedidos por razones políticas y la destitución del jefe de seguridad. Para un desarrollo exhaustivo de este conflicto consultar el trabajo de Federico Lorenz, "Los trabajadores navales de Tigre". En: *Lucha Armada*, Buenos Aires, 2005.

¹⁸ En referencia a este accionar, un asesor legal de los trabajadores que participaron de la ocupación señalaba: "Los patronos alentaron en más de una oportunidad medidas de fuerza en combinación con el sindicato, en lo que fue una tradicional práctica vanguardista, de modo de presionar al gobierno para conseguir créditos que le permitieran paliar la situación", citado en Lucita E., 2002.

fábrica, discutiendo la posibilidad de conformar una cooperativa de trabajo o de poner en funcionamiento el establecimiento bajo control obrero, optando por esta segunda opción. Se conformó entonces una Comisión de Control Obrero que contó con el aval del Ministerio de Trabajo.

El control de la producción por parte de los trabajadores se llevó adelante con la presencia de la patronal en la planta y con intervención por parte del Estado, de modo que es posible hablar de una experiencia de cogestión de la unidad productiva²⁰. Esta modalidad se diferenció respecto de los procesos desarrollados en 1974, como el caso de la petroquímica PASA²¹ en la zona norte del Gran Rosario, en la que la ocupación de la fábrica se llevó adelante con gestión y control obrero de la producción durante un mes, sin participación de la patronal.

Respecto de la ocupación de la papelera, podemos decir que se trató de un proceso en el que se puso en evidencia un fuerte cuestionamiento a la dirigencia sindical, en el marco de una radicalización de los conflictos. Al igual que los casos anteriormente mencionados, el malestar y descontento provocaba con facilidad el paso de las reivindicaciones en el plano de las condiciones de trabajo y demandas salariales, a cuestionar las relaciones de autoridad con la patronal (Torre, 1983). En el conjunto de estas acciones, la Coordinadora de Gremios en Lucha de la Zona Oeste jugó un papel preponderante apoyando los procesos. El accionar de esta Coordinadora estaba dirigido a fomentar la democracia interna en las fábricas, con decisiones tomadas en asambleas generales de trabajadores. En este sentido, Colom y Salomone (1998), trazan una línea de continuidad entre las experiencias de representaciones democráticas de base²² y las Coordinadoras Inter-fabriles que surgen en las movilizaciones desarrolladas entre junio y julio del '75²³, con un carácter "antipatronal, antiburocrático y antiestatal". Estas Coordinadoras Inter-fabriles de Capital y Gran Buenos Aires, como conjunto de organizaciones autónomas, se opusieron al plan económico de Celestino Rodrigo y a la conducción de la CGT y las 62 Organizaciones que se encontraban aliados al gobierno de Isabel Perón. A

²⁰ En el transcurso de la cogestión de la fábrica, el gobierno nombró un interventor para controlar los libros contables. A su vez, la comisión interna controlaba el ingreso de la materia prima, la producción, la venta y el pago de salarios. Por su parte, los trabajadores tomaban decisiones sobre las deudas a pagar, los créditos recibidos y el dinero que ingresaba a la empresa.

²¹ Para un desarrollo del conflicto de PASA consultar el trabajo: Iturraspe, F. y Poles, J. L. "Movimiento sindical y autogestión. El caso del control obrero en PASA", en Iturraspe, Francisco, 1986.

²² Colom y Salomone (1998) destacan el intento por formar una Coordinadora a nivel nacional en 1974, a partir de la iniciativa de algunos sindicatos opositores (FOTIA de Tucumán, Luz y Fuerza y SMATA de Córdoba, ATE Rosario, entre otros). Particularmente en el caso de la zona Oeste, las autoras reconstruyen las experiencias de los cuerpos de delegados de la metalúrgica Martín Amato, que junto a otros delegados de la zona, constituyen la Coordinadora Metalúrgica de La Matanza, opositora a la dirigencia sindical.

²³ Durante estos años se formaron Coordinadoras en la Capital y en el Gran Buenos Aires (Zona Sur, Oeste y Norte). La papelera Mancuso Rossi integrará la coordinadora de Zona Oeste, junto con trabajadores de otras fábricas como Martín Amato, Santa Rosa, Siam, Adams, Mercedes Benz y Roura.

diferencia de las posturas de Colom y Salomone (1998), Paradedda (2002) plantea que éstas se constituyen como organismos para la acción política, pero de carácter defensivo, ya que se limitan a la lucha por la caída de los ministros de Economía y Bienestar Social

La ocupación de la planta

Ford de Gral. Pacheco, 1985

Cerca de siete años transcurrieron bajo una dictadura militar signada por la represión, el terror y el miedo, hasta el triunfo del radicalismo en 1983. La vuelta a la democracia generó amplias expectativas tanto en el plano de los derechos humanos como en el mantenimiento de las instituciones democráticas, recreando un espacio propicio para la expresión de actuaciones públicas y colectivas así como para la reconstrucción de experiencias previas (Lobato y Suriano, 2003). Sintéticamente, las medidas económicas adoptadas durante el período 1983-1989, se orientaron a controlar los brotes inflacionarios, revertir el estancamiento y enfrentar las negociaciones de la deuda externa, en un contexto marcado por un fuerte conflicto entre el Gobierno y los gremios, durante el que las organizaciones gremiales llevaron acabo trece huelgas generales y numerosos conflictos laborales. Al mismo tiempo la dirigencia sindical atravesó una importante renovación en el interior de algunos gremios que quedaron en manos de fracciones opositoras a la conducción. Esto significó una pérdida de poder de la conducción dentro de la Central²⁴. En este marco, el 14 de junio de 1985 se lanza el Plan Austral en un nuevo intento por encontrar cierto equilibrio que contenga los conflictos generados por la inestabilidad económica. De esta forma Alfonsín anuncia la entrada a una etapa de *economía de guerra*. El Plan apuntaba a controlar la inflación y se basaba en el congelamiento de precios básicos, salarios, tarifas de servicios públicos y tipo de cambio.

El escenario del conflicto en el que se desarrolla la ocupación de la Planta Ford, se inscribe en las limitaciones al desarrollo del sector industrial afectado tanto por cuestiones internas como externas. En el primer caso, los factores que perjudicaban al sector automotriz se centraban en la caída de la inversión, los brotes inflacionarios, la elevada conflictividad laboral y los levantamientos militares que ponían en riesgo la misma transición democrática. A esto se sumaban algunos factores externos ligados al proceso recesivo mundial, la caída de precios

²⁴ Entre ellos la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) el Sindicato Gráfico Argentino la Unión Ferroviaria y el triunfo de fracciones opositoras a Lorenzo Miguel en las seccionales de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Quilmes y Villa Constitución

de los bienes exportables, la reconfiguración del comercio mundial y la presión que ejercía la deuda externa (Battistini, 2001). Dentro de este marco, en el mes junio del 1985, se regis-

tra una serie de conflictos laborales que incluyen medidas de fuerza frente a los despidos, salarios atrasados y suspensiones de trabajadores²⁵. En el caso del sector automotriz, los despidos masivos venían practicándose en industrias como Deutz, Masey Ferguson, El Detalle, Dunlit y Merets, como medidas de *racionalización* de personal.

Dentro de los diversos conflictos que se plantearon en el sector automotriz, uno de los más significativos y desafiantes fue la ocupación de la planta Ford en la localidad bonaerense de General Pacheco. Este conflicto se inició el 25 de junio de 1985, cuando la dirección de la empresa anuncia a la Comisión Interna (CI) el despido de 33 trabajadores. De esta manera, las acciones desarrolladas en la planta Ford representaron una reacción a las medidas que se avecinaban²⁶.

Tras el anuncio de despido, que contradecía el Acta-Acuerdo firmada el 17 de Mayo con la dirección de la empresa, en la que ésta se comprometía a frenar los 750 despidos anunciados y las suspensiones programadas, los trabajadores resolvieron en asamblea ocupar la planta. Una vez iniciada la ocupación, el Ministerio de Trabajo se negó a convocar la conciliación obligatoria y presionó a una delegación de la CI para que desalojen la planta. Esta resolvió entonces mantener la producción y el estado de asamblea, frente a lo que la empresa respondió con el retiro de herramientas en algunas secciones. Tiempo después el Ministro de Trabajo comunicó la orden de desalojo, que los trabajadores decidieron resistir. Un comunicado de la CI enfatizaba la lucha llevada acabo por los trabajadores donde se remarcaban el cuestionamiento a la política de *racionalización* y se explicitaban reivindicaciones que cuestionaban el plan económico del gobierno de Alfonsín

Uno de los rasgos salientes de este proceso es el rol del Cuerpo de Delegados (CD) y la Comisión Interna (CI) como representantes de los trabajadores. Este rol, así como la estrategia de lucha desarrollada, pone en evidencia el constante cuestionamiento al accionar de la dirigencia del Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA), que a diferencia de las medidas implementadas en la planta, promovía una estrategia de lucha basada en quites de colaboración, días de paro y movilizaciones.

En este sentido, las decisiones se tomaban en asambleas por secciones y luego se volcaban en una asamblea general sin tomar en cuenta a las directivas del Consejo Directivo de SMATA. Esta modalidad de acción, centrada en el lugar de la asamblea general que actuaba como estructura sindical paralela encargada de decidir

²⁵ Sobresalen los conflictos encabezados por los trabajadores del Ingenio Las Palmas, en Chaco; los ferroviarios de La Fraternidad; los trabajadores de la construcción; los trabajadores del complejo hidroeléctrico Piedra del Águila y los trabajadores de la planta Yelmo, de San Justo

²⁶ Si a principios de la década del setenta, la planta Ford de Pacheco contaba con unos 10 000 operarios, con el avance de la década este número se vio reducido drásticamente. En 1982, meses antes de la guerra de Malvinas la empresa despidió masivamente a 3 000 operarios. Citado en <http://www.cta.org.ar/NewsPub/Archives/6/7-2004.shtml>

las reivindicaciones y llevar adelante las medidas de fuerza, retomaba algunos elementos de las ocupaciones a las que hicimos referencia previamente, desarrolladas en los años '70. Al mismo tiempo, se conformaron comisiones supervisadas por el CD que se encargaban de difundir y darle visibilidad pública al conflicto.

Durante los días que duró la ocupación, mientras un grupo de trabajadores montaba guardia, otro grupo mayoritario ponía en funcionamiento la producción en las secciones de camiones, motores, estampado y montaje. Esta característica ha sido retomada por algunos autores quienes sostienen que durante la ocupación de la planta Ford, se llevó adelante un proceso de gestión obrera directa en la que las formas fundamentales de lucha de los trabajadores evolucionan de la huelga con ocupación pasiva, a la ocupación activa con gestión de la producción (Rau, 2004).

A pesar de que el conflicto logró extenderse, generando resonancias en otras fábricas donde se decretaron paros y ocupaciones, las presiones ejercidas por el gobierno, la empresa y la falta de apoyo de la dirección del SMATA, fueron agotando las instancias de negociación. Las nuevas respuestas de la empresa se presentaron en forma de sanciones, juicio a los representantes del CD y de la CI y mediante las inspecciones reiteradas de verificación del estado de las maquinarias e instalaciones. De esta manera, cumplidos los 18 días de ocupación, las instalaciones fueron desalojadas por un fuerte operativo policial, tras el cual la empresa despidió a más de 700 trabajadores que incluyeron a toda la CI y el CD, levantando causas penales a varios de sus representantes que se fundaron en el "carácter ilegal de la ocupación".

Sin embargo, las acciones encabezadas por el CD y la CI, pusieron en tela de juicio la legitimidad de SMATA como actor representante de los trabajadores del sector. En este caso el sindicato mostró un comportamiento desleal que se sumaba a posiciones anteriores en las que había demostrado su complicidad con el sector empresario y con las políticas represivas que fueron implementadas desde el Estado.

La ocupación de la planta Ford, según algunas lecturas, marcará un punto de inflexión en el rol de las CI. Estas se verán obligadas a abandonar una posición de confrontación y enfrentamiento a la conducción del SMATA y adoptar una postura orgánica respecto de la cúpula sindical. El desenlace de la ocupación marcará a fuego las estrategias desarrolladas por la CI, disminuyendo el nivel de conflictividad y actuando como un factor disciplinador en el futuro (Battistini, 2001).

Las recuperaciones de fábricas:

un repertorio que se resignifica en el tiempo

Nuestro recorrido sobre las ocupaciones llevadas adelante por los trabajadores en la historia argentina, o más precisamente en algunos momentos precisos de la historia, que sin duda es necesario profundizar, nos permite llegado este punto, plantear algunas reflexiones sobre los procesos de *recuperación* como repertorio de acción colectiva. Recordemos a qué se refiere Ch. Tilly cuando habla de repertorio. Con este concepto, el autor remite a un conjunto de medios de los que dispone un grupo particular para realizar reclamos, que no se explica solamente en términos instrumentales, sino principalmente en términos de aprendizaje. Este aprendizaje se realiza tanto en relación con elementos estratégicos como culturales, esto es, en función de los sentidos en que se enmarcan determinadas situaciones y en el que éstas se conciben como injustas. En este sentido, la noción de *repertorio* combina la "elaboración de libretos históricos e improvisación" que caracterizan la acción colectiva (Tilly, 2000). ¿Cómo pensar entonces las *recuperaciones* de fábricas en tanto repertorio de acción?

Teniendo en cuenta nuestro recorrido, podemos decir en primer lugar que las recuperaciones pueden ser entendidas como una forma particular de acción colectiva, una herramienta de lucha de los trabajadores que se va redefiniendo y resignificando en el tiempo. Como pudimos ver, las ocupaciones de espacios productivos, han venido formando parte del repertorio de acción de los trabajadores en Argentina, al menos desde mediados de los años '50. Estas modalidades de acción, adquieren en cada momento histórico formas distintas y expresan demandas particulares, como la defensa del patrimonio nacional en el caso del Frigorífico Lisandro de la Torre; las reivindicaciones salariales y las condiciones de trabajo en las ocupaciones desarrolladas a lo largo de la década del '70; o bien la defensa del empleo como en el caso de la planta Ford. Estas formas de acción que se van configurando en el marco de correlaciones de fuerza específicas, adquieren en la actualidad la forma de *recuperaciones* de fábricas.

Por otra parte, las *recuperaciones* de fábricas, se inician con la permanencia de los trabajadores en el lugar de trabajo poniendo en primer lugar la demanda por la tenencia de la fuente de trabajo en función de iniciar un proceso de autogestión de la producción, como resultado de procesos de cierres, despidos masivos, reducción de salarios o atrasos en los pagos. En este sentido, las recuperaciones se inscriben en un proceso más amplio, iniciado al menos en la década del '60 con las medidas de racionalización de la producción que dieron lugar a numerosos cierres de empresas desde entonces, y que se continuó con una política de desnacionalización y financiarización de la economía impulsada fundamentalmente desde mediados de la década de los años 1970. Esto exige considerar a las *recuperaciones* desarrolladas en la actualidad, desde una mirada

histórica en la que éstas se inscriben en un proceso más amplio de transformación social, económica y política de nuestro país. En este sentido, se abre una línea de trabajo, que nos permita comprender a qué responde esta forma específica

Al mismo tiempo, revisar esta particular forma de acción vuelve a mostrarnos cómo se pone en evidencia de manera cruda, en el caso de la ocupación de la planta Ford, el efecto disciplinador de la dictadura militar frente a la que las recuperaciones de fábricas devienen un fuerte desafío.

Bibliografía

ANGUITA, EDUARDO y MARTÍN CAPARRÓS (1998), *La voluntad II*, Buenos Aires: Norma.

AUYERO, JAVIER (2002), *La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina Democrática*. Buenos Aires: Libros del Rojas. Universidad de Buenos Aires. Serie Extramuros.

BATTISTINI, OSVALDO (2001), "La negociación colectiva y la estructura sindical en Argentina (1988-1998)". Tesis de maestría. CEA. Universidad de Buenos Aires. *Mimeo*

BASUALDO, EDUARDO (2001), *Sistema político y modelo de acumulación en la Argentina*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes

BISIO, RAÚL y HÉCTOR CORDONE (1989), "El Plan de Lucha de la CGT: Un episodio singular de la relación sindicatos-estado en la Argentina". *Justicia Social. Revista del Cedel*. Año 5 N° 8

BRENNAN, JAMES (1996), *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba 1955-1976*. Bs. As.: Sudamericana.

CALELLO, OSVALDO y DANIEL PARCERO (1984), *De Vandor a Ubaldo*. Tomo I y II. Buenos Aires: CEAL.

CARPINTERO, ENRIQUE y MARIO HERNÁNDEZ (compiladores) (2002), *Produciendo realidad. Las empresas Comunitarias Grissinopoli - Río Turbio - Brukman - Gral. Mosconi*. Buenos Aires: Topía.

COOKE, JOHN WILLIAM (1973), *Perón -Cook: Correspondencia* (Tomo II). Buenos Aires: Granica Editor

COLOM, YOLANDA y SALOMONE (1998), "Las coordinadoras inter-fabriles de Capital y Gran Bs As, 1975-76" *Razón y Revolución*, N° 4, Otoño

CORDONE, HÉCTOR (1999), "Consideraciones acerca de la evolución de las relaciones laborales 1955-1983", en *Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina*, Arturo Fernández y Raúl Bisio (comps.), Bs. As., Asociación Trabajo y Sociedad.

COTARELO, MARÍA C y FABIÁN FERNÁNDEZ (1997), "La toma de fábricas. Argentina, 1964", *Razón y Revolución*, N° 3, Invierno.

DOYON, LOUISE (1977), "Conflictos obreros durante el régimen peronista (1946-1955)", en *Revista Desarrollo Económico*, Nro. 67, Vol. 17.

——— (2002), "La formación del sindicalismo peronista", en *Los años peronistas*, Juan Carlos Torre (comp.), Nueva Historia Argentina, Vol. VIII. Bs. As., Sudamericana.

FANJUL, ÁNGEL y ROQUE MOYANO (2002), "Continuidades y cambios en el movimiento de ocupación fabril", en revista *Cuadernos del Sur*, N° 34.

FAJN, GABRIEL (coord.), (2003), *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación.

FARINETTI, MARINA (1999), "¿Qué queda del 'movimiento obrero'? Las formas del reclamo laboral en la nueva democracia argentina", en *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, N° 1, Vol. I, junio-septiembre, Santiago del Estero

GERCHUNOFF, PABLO y JUAN LLACH (1988), *El ciclo de la ilusión y el desencanto. Un siglo de políticas económicas argentinas*, Buenos Aires, Ariel.

GODIO, JULIO (1991), *El movimiento obrero argentino (1943-1955). Hegemonía nacionalista-laboralista*, Bs. As., Legasa

——— (1989), *El movimiento obrero argentino (1930-1943). Socialismo, comunismo y nacionalismo obrero*, Bs. As., Legasa

GORDILLO, MÓNICA (2003), "Protesta, rebelión y movilización: de la resistencia a la lucha armada, 1955-1973", en *Violencia, proscripción y autoritarismo (1955-1976)*. Tomo IX. Nueva Historia Argentina (Director: Daniel James), Bs. As., Sudamericana

ITURRASPE, FRANCISCO (1986), "La participación, la cogestión y la autogestión en el desarrollo de la democracia económica en América Latina", en Francisco Iturraspe (ed.), *Participación, cogestión y autogestión en América Latina. América Latina-Argentina-Bolivia-Caribe y Centro América*, Caracas, Editorial Nueva Sociedad

JAMES, DANIEL (1981), "Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina", en *Revista Desarrollo Económico*, vol. 21, Nro. 83, octubre-diciembre

——— (1990), *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina 1946-1976*, Buenos Aires, Sudamericana

LOBATO, MIRTA Z. y JUAN SURIANO (2003), *La protesta social en Argentina*, Bs. As., Fondo de Cultura Económica

LORENZ, FEDERICO (2005), "Los trabajadores navales de Tigre: la militancia sindical en un contexto de enfrentamiento 'militar'", en *Revista Lucha Armada*, Año 1, Nro. 2, marzo-abril

LUCITA, EDUARDO (2002), "Autogestión social y nueva organización del trabajo II. Continuidades y cambios en el movimiento de ocupación fabril", en <http://www.rebellion.org>

OVED, ISÁCOV (1978), *El anarquismo y el movimiento obrero en Argentina*, México, Siglo XXI

PARADEDA, DANIEL (2002), "El Rodrigazo y las coordinadoras interfabril", ponencia presentada en las *V° Jornadas de Sociología. Descomposición, ruptura y emergencia de lo nuevo*, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, noviembre

PORTANTIERO, JUAN CARLOS (1987), "La concertación que no fue: de la Ley Mucci al Plan Austral", en José Nun y Juan Carlos Portantiero, *Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina*, Buenos Aires, Puntosur.

PROGRAMA FACULTAD ABIERTA (2003), "Informe de relevamiento entre Empresas Recuperadas", Secretaría de Extensión, FFyL, UBA, Buenos Aires.

PUCCIARELLI, ALFREDO (ed.) (2000), *La primacía de la política*, Buenos Aires, Eudeba

RAPOPORT, MARIO (comp.) (2000), *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2000)*, Buenos Aires, Macchi

RAU, VÍCTOR (2004), "La gestión obrera directa: una forma de enfrentamiento de clases en la Argentina", en *Revista Marxista de Teoría y Política. Lucha de clases*, Nro. 2, abril, Bs. As.

REBON, JULIÁN (2004), *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*, Buenos Aires, Ediciones PICASO. La Rosa Blindada

SALAS, ENRIQUE (1990), *La resistencia peronista: la toma del frigorífico Lisandro de la Torre*, Tomo 1 y 2. Buenos Aires, CEAL, Nro. 297 y 298.

SCHORR, MARTÍN (2004), *Industria y Nación*, Buenos Aires, Edhasa

SCHNEIDER, ALEJANDRO (2002), "Política y conflictividad laboral durante la presidencia de Arturo Illia", *V° Jornadas de Sociología. Descomposición, ruptura y emergencia de lo nuevo*, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, noviembre

SCHUSTER, FEDERICO y SEBASTIÁN PEREYRA (2001), "La Protesta Social en la Argentina democrática: Balance y perspectivas de una forma de acción política", en Norma Giartaca (comp.), *La Protesta Social en la Argentina*, Buenos Aires, Alianza Editorial

SENEZ GONZÁLEZ, SANTIAGO y YANINA WELP (1999), "Illia y la toma de fábricas", en *Todo es Historia*, Nro. 383, pp. 9-23

SURIANO, JUAN (2001), *Anarquistas. cultura y política libertaria en Buenos Aires*, Bs. As., Manantial.

SVAMPA, MARISTELLA (2003), "El populismo imposible y sus actores, 1973-1976", en *Violencia, proscripción y autoritarismo (1955-1976)*, Tomo IX

Nueva Historia Argentina, (Director: Daniel James), Bs. As, Sudamericana

TILLY, CHARLES (2000), "Acción colectiva", en *Apuntes de Investigación del CECyP*, pp. 9-32.

TORRE, JUAN CARLOS (1974), "The meaning of Current Workers 'Struggles'", en *Latin American perspectives*, vol. 1, Nro 3.

————— (1983), *El gigante invertebrado Los sindicatos en el gobierno. Argentina 1973-1976*, Bs. As, SIGLO XXI.

Fuentes:

EPH INDEC. 2004. www.mecon.gov.ar

Primera Plana. Año 1963-1964

CEPAL 2002-2003: Panorama social de América Latina www.eclac.cl

Resumen

A partir del año 2002, una serie de procesos conocidos como *recuperaciones* de fábricas y empresas se multiplicó, adquiriendo visibilidad pública. Estos procesos, que venían desarrollándose desde mediados de los noventa en distintas regiones del país, con antecedentes en la década previa, consisten en la ocupación o permanencia por parte de los trabajadores de una empresa en crisis, y la posterior autogestión de la producción. Esta particular forma de acción colectiva retoma una de las herramientas tradicionales de lo que ha sido denominado por algunos autores como "repertorio clásico" utilizado por los trabajadores. En este sentido, a partir de nuestros trabajos de investigación, en los que se siguen distintos procesos de recuperaciones de fábricas y empresas en curso, nos proponemos indagar en la historia argentina, con el objetivo de considerar la incorporación de esta particular modalidad de acción como estrategia de lucha de los trabajadores. Con este fin, se seleccionaron cuatro casos correspondientes a diferentes momentos históricos en los que nos proponemos analizar las demandas y motivos desencadenantes del conflicto y las estrategias de acción desarrolladas. El presente trabajo intenta transformar a los casos históricos de ocupaciones fabriles en una herramienta de análisis, a fin de aportar elementos para la comprensión de los actuales procesos.

Descriptores

(Acción colectiva)

(Organizaciones obreras)

(Recuperaciones de fábricas)

(Rosario)

Abstract

Since the year 2002 a series of processes known as *recovery* of factories and enterprises have multiplied themselves, acquiring public visibility. These processes consisting on the occupation or permanence inside the enterprises in crisis of their workers and the later selfmanagement of the production, are being carried out since the middle nineties in different regions of the country, and have also precedents in the previous decades. This particular form of collective action recaptures one of the traditional tools of what has been named by some authors as the "classic repertoire" used by workers. In this sense, from our ongoing research where different processes of recoveries of factories and enterprises are followed, we propose to investigate in argentinian history, in order to consider the incorporation of this particular form of action as a strategy of workers' struggle. To accomplish this objective we are going to analyze, in four selected cases which represents different historical moments, the demands and motives that were at the origin of the conflict as well as the action strategies developed around them. This paper tries to transform the historical cases of industrial occupations, in a tool of analysis in order to contribute to the comprehension of the current processes.

Key words

(Collective action)

(Labor organizations)

(Factories recovery)

(Rosario)