

# ¿Quién construye la Nación?

## Obreros y militares en el Astillero Río Santiago.

### Procesos de trabajo, violencia y represión (1969-1979).

Autor:

Lic. Ivonne Barragán

Tutor:

Dra. Patricia Funes

2015

Tesis presentada con el fin de cumplimentar con los requisitos finales para la obtención del título de Doctor de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires en Historia.

Posgrado



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Filosofía y Letras

## **¿Quién construye la Nación?**

**Obreros y militares en el Astillero Río Santiago.**

**Procesos de trabajo, violencia y represión (1969-1979).**

**Lic. Ivonne Barragán**

**Tesis para optar por el grado de Doctora en Filosofía y Letras con  
mención en Historia**

**Directora Dra. Patricia Funes**

**Codirectora Dra. Victoria Basualdo**

**Índice.....Página 1**

**Introducción..... Página 8**

**I. Marcos conceptuales, las fuentes y perspectivas metodológicas..... Página 16**

**II. Un estado de la cuestión..... Página 30**

**Primera Parte: "Construir el astillero es construir la nación" Los sujetos y formas de la relación laboral.**

**Capítulo I. La constitución de AFNE como Sociedad Anónima estatal: "Voluntad nacional construyendo para el mar".**

1. La industria naval hacia fines de la década de 1960.....Página 44

2. Antecedentes de la empresa.....Página 52

3. La Armada Argentina: breve contextualización al interior de las Fuerzas Armadas.....Página 65

4. El cambio en la forma societaria y de gobierno de la empresa (1969/1970)..... Página 76

5. La figura del director. La ATE y la configuración de las experiencias obreras.....Página 82

**Capítulo II. El orden industrial en el astillero.**

1. La reconstrucción del discurso empresarial: usos de "la nación" y "lo nacional".....Página 99

2. Gestión militar de la fuerza de trabajo..... Página 106

3. Trabajadores "privilegiados". La construcción de un paternalismo autoritario..... Página 114

4. La calidad según la empresa y según los trabajadores. La formación en el oficio..... Página 127

### **Capítulo III: Riesgo físico, masculinidad y violencia: ¿qué produjo en el Astillero Río Santiago además de barcos?**

1. La normalización del riesgo y la ruptura cotidiana de la norma.....Página 134
2. Las mujeres en el astillero.....Página 142
3. Los “viejos” y la transmisión de la seguridad.....Página 147
4. La firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo entre AFNE y la Asociación Trabajadores del Estado (1971).....Página 151

### **Segunda Parte: ¿Quién construye la nación? La diferenciación de intereses, procesos de organización de base, el conflicto y las formas de disciplinamiento.**

#### **Capítulo IV. Trayectorias de organización en el lugar de trabajo. Ciclo de conflictos (1974-1976).**

1. 1973 y la representación sindical de base..... Página 167
2. Las primeras delegadas y las reivindicaciones estrictamente vinculadas al género..... Página 180
3. El Convenio Colectivo de 1973. Construcción de la preeminencia de la lucha por el salario sobre los reclamos por condiciones de trabajo.....Página 186
4. La construcción de repertorios de lucha y el desarrollo de un ciclo de conflictos.....Página 192

#### **Capítulo V. Violencia política y violencia productiva. Profundización del disciplinamiento industrial (Primera mitad de 1975).**

1. "Un barco un muerto" ¿qué pasa cuando la industria mata?.....Página 203
2. ATE en la región.....Página 211
3. Convenio Colectivo de 1975. Avances y percepciones.....Página 225

**Tercera Parte: La Patronal "Armada": Repensando los ciclos represivos (Segunda parte 1975 y dictadura).**

**Capítulo VI. Militarización de la empresa y destrucción de la tarea sindical.**

1. El atentado a la Fragata Santísima Trinidad. Percepciones y experiencias de los trabajadores.....Página 241
2. La violencia del lock out y el quiebre de la solidaridad obrera.....Página 254
3. Fin del ciclo de conflictos y quiebre de la acción colectiva.....Página 265
4. La renuncia del director como "antesala" del avance represivo. Claves sindical, política y regional de la violencia política.....Página 276
5. El Plan de Capacidades de la Armada Argentina (PLACINTARA).....Página 391

**Capítulo VII. Clausura de la acción obrera y represión "La dictadura fue muy larga"**

1. El Astillero a partir del 24 de marzo de 1976: Desaparición y muerte.....Página 305
2. El atentado a Bigliardi y el 5 x 1. La revancha de la Armada.....Página 314
3. El pase de la empresa a manos de la Armada. Recomposición hegemónica y la productividad del miedo.....Página 320
4. Desinversión y expulsión de la fuerza de trabajo. Continuidades y rupturas en la actividad del astillero.....Página 328

**Conclusiones y palabras finales.....Página 334**

**Bibliografía tematizada.....Página 351**

**Anexos I.....Página 369**

**Anexos II.....Página 372**

**Anexos III.....Página 377**

## **Resumen**

Esta tesis propone historizar los procesos y las experiencias represivas ocurridos en la década de 1970 sobre trabajadores en una empresa del complejo industrial-militar, el Astillero Río Santiago, ubicado en la localidad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, bajo gestión de la Armada Argentina. Los extremos temporales de esta investigación comprenden diez años, desde 1969 hasta 1979. La empresa Astillero Río Santiago (ARS) es una de las fábricas con mayor número de trabajadores y representantes sindicales de base desaparecidos y asesinados del país durante la última dictadura militar en la Argentina (1976-1983).

El desafío historiográfico que aborda esta tesis radica fundamentalmente en las posibilidades de recuperar en un contexto situado -espacial y cronológicamente- la acción autónoma y su experiencia de un conjunto de trabajadores en relación a la ejercicio hegemónico de los militares ocupados de la gestión de su actividad productiva.

La propuesta de investigación contempla el entrelazamiento del estudio de las formas de gestión empresarial que llevó adelante la Armada Argentina, su construcción como sujeto empleador y gestor de la fuerza de trabajo industrial, y el examen de los procesos de violencia y represión. La investigación observa con especial interés las formas de construcción de colaboración e involucramiento de los trabajadores con los intereses de la empresas en sus expresiones prácticas, ancladas en nociones de paternalismo industrial, y discursivas, con énfasis en las apelaciones simbólicas de la dirección empresarial al repertorio de lo nacional y estatal.

Se articula de este modo un estudio de la lógica de acumulación del capital de una empresa estatal bajo un régimen militar y las vicisitudes del mundo del trabajo. En este último escenario adquiere especial valor el análisis de las relaciones generizadas construidas en torno a los procesos de trabajo y las luchas salariales y por condiciones de trabajo.

La periodización propuesta pondera las regularidades y continuidades de las formas represivas en la etapa que va desde fines de los años sesenta hasta fines de los setenta en la

conformación de un tipo de relación laboral y de prácticas de disciplinamiento de larga data sobre este colectivo de trabajadores de manera de contribuir a las discusiones sobre la validez de la hipótesis que indica la excepcionalidad de la última dictadura militar.

## **Agradecimientos**

El camino personal que conlleva la investigación y escritura de una tesis contiene en sí mismo una gran dualidad. Al escrutinio y la escritura solitaria se le contraponen un proceso precedente, colectivo y diverso de conocimiento del pasado. En ese reconocimiento inscribimos el resultado de este largo proceso de trabajo, fueron enormes los acompañamientos, las colaboraciones, las grandes y pequeñas ayudas que recibimos en los años de investigación, a todas ellas mi gratitud. Un reconocimiento mayor reposa en el sistema de educación pública que me permitió llevar adelante toda mi formación. Me reconozco como una trabajadora, hija de una familia de trabajadores, primera universitaria, que sin el sistema público y gratuito no hubiese accedido a la formación superior ni logrado materializar una investigación doctoral. En estos años de investigación conté con una beca de formación de Doctorado de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires y una Beca Interna de Doctorado del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) que financió los dos últimos años de este trabajo.

Esta tesis debe mucho a Patricia Funes, que con enorme compromiso llevó adelante una dirección generosa, atenta y que me animó siempre a un paso más. Gracias. Victoria Basualdo acompaña el crecimiento de este trabajo desde antes que el mismo cobrara forma y lo proveyó de valiosos parámetros profesionales, metodológicos y vocacionales. Un agradecimiento enorme va para los trabajadores y militantes políticos que accedieron a ser entrevistados, compartieron generosamente sus experiencias, y me permitieron adentrarme en sus vidas. Agradezco también a todos los trabajadores de bibliotecas y archivos que con paciencia facilitaron mi exploración.

Muchas gracias a personas que en distintos momentos de esta investigación leyeron, comentaron y me acercaron nuevos interrogantes: Débora D'Antonio, Federico Lorenz, Pablo Ghigliani, Alejandro Schneider, Pablo Pozzi, Gabriela Águila, Agustín Santella, Pablo Scatizza, Santiago Garaño, Emmanuel Kahan, Marina Franco, son solo algunos de ellos. Me encuentro en deuda con muchos otros, con los que me formé en el doctorado, Inés Izaguirre, Hernán Camarero, Daniel Dicósimo y Claudia Feld, con mis compañeros de distintos grupos de investigación y formación, Eleonora Bretal, Alejandra Esponda, Valeria Snitcofsky, Natalia Casola, Marcos Schiavi, Melisa Slatman, Andrés Stagnaro, Juan Besoky, Florencia Lascano, Esteban Piliponsky,

Soledad Catoggio y muchos más, con los que cometeré la torpeza de omitirlos. Un cariño y agradecimiento especial debo a personas que acompañaron mi formación de grado en la Universidad Nacional de Mar del Plata, Norberto Álvarez y Andrea Torricella. Mis amigos de la facu y de siempre Mariana Katunar, Juan Duhau y Eduardo Devoto. Belén Zapata, Estaban Pontoriero y Carlos Hudson soportaron pedidos de último momento, lecturas y compartieron alegremente sus propias experiencias. Dejo para el final a quien me acompañó en gran parte del proceso de investigación, con quien pensamos, escribimos juntas y aprendimos, mi amiga Florencia Rodríguez.

Por último debo agradecer a mi familia. Me acompañaron y alentaron siempre, mis hermanas Laura y Verónica, que son mis amigas, mi prima Patricia, mi viejo y Mónica, mis fieles lectores, mi mamá. Rodolfo fue y será un gran artífice de este proyecto personal. Gracias. Mis esfuerzos, mi amor y la vitalidad de este escrito son para la personita a la que le robe horas muchas tardes y siempre me refugió en su amor. Todo es para Charo, esa lucecita que crece.

## Introducción

"Nosotros éramos buenos de verdad. Buenos, de los mejores del mundo. No éramos unos chichipios que andan pidiendo permiso por la vida. Nosotros tenemos una tradición que es la de los cuatro centímetros. Cuatro centímetros. Si un barco tiene 182 metros, esa es la diferencia entre un barco largo y un barco corto. Hace setenta y pico de barcos que la mantenemos, es una precisión altísima en la fabricación. Eso es una precisión enorme, en un buque de 182 metros, que el buque largo difiera del buque que salió más corto solamente en cuatro centímetros, es imperceptible, es altísima calidad".<sup>1</sup>

Las expresiones de orgullo por la tarea bien hecha, el prestigio vinculado al dominio del oficio y la búsqueda de la excelencia en la especialidad fueron valores extendidos entre los trabajadores industriales y en la cultura obrera en general. La fábrica, espacio donde los trabajadores forjaron parte de su identidad y en que desplegaron experiencias de solidaridad de clase, fue también ámbito de la explotación y el disciplinamiento. Los trabajadores navales de la empresa estatal Astillero Río Santiago (ARS), perteneciente a la órbita de administración de la Armada Argentina (ARA), emprendieron en los años finales de la década de 1960 e inicios de 1970 procesos de organización sindical y participación política que cuestionaron el orden industrial y sostuvieron un ciclo de conflictos sin antecedentes.

La empresa Astillero Río Santiago es una de las fábricas con mayor número de trabajadores y representantes sindicales de base desaparecidos y asesinados del país durante la última dictadura militar en la Argentina (1976-1983): cuarenta y dos trabajadores detenidos-desaparecidos, once trabajadores asesinados, ciento treinta y cuatro trabajadores despedidos por la Ley 21.274 de Prescindibilidad Laboral, doscientos noventa y nueve trabajadores despedidos por la Ley 21.260 de bajas de Personal por Seguridad Nacional y la renuncia de mil dieciséis trabajadores en los dos

---

<sup>1</sup> Al respecto de la tradición de los cuatro centímetros el trabajador del astillero profundizaba su razonamiento: "Supongamos un tipo que mide 1,82. Mide 182 centímetros, entonces, cuánto mide un buque de 182 metros, por cien, me da 18.200 centímetros, más cuatro menos cero. Si eso fuera en una persona de un 1,82 tendría que cortarlo en 18.200 fetas al tipo y el más alto sería cuatro fetas más altas que el más bajo. Es una producción de la más alta calidad". Entrevista realizada a C por la autora en 2014.

primeros años de la dictadura son datos que dan cuenta de la magnitud del cambio de las condiciones laborales en el astillero.

El desafío historiográfico que aborda esta tesis radica fundamentalmente en las posibilidades de recuperar en un contexto situado -espacial y cronológicamente- la acción autónoma y la experiencia de un conjunto de trabajadores en relación al ejercicio hegemónico de los militares ocupados de la gestión de su actividad productiva.

¿Cómo fue trabajar en una empresa estatal gobernada por una fuerza militar? ¿Qué aspectos singulares implicó la dirección militar de un ámbito productivo? Estos interrogantes guiaron un proceso de investigación de largo aliento. Aquí radican, a nuestro entender, las posibilidades de esta investigación de contribuir al conocimiento de las experiencias de la clase trabajadora en la década de 1970 desde una perspectiva de caso que contemple a una fuerza militar, la Armada Argentina, como sujeto empleador y gestor de fuerza de trabajo industrial. Vale preguntarnos entonces ¿Qué idearios, prácticas y acciones guiaron la gestión de fuerza de trabajo industrial por parte de los oficiales de la Armada Argentina?

Este entramado nos lleva a destacar la relevancia de la intersección singular que presentaba el caso. Su especificidad radicó, a nuestro entender, en sus elementos constitutivos: una empresa estatal de producción estratégica (naval militar), diversificada (naval comercial y producción de bienes de capital para industrias dinámicas), perteneciente a la órbita de administración de las Fuerzas Armadas, específicamente de la Armada Argentina. De este modo, problematizar las formas de gestión de una actividad productiva en un espacio acotado posibilita contar con un nuevo elemento de análisis en la comprensión de los comportamientos e idearios de "los militares" en relación a la clase trabajadora y al conflicto de clases y político en las décadas de 1960 y 1970.

La reconstrucción de la actividad productiva, del "hacer barcos", implicó el reconocimiento de un orden industrial que involucraba un "otro", el empresario. De este modo, el sujeto militar cobró preponderancia para nuestro análisis, en el entendimiento de que los modos de articulación de la identidad obrera, en este caso, se conformaron en relación a una identidad militar. ¿Cómo se vincularon los oficiales de la Armada con un

colectivo de trabajadores mayoritariamente identificado con el peronismo? ¿Qué estrategias desarrollaron ante el surgimiento de las expresiones más contestatarias de este a partir de la coyuntura abierta en 1969 y con el retorno al gobierno en 1973? ¿Qué resultó disruptivo del comportamiento obrero al interior de la empresa? Son algunas de las preguntas que ordenaron nuestros razonamientos.

La apuesta de esta tesis consiste en incorporar a dicha reconstrucción aquellos procesos que en el tiempo configuraron las relaciones laborales en esta empresa. Indagaremos el rol y las prácticas de los marinos como sujeto constructor de un orden industrial, de subjetividad e identidad obrera, y ejecutor de distintas formas de incorporación y consenso de los trabajadores, a fin de iluminar lógicas y prácticas propias a la fuerza militar en cuestión con vistas a las construcciones discursivas y simbólicas en torno a nociones de "nación" y nacionalismo.

Un eje transversal a toda la investigación fue reconstruir, desde una perspectiva histórica, las experiencias de violencia y disciplinamiento de estos trabajadores en diálogo con una serie de elementos. Desde esta perspectiva, nos ocuparemos de las temporalidades, a partir de identificar que elementos constituyeron innovaciones en torno a la cuestión represiva y cuáles fueron continuidades, es decir, asientos de larga data que sustentaron prácticas de gestión de la fuerza laboral industrial con vistas a procesos estructurales de vigilancia y represión.

Una serie de objetivos complementan el desafío planteado. Recomponer la materialidad del proceso de trabajo, las prácticas culturales cotidianas y observar las relaciones generizadas entre trabajadores, como elementos constituyentes de la relación social laboral, fueron puntos de entrada para analizar el orden industrial existente en el astillero en los años previos a la última dictadura militar y a las condiciones de posibilidad de la agencia obrera. Nos propusimos reconstruir las experiencias de estos trabajadores contemplando procesos de construcción de identidad y pertenencia de los operarios en relación a la empresa, las formas de colaboración y, finalmente, la diferenciación de intereses, la constitución de la demanda y el conflicto.

Las hipótesis que guiaron la investigación se articularon en la comprensión de la necesaria relación entre lo singular (analizado densamente) y lo general o contextual del

devenir social (Ginzburg, 1995). Partimos de la hipótesis de trabajo que indica que en el ARS el sistema de cooperación y dominio simultáneo sostenido sobre la fuerza de trabajo tuvo diferentes expresiones. La discursividad y las prácticas empresariales buscaron no solo la identificación y la colaboración más o menos pasiva de sus trabajadores sino que apelaron (y exigieron) expresiones de "lealtad y deber" sustentadas en un discurso sobre lo estatal basado fuertemente en un nacionalismo militar. El discurso de "lo nacional" funcionó como una herramienta potente para velar la defensa y promoción de los intereses empresariales ante el trabajo. De esta tesis central se desprenden hipótesis específicas sobre los sujetos que compusieron la relación laboral.

Las condiciones que la empresa generó a fin de volver más eficiente el "contrato industrial" promovieron acciones de autonomía, la institucionalización canales de negociación facilitó la oposición de intereses y, en un contexto de creciente de conflictividad social y politización, la disputa y el conflicto. Los trabajadores del astillero emprendieron procesos de organización de base y sostuvieron ciclos de protesta y lucha que implicaron una serie de estrategias y articulaciones con otros sectores de la clase trabajadora en la región y que se constituyeron, al interior de la planta, en torno a dos líneas de acción: una preponderante, sostenida colectiva y sindicalmente, abocada a la cuestión salarial; y otra, subalterna, ocupada de las demandas por mejoras en las condiciones de trabajo. La apropiación y resignificación de "lo nacional" y "lo estatal" operó sobre los repertorios políticos de los trabajadores y se desplegó más allá de las diferentes identidades existentes al interior del colectivo obrero.

La militarización del espacio productivo y la construcción de un orden marcial fue una práctica sostenida en el tiempo y se desplegó hacia la materialidad del proceso productivo. Una praxis de violencia constituyó una de las regularidades de la relación laboral y tuvo como objetivo principal asegurar la hegemonía militar en el uso de la espacialidad en la fábrica. Ante el avance de los procesos organizativos de base y la ruptura del régimen de autoridad la empresa relegó las prácticas promotoras de formas de colaboración "paternalistas y protectoras" y profundizó las estrategias de disciplinamiento industrial. La consumación de un ciclo de conflictividad de base en el período 1974-1976, en un contexto de profundización de la doctrina represiva, llevó a la dirección empresarial a privilegiar sus lazos de identidad con la Marina y giró hacia un

política de cero tolerancia. A partir del 24 de marzo de 1976 la Armada Argentina desarrolló una represión de magnitudes brutales que tuvo elementos de disciplinamiento potentes al interior del espacio productivo y proyección hacia la región, en una empresa considerada baluarte por esta Fuerza.

Dos dimensiones preponderantes dan marco a nuestra investigación, la temporalidad, que se corresponde a lógicas específicas del caso en relación a los grandes procesos sociales que pueden identificarse en la historia reciente de la Argentina, y la espacialidad, la fábrica, concentró la perspectiva central y se complementó con un ejercicio de "entrada y salida" hacia la región en que se encuentra emplazado el astillero.

Los extremos temporales de esta investigación comprenden diez años. Este recorte cronológico particular se corresponde a una serie de sucesos entrelazados íntimamente a las dinámicas del caso, y del proceso histórico más general analizado aquí. El año 1969 no sólo marca un hito en el proceso de movilización obrera en la Argentina, a partir del Cordobazo, emergente más visible de una creciente conflictividad y militancia sindical en todo el país, en un marco regional e internacional de creciente "rebelión de las bases", sino que fue muy significativo también para el caso estudiado. En ese año la empresa modificó su forma societaria y se constituyó como Sociedad Anónima de Estado, pasó a ser, de una repartición pública, a una sociedad anónima con el capital accionario mayoritariamente en manos del Ministerio de Defensa, que dispuso su continuidad bajo gestión de la ARA. Esto implicó la modificación de la forma de gobierno de la empresa en relación al Estado, y, he aquí la justificación de nuestro enfoque, la transformación de las condiciones de las relaciones institucionales con sus trabajadores y con la entidad sindical que los representaba. La primera mitad de este recorte contuvo novedosos procesos de organización sindical de base.

Mayores esfuerzos explicativos requiere este recorte en tanto su finalización en el año 1979, cuando restaban aún cuatro años para el retiro de las fuerzas armadas del gobierno y la realización de la elección democrática en 1983. A lo largo del primer trienio de la última dictadura militar, hasta el año 1979, se desplegaron los procesos más potentes de disciplinamiento, represión, desaparición y muerte de sus trabajadores. Si bien en un principio nos propusimos abordar la totalidad del período del autodenominado Proceso

de Reorganización Nacional, la complejidad de los procesos abordados, que demandó un gran trabajo y se plasmó en una extensión considerable, y las dificultades para terminar de dilucidar cabalmente una serie de procesos socio-históricos vinculados a la Guerra de Malvinas (1982), que implicaron al interior del astillero innumerables efectos en tanto que el ARS, fabricó algunas de las embarcaciones que combatieron en la guerra y sus directivos fueron miembros de la oficialidad de las Fuerzas Armadas, nos llevó a la decisión estratégica de concluir el análisis en el año 1979.

Este recorte, aunque no permite una visión de la totalidad del período de la dictadura, permite el análisis denso de 10 años de ejercicios económicos de la empresa en una clave de reconstrucción histórica que dialoga y contempla lo estructural y coyuntural en sus dimensiones económicas y políticas, posibilitando un análisis en profundidad de algunas dimensiones que consideramos claves, y que se habrían abordado sólo superficialmente si se hubiera privilegiado un período extenso.

Complementariamente, la dimensión espacial requirió del reconocimiento del emplazamiento territorial de la empresa como una de las claves analíticas fundamentales para comprender la dinámica obrera. Los trabajadores del ARS emprendieron en el período comprendido por el trienio 1973-1976 formas organizativas en estrecha relación a las juntas internas y cuerpos de delegados de empresas cercanas y participaron en movilizaciones, protestas y huelgas convocadas tanto por la CGT local como por la Coordinadora Fabril conformada en 1975, ambas instancias organizativas tuvieron incidencias en las dinámicas sindicales internas del astillero.

En el camino de lo general a lo específico, consideramos que la reconstrucción histórica situada en la menor escala de análisis, en este caso una fábrica, contiene potencialidad para iluminar aspectos generales sobre las formas de organización, lucha y represión a la clase trabajadora durante la década de 1970, y, posibilita, a su vez, sumar conocimiento al estudio histórico de instituciones tan poco permeables a la investigación empírica como la Armada Argentina. La reconstrucción densa y minuciosa realizada es tributaria de una práctica historiográfica a nivel micro que Giovanni Levi (1991) explicó como "la decisión de reducir la escala de observación" a fin de iluminar aquellos factores o elementos que permanecen como trasfondo de procesos más generales.

Nuestra perspectiva para el estudio del colectivo obrero empleado en el caso abrevia en la idea de la experiencia como un fenómeno histórico, dinámico y fundamentalmente "relacional" en que "la clase obrera se hizo a sí misma tanto como la hicieron otros (Thompson, 1989: 204). Analizar al sujeto empleador en la construcción de la experiencia de los trabajadores en el lugar de trabajo nos permitirá incorporar dimensiones a la conformación de una identidad de los operarios del astillero. De este modo, el análisis despliega un conjunto de problemas específicos en torno a la relación laboral y a la materialidad del proceso productivo.

La tesis se compone de tres partes principales que contienen un total de siete capítulos y una conclusión. La primera parte de la tesis abarca una presentación de los sujetos implicados en el caso así como un esbozo inicial sobre sus subjetividades. Nos propusimos en esta primera parte desarrollar algunas de las regularidades que compusieron la relación laboral entre las partes y que se desarrollaron en procesos de largo plazo y con asiento en dimensiones de la identidad militar y la cultura obrera.

El capítulo I analiza los antecedentes y la trayectoria del Astillero Río Santiago desde el inicio de sus actividades y su inserción en el desarrollo de la industria naval en el país y en la región industrial de La Plata, Berisso y Ensenada. Propone reconstruir los recorridos empresariales tendientes a lograr el cambio en la forma societaria. Sus apartados proveen elementos de interiorización sobre la historia y las dinámicas de acción de la Armada Argentina en torno a algunas cuestiones fundamentales como fueron las relaciones entre las diferentes fuerzas militares, el rol de la Armada en la escena política y el surgimiento de sectores industrialistas en su interior. Por último, hace hincapié en la figura de su director y en la percepción obrera del mismo a través de la organización sindical.

El capítulo II aborda la reconstrucción del discurso empresarial. Intenta iluminar "usos" y "apropiaciones" de los discursos en torno a "la Nación" a fin de indagar en los sostenes ideológicos de la construcción de la colaboración en el espacio fabril. Asimismo desarrollaremos las percepciones de los trabajadores sobre la relación laboral a partir del concepto de paternalismo e indagaremos sus expresiones autoritarias. La reconstrucción del orden industrial se complejizó desde una perspectiva que contempló

la percepción de la calidad por ambos actores, con énfasis en la experiencia obrera, la formación en el oficio en el taller y la tarea productiva.

El capítulo III versa sobre la observación de las relaciones laborales generizadas desplegadas en la fábrica. Proponemos un análisis tendiente a desnaturalizar los elementos que las componen de manera de abordar las "normativas" vigentes y hegemónicas para hombres y mujeres trabajadores. En este capítulo incluimos sus múltiples implicancias en la conformación de repertorios de organización y protesta obrera ante la negociación y firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo entre AFNE y la Asociación Trabajadores del Estado ATE.

La segunda parte de la tesis se adentra en el proceso de diferenciación de intereses entre trabajadores y la dirección de la empresa: la organización sindical en la planta, la construcción de la conflictividad de planta y los primeros pasos de la empresa hacia el fortalecimiento de las prácticas de disciplinamiento y represión de los trabajadores del astillero.

El capítulo IV narra los procesos de organización de base a partir del año de 1973. Avanza, a partir de esto, en la visibilización de las mujeres trabajadoras en el rol de las primeras delegadas del astillero. Abordaremos, finalmente, el segundo Convenio Colectivo firmado en el año 1973.

El capítulo V, situado en la primera mitad del año 1975, analiza, en primer lugar, la acción obrera en relación a las condiciones de trabajo. Incorpora la reconstrucción de la conflictividad de base en la empresa a las dinámicas regionales del sindicalismo. En este marco, estudia el tercer Convenio Colectivo de Trabajo desde una reconstrucción de las percepciones, representaciones y experiencias obreras.

La tercera parte de la tesis desarrolla la etapa represiva desde diferentes dimensiones, al extender temporalmente este proceso, y analiza en profundidad cada una de las expresiones de las formas de obturación de la acción obrera y las modificaciones de las condiciones al interior del espacio productivo como la reconstrucción de los procesos de desaparición y muerte de sus trabajadores.

El capítulo VI de esta tesis desarrolla en profundidad una serie de sucesos ocurridos en la planta que implicaron profundas modificaciones de las relaciones entre la dirección militar y los trabajadores: un atentado, el lock out y la renuncia del director son algunos de ellos. Situado en la segunda mitad de 1975 aborda las múltiples implicancias de la violencia y represión para-estatal en las dinámicas sindicales del astillero. Recupera, por último, el marco doctrinario para la represión elaborado por la Armada Argentina.

El capítulo VII se ocupa de los procesos represivos desplegados en el Astillero Río Santiago partir del 27 de marzo de 1976, día de reapertura de la empresa, e indaga sobre la desaparición y muerte de sus trabajadores. Analiza las experiencias obreras durante la etapa inicial de la última dictadura militar en la empresa desde una perspectiva que contempla procesos de recomposición hegemónica, productividad, y expulsión de la fuerza de trabajo en dicho contexto.

En el apartado de conclusiones se organizan los argumentos desarrollados, se jerarquizan las hipótesis demostradas y se esbozan una serie de interrogantes para la construcción de una futura agenda de investigación.

### **I. Marcos conceptuales, las fuentes y perspectivas metodológicas.**

Esta tesis encontró referencias y claves interpretativas en algunos de los lineamientos analíticos desarrollados por el historiador británico E. P. Thompson. La reconstrucción de la experiencia de los trabajadores del astillero se desarrolló en un marco que hizo lugar a la interrelación entre los diferentes sujetos que compusieron la dinámica cotidiana de la empresa. Para Thompson el concepto de experiencia se construye en el devenir histórico, en un proceso fluido, tanto en la acción como en su condicionamiento, que "elude el análisis si intentamos detenerlo en seco en un determinado momento y analizar su estructura" (1989: XIII). Este proceso activo, de acción e intervención de los sujetos en un contexto situado, en nuestro caso un astillero, donde tiempo y espacio dieron un marco específico e inseparable del tipo de actividad productiva que allí se desarrollaba, será nuestro objeto de estudio, en el reconocimiento de que la relación para demostrarse debe estar encarnada en sujetos reales -obreros y militares- en un contexto real "no podemos tener dos clases distintas, cada una con una existencia independiente, y luego ponerlas en relación la una con la otra" (Thompson, 1989: XIII).

Fue en dicho proceso relacional, conformado históricamente, que el sujeto militar cobró preponderancia para nuestro análisis. La reconstrucción de la actividad productiva, del "hacer barcos", tomó como premisas los razonamientos del historiador en el entendimiento de que los modos de articulación de la identidad obrera, en este caso, se conformaron en relación a una identidad militar y de que fue en ese proceso relacional que los hombres/trabajadores "sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros hombres cuyos intereses son distintos (y habitualmente opuestos a) los suyos" ( 1989, XIV).

De este modo, a fin de reconstruir históricamente la experiencia obrera nos preguntamos por la organización del astillero como un espacio fabril y productivo singular que se constituyó íntimamente en relación a "lo militar". Michel Foucault analizó la construcción histórica de la obediencia y la disciplina, con vistas al desarrollo de instituciones totalizadoras, hacia el análisis de los dispositivos, las tecnologías y procedimientos minúsculos, que han redistribuido el espacio para hacerlo operador de la vigilancia. Estos dispositivos de control y vigilancia, pero también de castigo, se instrumentaron en instituciones modernas como la escuela, los hospitales, las fábricas, las prisiones y cuarteles militares (2002). La construcción de un régimen de disciplina fabril será objeto de nuestro análisis.

Seguiremos algunas claves de análisis del pensador francés a la hora de internarnos en aquellos procesos minúsculos que construyeron "el orden" en la empresa. La disciplina construida en el astillero para estos hombres "calificados y fuertes" se sustentó, casi paradójicamente podríamos decir, en su fortaleza, al convertir los cuerpos fuertes en "cuerpos dóciles" y "útiles" en los procesos de trabajo. Foucault indicó "La disciplina aumenta las fuerzas del cuerpo (en términos económicos de utilidad) y disminuye esas mismas fuerzas (en términos políticos de obediencia). En una palabra: disocia el poder del cuerpo; de una parte, hace de este poder una "aptitud", una "capacidad" que trata de aumentar, y cambia por otra parte la energía, la potencia que de ello podría resultar, y la convierte en una relación de sujeción estricta. Si la explotación económica separa la fuerza y el producto del trabajo, digamos que la coerción disciplinaria establece en el cuerpo el vínculo de coacción entre una aptitud aumentada y una dominación acrecentada" (2002: 142).

Este valioso marco de análisis requiere a su vez de algunos reparos, de manera que la construcción micro del poder, la disciplina y la obediencia no contribuyan a oscurecer la agencia/acción de los obreros, que no operaron como simples receptores, víctimas o espejo de la acción de los patrones marinos sino que establecieron y reconocieron la oposición de sus intereses y establecieron mecanismos organizativos, de protesta y conflicto. ¿Cómo los trabajadores del ARS lograron superar las condiciones y límites impuestos por un orden marcial y militarizado y lograron sostener y desarrollar colectivamente sus demandas en los años previos a la última dictadura militar?

Michel De Certeau se preguntó inicialmente por la pasividad y la disciplina socialmente construidas en torno a la creación de pautas de consumo en sectores populares. Para el autor los dominados o débiles no necesariamente son "pasivos o dóciles" (2010: XLII) y sostuvo que la subversión no se despliega necesariamente mediante el rechazo o el cambio sino mediante el uso, la utilización con fines y en función de referencias ajenas al sistema del cual los dominados no pueden huir.

El uso resignificado del producto -material o simbólico- producido por el que domina se construye en las formas de prácticas o "maneras de hacer" cotidianas que figuran como el fondo nocturno de la actividad social: modos de operación o esquemas de acción. En este hacer cotidiano se articulan los usos, "maneras de emplear" los productos impuestos por el orden dominante, orden que ostenta una "producción racionalizada, expansionista, centralizada" (2010: XLIII). Tomaremos como insumos estos razonamientos para pensar la circulación de una representación -la Nación- que, en este contexto, "producida" por los militares fue premisa productora de legitimidad para la acción empresarial pero que, a su vez, no indicó por sí misma los usos e implicancias que alcanzó para los trabajadores. ¿Cuál es el bien mayor de la Nación para unos y otros en esta empresa? ¿Cómo se entrelazó esa percepción con el desarrollo de la actividad productiva en el astillero?

Recurrimos a la idea de Certeau, que sostiene que "Hace falta analizar su manipulación por parte de los practicantes que no son sus fabricantes. Solamente entonces se puede apreciar la diferencia o la similitud entre la producción de la imagen y la producción secundaria que se esconde detrás de los procesos de su utilización" (2010, XLIII).

Entonces, si trabajar en el astillero era engrandecer la Nación, ¿quien la construía, los militares dueños de la empresa o los trabajadores constructores de barcos?

La construcción de una sintaxis (obrera) desde la perspectiva de la enunciación, que puso en juego una apropiación de la lengua y una red de sitios y relaciones, de procedimientos "minúsculos" y cotidianos, que jugaron con los mecanismos de disciplina, y "maneras de hacer" formaron la contrapartida de los dominados. De este modo, individual y colectivamente, en y desde, los procedimientos mudos que conformaron el orden, los trabajadores se reapropiaron del espacio diseñado/organizado por los dominadores. Nuestro análisis hará énfasis en que lo discursivo, producido principalmente por un sujeto militar preocupado por asegurar la hegemonía del espacio fabril y por la "la eficiencia", profundizó las grietas de sentido donde los obreros articularon la oposición y la resistencia.

La construcción de la resistencia en forma de demanda y conflicto tuvo como base la articulación cotidiana del descontento y se desplegó a nuestro entender en la relativa independencia que el oficio proveyó a estos trabajadores calificados. De Certeau sostiene que lo cotidiano se compone, análogamente de una multitud de "tácticas" articuladas en base a los detalles, de la cotidianeidad, formas subrepticias de una "creatividad dispersa, táctica y artesanal" de grupos o individuos atrapados dentro de las redes de la vigilancia (2010: XLV).

Si la fábrica en su conjunto se constituyó como el espacio de acción de ambos sujetos, en un sentido relacional, si el tejido de la vigilancia sobre los cuerpos de los trabajadores se imprimió de forma violenta, los detalles cotidianos, ámbito de empoderamiento de los trabajadores, fueron los que construyeron las normas y "las maneras de hacer en los talleres". Estas formas de hacer, con anclajes profundos en la cultura obrera, compusieron las prácticas de cuidado ante el riesgo y la seguridad, las posibilidades de la negociación ante la tarea, el desarrollo de la creatividad frente al plano sin directivas, acciones minúsculas que reposaron en el conocimiento del oficio de los dominados. De este modo, nuestra investigación puso énfasis, a partir de la reducción de la escala de observación, en el análisis de aquellos elementos que se correspondieron con las regularidades de la relación laboral en las empresas estatales

industriales de manera de iluminar singularidades de los trabajadores del astillero y de la ARA.

En primer lugar, en la construcción explicativa desarrollada narrativamente nos preguntamos por las vías de acceso a la reconstrucción de las estrategias empresariales. Es de destacar que en la Argentina existen escasas posibilidades de acceso a archivos empresariales para los investigadores y esta dificultad se profundiza cuando, además, se trata de una fuerza militar tan hermética a las investigaciones académicas como la Armada. Sin embargo, la estructura burocrática del Estado y de las fuerzas armadas nos posibilitaron acceder a una serie de fuentes primarias que presentan escasos antecedentes de análisis.

El enfoque metodológico utilizado a lo largo de esta investigación consistió en la triangulación y el tratamiento exhaustivo de fuentes primarias originales, producidas mayormente por la empresa, en diálogo con otras provenientes de distintos archivos y acervos. La triangulación metodológica de fuentes contribuyó a la posibilidad de adquirir un conocimiento más amplio y profundo del objeto de análisis. El conjunto documental, compuesto por documentos de archivo -empresarial, fuentes de prensa, documentación de negociaciones paritarias y de publicaciones políticas producidas por ambos sujetos-, se analizó de forma análoga a un conjunto de entrevistas producidas en el marco de esta investigación entre los años 2009 y 20014 y a una serie de testimonios judiciales disponibles en distintos acervos.

Contamos con tres corpus documentales que nos permitieron reconstruir los discursos y líneas de acción empresariales. Estas fuentes fueron producidas en diferentes contextos: el material económico y social de la empresa (Memorias y Balances, Actas de Reuniones de Directorio, Libros contables y publicaciones varias) -material ciertamente escaso e incompleto pero de enorme valor-; las posiciones empresariales volcadas en los expedientes de negociación paritarias y los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) - como resultado de la negociación de partes-; y, fundamentalmente, los discursos públicos (prensa) y las entrevistas dadas por su director, el Capitán de Navío Enrique Carranza, a lo largo de doce años (Publicaciones de la Armada Argentina y revistas sobre la Industria Naval).

La mayor parte de documentación referida a la negociación colectiva, se encuentra depositada en el Fondo Documental Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTySS) Dirección Nacional de Relaciones de Trabajo (DNRT) del fondo Convenios Colectivos de Trabajo por actividad (CCTa) cito en el Archivo Intermedio (AI) perteneciente al Archivo General de la Nación (AGN).<sup>2</sup> Este fondo nos permitió acceder a un Expediente Paritario y a dos de los Convenios Colectivos de Trabajo suscriptos entre la empresa Astilleros y Fábricas Navales del Estado S. A. y la Asociación Trabajadores del Estado, los convenios correspondientes en 1971 y 1973. A lo largo del recorte temporal propuesto por nuestra investigación se firmaron tres convenios colectivos, en los años 1971, 1973 y 1975, este último actualmente en vigencia. El Ministerio de Trabajo de la Nación cuenta con un servicio de buscador on-line de Convenios Colectivo de Trabajo por actividad que nos permitió acceder a una copia digital del Convenio Colectivo de Trabajo N° 91 año 1975.

Este corpus de documentación nos permitió reconstruir los procesos de negociación paritaria: las condiciones de salubridad e higiene: clasificación de trabajos y tareas y las secciones insalubres; la variación del valor de la mano de obra, el cobro de adicionales, son algunos de los indicadores que pudimos observar y establecer desde una perspectiva comparativa entre cada uno de los procesos de negociación de partes en los años mencionados.

El análisis del material referido a la negociación colectiva permitió, por su parte, recuperar la conformación de la representación obrera. A la luz de las disputas entre distintas agrupaciones gremiales y de la parte obrera con la patronal cobraron claridad los puntos a negociar que presentaron mayor énfasis para las partes y dificultades para el acuerdo. El análisis de los procesos de negociación paritaria resultó fundamental para la comprensión de las nuevas relaciones entre patronal y trabajo a partir de la constitución de la empresa como Sociedad Anónima de capitales estatales y en la construcción de las relaciones de fuerzas en cada uno de los sub-períodos que componen la firma de cada uno de los CCT. Trabajamos en profundidad el Tomo I Expediente Paritario N° 485870 del año 1971; los Convenios Colectivos de Trabajo N° 178 año 1971; N° 24 año 1973 y N° 91 año 1975.

---

<sup>2</sup> Las siglas son las sugeridas a los investigadores por el Archivo para la cita de los materiales.

La firma del Convenio N° 178/1971 fue la primera experiencia de negociación institucional de la representación sindical de la empresa, situación que nos permitió adentrarnos en aquellas reivindicaciones que compusieron el repertorio básico o "de mínima" de negociación de los representantes sindicales. A partir de la triangulación con otra serie de fuentes primarias, como, por ejemplo, volantes, folletos y otras formas de propaganda política de las diferentes agrupaciones políticas y sindicales obrantes en el Archivo de la ex-Dirección de Inteligencia de la Provincia de Buenos Aires, pudimos recomponer, a la manera de espejo, dinámicas internas al colectivo obrero en términos de acuerdos y confrontaciones. La experiencia obrera y las percepciones en términos de avances y retroceso en relación a las posiciones de la patronal se visualizaron en las tres experiencias de negociación pero cobraron marcado énfasis en el proceso de negociación paritaria del año 1975.

La reconstrucción de los conflictos de base de los trabajadores del astillero y las formas en que estos se dirimieron al interior del colectivo obrero requirió de una reconstrucción densa a partir del entrecruzamiento de documentos provenientes de producciones fontanales diferenciadas. La Dirección Nacional de Delegaciones Regionales del Ministerio de Trabajo cuenta con las actas de asambleas generales extraordinarias presentadas por la asociación sindical. Estos registros fueron un recurso valioso a los fines de identificar actores y sus respectivas lógicas y estrategias políticas intra-clase. Estos informes de asambleas extraordinarias corresponden a procesos claves en la definición del ciclo de conflicto sostenido en los meses de octubre y noviembre de 1975.

El acervo correspondiente a la empresa AFNE depositado en el Archivo Intermedio (AGN) contiene en total 14 metros lineales de documentación y abarca, de forma discontinua y desigual materiales correspondientes a los años 1953-1989. Su revisión nos permitió un abordaje cuantitativo de documentación social de la empresa: libros contables (balances, inventarios de activos y pasivos, libros de ejercicio económico, balances de acreedores y deudores, libros del área de presupuesto). Su exhaustiva revisión nos permitió contar con información económica sobre costos y producción, prioridades de gastos e inversión para todo el período circunscripto por nuestra investigación.

Los libros sociales de la empresa constituyeron una fuente de información clave en la reconstrucción de las percepciones, políticas y acciones del Directorio en torno a la vida económica y productiva de la misma y, principalmente, sobre las modalidades de resolución de la demanda y la conflictividad obrera (Libros de convocatoria y Actas de Reunión de Directorio).

La tradicional dificultad para el acceso a documentación empresarial en nuestro país y su escaso uso en las investigaciones historiográficas sobre la clase trabajadora representan una serie de desafíos metodológicos. Recurrimos a la construcción de tablas y cuadros de manera de poder visualizar datos comparables entre sí que permitieron identificar regularidades y cambios de la vida económica y social de la empresa (ver Anexos).

Se pudo acceder al estudio de tres libros de Convocatorias de las reuniones de Directorio de la Empresa AFNE. Los mismos registran los Órdenes del Día de acuerdo a lo previsto en el Artículo 9° del Estatuto Orgánico de la empresa y establecen las cuestiones a tratar en las Sesiones Ordinarias de su Directorio. Los libros se corresponde a tres sub-períodos de acuerdo a su rotulación: 1966-1969; 1970-1973; 1974-1977. Desglosaremos algunas de sus características generales

El libro correspondiente a los años 1966-1969 posibilitó observar detalles pormenorizados de las necesidades de abastecimiento de insumos productivos para cada sección del ARS, de la compra de materiales y de la asignación de presupuestos para pagar horas de trabajo por cuestiones puntuales en un período donde la empresa constituía una repartición del Ministerio de Defensa de la Nación. Este registro contempló los Ordenes del Día y Asuntos sobre Tablas de las Asambleas del Directorio de la empresa N° 255, de fecha 2 de marzo de 1966, a la Asamblea N° 396 de fecha 1 de abril de 1969.

En el libro que comprendió el período 1970-1973 se observó una modificación en la modalidad de registro, con una notoria menor cantidad y detalle en la información. Se trasladó la enumeración de temas de relevancia a una simple referencia en el tratamiento "sobre tablas". Accedimos a las Ordenes del Día y Asuntos sobre Tablas de las

Convocatorias N° 4, de fecha 23 de marzo de 1970, a la N° 24 de fecha 11 de diciembre de 1973.

El libro correspondiente al período 1974-1977 recuperó mayor detalle en el registro de la compra de insumos productivos. Permitió acceder a los Ordenes del Día y Asuntos sobre Tablas de las Convocatorias N° 3, de fecha 5 de marzo de 1974, a la N° 23 de fecha 15 de diciembre de 1977.

En los libros sociales mencionados, aparecen registros sobre las consecuencias económicas que la empresa debió afrontar por distintos accidentes en la planta de FANAZUL, cuya gestión también correspondió a la AFNE, dado los altos costos que implicaron los destrozos por explosiones u otros daños por el manejo de ácidos y otros materiales peligrosos -sin hacer mención a posibles daños a trabajadores-. La cuestión de los accidentes por condiciones de trabajo se encontró completamente ausente en el registro de los temas del astillero. Otra cuestión relevante para señalar fue la completa falta de mención al atentado a la Fragata Santísima Trinidad ocurrido en el mes de agosto de 1975 en los temas a tratar por el directorio hasta la revisión de costos de reparación en el año 1976.

El libro de Actas de Directorio del año 1975 obran las resoluciones del directorio de la empresa en tanto las diferentes temáticas tramitadas en cada una de las fábricas que conformaron AFNE SA por la parte obrera. Este registro constituyó un aporte fundamental para analizar una serie de conflictos salariales durante el año 1975, las definiciones en torno a la implementación del lock out; la solicitud de licencia, alejamiento y renuncia del presidente de la empresa Capitán de Navío Enrique Carranza quedaron plasmadas desde la perspectiva empresaria, a pesar de la escritura elíptica de dicho proceso. En este mismo acervo consta una serie de circulares de la empresa que establecieron medidas y acciones instrumentadas con el cambio de gestión en la misma en el año 1976.

El material económico de la empresa se analizó a la luz de una serie de informes económicos producidos para la rama de actividad por diferentes organismos públicos. Las Bibliotecas del Ministerio de Economía (MECON), del Banco Central (Prebisch) y la Biblioteca Técnica Obras Públicas y Transporte de la Nación nos permitieron acceder

a una serie de informes económicos. Se realizó su abordaje desde una metodología generadora de conceptos a fin de convertir la información en datos facticos por medio de su procesamiento desde una perspectiva cronológica y cualitativa que diera lugar a la incorporación del caso en lo estructural de la economía.

El Archivo de la ex División de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (DIPBA) en custodia de la Comisión por la Memoria de la Provincia de Buenos Aires constituye un reservorio de publicaciones políticas y militantes.<sup>3</sup> Este registro de inteligencia y seguimiento contiene información valiosa recopilada en la empresa y la región. La documentación a la que hemos accedido nos permitió reconstruir, entre otras cuestiones, la cronología de la conflictividad obrera. El material de propaganda política y sindical, muchas veces de producción artesanal, permitió incorporar complejidad al mapa de la militancia política y sindical en la empresa, es decir, la visibilización de pequeñas agrupaciones que no participaron en las elecciones de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) pero que activaron gremialmente en la cotidianeidad del lugar de trabajo y eran subalternas a las agrupaciones más poderosas y visibles.

El trabajo con las fuentes de este archivo se abordó con técnicas que contemplaron su carácter de material sensible, considerando las condiciones de producción de la información por fuerzas de seguridad, formadas en el marco de la Doctrina de Seguridad Nacional, que recopilaron material producido por los trabajadores y sus organizaciones como prueba acusatoria (Funes, 2006; Kahan, 2008). Pudimos acceder a doscientos sesenta y cuatro (264) folios organizados en distintos grupos documentales.

Entre los documentos judiciales analizados fueron de enorme aporte los testimonios de trabajadores y militantes recopilados en la Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores

---

<sup>3</sup> El Archivo de la ex DIPBA es un extenso y pormenorizado registro de espionaje político-ideológico a lo largo de medio siglo. La DIPBA fue creada en agosto de 1956 y funcionó hasta el año 1998. En el año 2000, mediante la Ley 12.642, el Archivo fue desclasificado y se encuentra bajo custodia de la Comisión por la Memoria de la Provincia de Buenos Aires, organismo público que tiene a su cargo, entre sus múltiples funciones, la guarda y gestión del mencionado archivo. En octubre de 2003 se abrió su consulta al público.  
<http://www.comisionporlamemoria.org/archivo/>

Argentinos, marzo de 2000. La Causa Judicial N° 123.550, Juzgado en lo Penal N° 1 de la Provincia de Buenos Aires, Juez Dr. Celso Rodríguez Lacarin, año 1976, es un registro documental sobre el asesinato de tres trabajadores del astillero.

La información de prensa relevada en hemeroteca, principalmente de medios locales, permitieron acceder a registros periodísticos de accidentes de trabajo con costos de vida en la empresa, que no aparecieron mencionados en los libros de Actas para el tratamiento por el Directorio y que resultaron en general desatendidos por la prensa nacional. Estos señalamientos son la muestra del enorme valor contributivo de este tipo de fuentes a la reconstrucción compleja de las acciones de los sujetos estudiados en nuestro caso. Se trabajó en la Hemeroteca de la Universidad Nacional de La Plata la serie completa del Diario El Día correspondiente a los años 1969-1976.

El análisis pormenorizado de una fuente de prensa local permitió el acceso al registro de una serie de hechos vinculados a la empresa y a la acción de la clase trabajadora a nivel regional, al igual que a procesos de violencia para-estatal y represión que se desarrollaron en este enclave, de los que la prensa nacional no muestran registro. Para los años claves de la conflictividad de planta 1973-1976 se realizó una pesquisa día por día desde una perspectiva que atendió a dinámicas regionales. Una visión más general sobre la conflictividad y la actividad del movimiento obrero organizado a nivel nacional se complementó con el análisis de prensa de circulación nacional realizada en el Archivo Sindicalismo Argentino Senén González, con sede en la Universidad Di Tella (ASASG-UTDT), que permitió acceder a recortes específicos sobre la cuestión sindical en diarios nacionales y locales en el período 1968-1983. Se realizaron consultas en las Hemerotecas de las Bibliotecas del Congreso y Nacional de diarios de alcance nacional como La Nación y Clarín.

El trabajado en el Centro de Documentación e Investigación de la Cultura de Izquierdas en la Argentina (CEDINCI) nos proveyó de una serie de publicaciones y material de propaganda política y sindical de organizaciones y agrupaciones que actuaban en la fábrica y en la región, que posibilitó ampliar el registro fáctico de la conflictividad y la militancia de base. Se tomaron para el análisis de estos materiales los recaudos a considerar sobre las condiciones de producción de los mismos, a partir del razonamiento que indica que toda actividad política de propaganda representa un interés particular

sobre el desarrollo de conflictos protagonizados por los obreros activistas y militantes de la planta. Este archivo permitió acceder a publicaciones de las organizaciones de izquierda marxista y peronista. Los documentos existentes en Archivos digitales complementaron este repositorio.<sup>4</sup>

Los documentos sindicales producidos por la asociación gremial que representa a los trabajadores del astillero producidos en el período de nuestra investigación y a los que pudimos acceder resultaron ciertamente escasos. Contamos con una publicación de la Asociación Trabajadores del Estado, Seccional Ensenada "80 años de trabajo, lucha y gestión" publicada en el año 2007 con motivo del aniversario de la seccional.

El abordaje de nuestro objeto de investigación implicó la construcción de un corpus de fuentes orales originales y el uso de un conjunto de testimonios disponibles en diferentes formatos, fundamentalmente producidos en marcos judiciales, que implicaron el uso de diferentes estrategias metodológicas.

Se realizaron un total de diez entrevistas a trabajadores del Astillero Río Santiago y a dirigentes políticos-sindicales de la región, algunas de ellas en dos sesiones. Para el abordaje y construcción de las fuentes orales se utilizaron dos metodologías. La entrevista temática (Sebe Bom Meihly, 2008) que tuvo como objeto recuperar información fáctica en torno a la experiencia represiva de los trabajadores de esta fábrica, las modalidades de la violencia patronal, las formas de expresión del conflicto en un contexto situado y los procesos de trabajo.

Análogamente, se utilizó la técnica de relato de vida (Bertraux, 2005) que brindó herramientas para la reconstrucción de la agencia social, las auto-percepciones y, fundamentalmente, la percepción del otro, en este caso, los marinos, a fin de rescatar recuerdos y experiencias con el propósito de reconstruir el proceso histórico general tanto como las representaciones individuales y colectivas de las relaciones sociales planteadas. Desde esta perspectiva propusimos a los entrevistados recuperar su trayectoria como trabajadores desde su ingreso a la empresa, con eje en el oficio de cada uno, y desde allí abordamos su experiencia como militantes sindicales y políticos.

---

<sup>4</sup> [eltopoblindado.com/libro-del-topo-blindado/](http://eltopoblindado.com/libro-del-topo-blindado/)  
[www.ruinasdigitales.com/](http://www.ruinasdigitales.com/)

La construcción de la muestra compuesta por las entrevistas orales tuvo como objeto lograr la mayor representación de militantes de diferentes expresiones del sindicalismo y la militancia política en el astillero. Se entrevistaron trabajadores que militaron en las líneas más ortodoxas del sindicalismo y ocuparon cargos en la conducción institucional del sindicato regional; trabajadores que militaron las diferentes expresiones opositoras y combativas; y trabajadores que, en el momento histórico que aborda nuestra investigación, no activaban gremialmente. Se trabajó con la técnica de "bola de nieve", es decir, que un entrevistado nos permitió el acceso al siguiente. Desde esta perspectiva fueron analizados también los testimonios volcados en los Juicios por la Verdad-La Plata y otros testimonios judiciales.<sup>5</sup>

Esta investigación propuso una mirada relacional sobre la agencia de dos sujetos. Patrones militares y trabajadores fueron estudiados en un contexto situado, la empresa. El historiador Federico Lorenz en su investigación sobre los trabajadores de un astillero de la localidad de Tigre escribió "Morir en un accidente de trabajo es una muerte política" (2013: 20) y nos permite reflexionar sobre los problemas historiográficos que van de la mano de la ausencia de documentos, "verdades" escritas, que son explicadas desde un único y multifacético recurso: la construcción de la posibilidad. Las condiciones de posibilidad para la acción de este colectivo obrero, de otro astillero, se construyeron contextualmente y se formularon cotidianamente en relación a otro sujeto: un patrón de características específicas, los oficiales de la Armada Argentina que gestionaron y administraron una fábrica que consideraban propia. ¿Cómo nos acercamos a las concepciones y representaciones que guiaron el accionar cotidiano de administrar una empresa?

El acto administrativo comporta de por sí una huella burocrática y como describimos anteriormente esta investigación se nutrió de valiosos documentos ¿Cómo recuperamos la voz del actor empresarial, en sus dimensiones simbólica y militar en este caso, cuando la vía privilegiada que constituye la entrevista se nos presentó vedada? ¿Cómo recuperamos las percepciones empresariales sobre "el valor" y "lo valioso" en el astillero en esta etapa de la historia?

---

<sup>5</sup> <http://www.apdhlaplata.org.ar>  
<http://www.nuncamas.org/>  
[http://ceprodh.org.ar/download\\_file.php?f=IMG/pdf/Alegato\\_WV\\_myriam\\_bregman.pdf](http://ceprodh.org.ar/download_file.php?f=IMG/pdf/Alegato_WV_myriam_bregman.pdf)

La voz de quien llevará adelante la dirección de la empresa, su representación pública, institucional y ante la parte obrera, fue la de su Presidente, un Capitán de Navío retirado. Sus énfasis y tonalidades tomaron forma en un universo de entrevistas y discursos públicos a lo largo de los 12 años en que permaneció al frente de la misma.

El Archivo del Centro Naval, Biblioteca Capitán Ratto, nos permitió acceder a una serie de publicaciones específicas relativas a la industria naval y de la Armada Argentina. El *Boletín del Centro Naval*, del Instituto de Publicaciones Navales, sobre el que analizamos la serie 1966-1983. Esta fuente contempla una serie de documentos, ensayos y estudios de integrantes de la Armada Argentina referidas a diferentes cuestiones tanto de orden político como industrial. En la misma encontramos reiterados llamados a la necesidad de consolidación de una "conciencia marítima" entendida como la convicción de avanzar en el desarrollo industrial nacional a fin de fortalecer la defensa nacional, el rol de la Armada Argentina y la autonomía económica. En este sentido, permitió recuperar la perspectiva de un sector de las fuerzas armadas, en especial de la Marina, que abogó por una mayor intervención del Estado Nacional en el estímulo al desarrollo de la industria naval. En esta publicación el director de AFNE, Capitán de Navío (RE) Enrique Carranza, apareció mencionado en repetidas oportunidades como un referente del modelo de empresario nacional durante los años 1963-1975, y se plantearon una serie de discusiones con sectores políticos y dentro de las mismas FFAA en torno al modelo de Estado empresario.

La *Revista Marina* permitió acceder una serie de estudios y cuantificaciones de la rama industrial naval para todo el período, investigaciones específicas para el sector, discursos de entidades empresariales, armadores, directivos de astilleros y en especial una serie de notas al director de AFNE Capitán de Navío (RE) Enrique Carranza. La revista publicó a lo largo de toda la serie un estado anual de la industria naval, relevando: buques botados, entregados y en producción en los principales astilleros y talleres navales. Esta fuente privilegiada permitió la construcción de datos comparativos entre los diferentes astilleros y el acceso a una serie de discursos públicos de la dirección empresarial hacia otros referentes de la rama y de la Armada.

## II. Un estado de la cuestión.

El siguiente estado de la cuestión plantea un trazar un trayecto sobre una serie de investigaciones historiográficas y de otras ciencias sociales pertinentes al caso aquí desarrollado. Recorreremos estudios sobre las experiencias y singularidades de trabajadores de grandes empresas estatales en estrecho diálogo con miradas que abordan las relaciones laborales. Seguidamente, proponemos revisar estudios que abordan la historia de las Fuerzas Armadas en general y de la Armada Argentina en particular.

*Los trabajadores y las relaciones laborales.* Este primer corpus propone recorrer analíticamente una serie de investigaciones que contemplan ambos factores de la relación social el trabajo, el rol, las prácticas y las estrategias de los empleadores y sus trayectorias empresariales. Las distintas formas históricas de construcción de colaboración en el espacio fabril han sido un tema central de análisis para la sociología del trabajo (Braverman, 1983; Burawoy, 1989). Michael Burawoy plantea una serie de sugerentes interrogantes en torno a los procesos de construcción de la colaboración obrera en la gran empresa industrial en el siglo XX: ¿por qué trabajan de forma tan dura? ¿por qué razón se explotan a sí mismos en beneficio de la empresa? ¿por qué no pierden más tiempo? ¿por qué cooperan a riesgo del propio cuerpo?

Para Burawoy la coacción en sí misma no explica la colaboración/esfuerzo en el lugar de trabajo. Sostiene que parte de la generación del consentimiento se logra a través de políticas empresariales como la institucionalización de un mercado interno de trabajo y de la organización política interna. El autor desarrolla otra dimensión de la colaboración "el juego" como mecanismo que integra al trabajador al proceso productivo en tanto individuo asentado en un sistema de retribución basado en el esfuerzo individual por sobre el colectivo. En tanto el desarrollo de un mercado interno de trabajo contempla una serie de normas y procedimientos administrativos que aseguran: ascensos, la distribución interna de puestos de trabajo, una escala salarial competitiva y relaciones sociales percibidas como beneficiosas, tendientes a velar la extracción de excedentes pero, a su vez, señala que estos mecanismos pueden potencialmente constituirse en instrumento crítico y socavar las condiciones de su reproducción.

Los estudios de José Sierra Álvarez (1990) indagan la construcción de la disciplina industrial desde una perspectiva que contempla los elementos que median la relación de explotación y modelan la organización de la fábrica: la disciplina y la técnica. Para este autor, ambos factores sustentan "la naturaleza contradictoria de la empresa como sistema de cooperación y dominio a un mismo tiempo" y componen un marco de "cooperación autoritaria" (Ferraroti, 1976: 124 en Sierra Álvarez, 1990: 21). La cooperación se construye desde esta perspectiva, en el marco de las relaciones capitalistas, en parte por intervención en la vida de los trabajadores.

En este sentido, sostiene: "las disciplinas industriales superan las nociones de disciplinas de trabajo y fábrica hacia la idea de métodos inseparables de un modo de vivir, pensar y sentir la vida (1990: 28). La conformación de un sistema de beneficios en la relación laboral que complementaron el salario contribuyendo al involucramiento del obrero en la producción y en la "construcción" de un "tipo de trabajador". En este marco, el sistema gremial y el mismo trabajador funcionan como garantes al incorporar y hacer propias atribuciones de organización, vigilancia e incluso sistemas de elevación de la productividad vía estímulos salariales individualizados. Finalmente, indica que la necesidad de extender el control sobre proceso de trabajo genera condiciones para muchas de las fisuras en el sistema de control y vigilancia -ámbito de las resistencias- que radican, finalmente, en la cualificación en el oficio.

Muchas de estas miradas señalan, entre otras dimensiones, el uso y la disposición de beneficios sociales complementarios al salario, que se desplegaron en el ámbito de reproducción de la clase trabajadora, fuertemente vinculados con un modelo de gestión paternalista. La compleja ingeniería de beneficios construida en torno a las ideas de gestión empresarial paternalista buscó articular un sistema más eficiente de reclutamiento laboral, capacitación y estabilización de la mano de obra, reducción del ausentismo, creación y reforzamiento de vínculos de lealtad, y aumento de la productividad.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> El paternalismo ejerció una enorme influencia en los países desarrollados, especialmente en los Estados Unidos, que a comienzo del siglo XX, en respuesta a profundas transformaciones sociales, desarrolló la modalidad conocida como welfare capitalism (paternalismo industrial) o welfare work (trabajo bienestar) que, en general, incorporó tres elementos distintivos a la gestión empresarial: (1) antiestatismo, en respuesta a la creciente intervención y regulación del Estado; (2) políticas de género, como reacción a la creciente incorporación de la mujer a nuevos

Estas prácticas empresariales y sus correlatos estatales jugaron un rol preponderante en la configuración de relaciones e identidades sociales de importantes sectores de la clase trabajadora en América Latina. La historiadora Ángela Vergara estudia e identifica elementos comunes del paternalismo industrial a lo largo del continente americano durante la primera mitad del siglo XX y sus impactos en la configuración de las relaciones laborales, con especial atención a los campamentos mineros en Chile (2008 y 2013). La autora ilumina rasgos característicos de estas prácticas empresariales a nivel regional:

"Sí por un lado las experiencias fueron altamente diversas, notándose fuertes diferencias en cuanto a la ubicación geográfica de los centros productivos (nivel de aislamiento), tipo y organización productiva, origen de la mano de obra (etnicidad y nacionalidad), relación con el Estado y gobiernos locales/municipales y características del empresariado (nacional o extranjero). Por otro lado, es posible establecer una suerte de "modelo" o tipología que se caracterizó por el esfuerzo de utilizar (y manipular) la entrega de beneficios sociales y servicios urbanos (vivienda, escuela, salud, etc.) con el fin de crear una mano de obra estable, dócil y productiva, estableciendo una relación de fuerte dependencia de los trabajadores y sus familias hacia las empresas" (2013: 114).

La autora sostiene que el modelo de paternalismo industrial desarrollado en el sur del continente americano tuvo como objetivos principales fijar y disciplinar una fuerza de trabajo, que en muchos casos se conformaba por campesinos, más que incorporarlos al consumo. De este modo, destaca la relevancia que tuvieron las ideas paternalistas en la conformación de una ideología patronal, que se representaba a si misma bajo los valores de la modernidad y el progreso, y que guió los intentos de conformación de una mano de obra estable, eficiente y productiva.

---

espacios de trabajo; (3) énfasis en la productividad y la eficiencia para hacer frente a un mercado cada vez más competitivo. En este marco es posible señalar que la "empresa automotriz Ford se levantó como modelo de empresa benefactora, desarrollando un complejo sistema de beneficios e incentivos que se extendían desde la fábrica hasta la vida familiar y privada del trabajador" (Meyer 1981 en Vergara, 2013).

Parte sustantiva del conjunto de prácticas empresariales características de esta forma de gestión empresarial fueron la construcción de amplios beneficios sociales (en muchos casos a partir de la construcción de modernas villas obreras y campamentos mineros) sin desplazar, y aquí radica nuestro interés en esta perspectiva, las tradiciones más represivas del empresariado local. En diálogo con esta interpretación, para el caso de la industria textil chilena, el historiador Peter Winn sostuvo que el paternalismo industrial nunca dejó de desplegar las prácticas más coercitivas, haciendo lugar a una interpretación que postula la existencia de un "paternalismo represivo" (Winn, 1999 y 2004).

Resultan pertinentes para el caso de nuestra investigación las reflexiones de Vergara, haciendo lugar a los disímiles procesos de industrialización según los casos nacionales, en torno a la relación con el Estado:

"El paternalismo industrial en América Latina no surgió necesariamente en oposición al Estado.... En cierta medida, es importante tomar en cuenta que la divulgación de las prácticas paternalistas coincidió en América Latina con la expansión de la legislación social, el paternalismo del Estado y, a partir de fines de mediados de la década del treinta, con los proyectos populistas. Asimismo, las empresas públicas y estatales que fueron surgiendo a partir de la década de 1940 y se constituyeron en pilares del proceso de sustitución de importaciones de las décadas siguientes consolidaron el paternalismo industrial como eje central de las relaciones entre el capital y el trabajo" (Vergara, 2013: 122; Dinius, 2013).

En relación a la historiografía de la clase trabajadora, la producción académica sobre las formas de militancia (social, política, cultural) en las décadas de 1960 y 1970, tanto como las experiencias obreras durante la última dictadura militar constituyen un campo de estudios en creciente diversificación y expansión.<sup>7</sup> Existen acuerdos extendidos sobre

---

<sup>7</sup> Una nueva dimensión de análisis, que resulta de particular interés, versa sobre la denominada "complicidad patronal" en la represión a trabajadores y representantes de base de grandes empresas (Weber, 2004; Basualdo, 2006; Verbitsky, y Bohoslavsky, (Ed.), 2013; Guevara, Giniger, Hernández y Rivero, 2010). Por su parte, se desarrollan en un área incipiente como campo de estudios, las investigaciones que contemplan el comportamiento de las cúpulas sindicales durante la dictadura. Tanto en términos de colaboración, identificación, expulsión, detención y desaparición de activistas sindicales, generalmente opositores a las conducciones burocráticas (Basualdo, 2010 y 2013), como las investigaciones que reconstruyen el accionar de

la caracterización del período iniciado por los levantamientos sociales de 1969 como una etapa de profunda radicalización política, alza de los procesos organizativos de base de la clase trabajadora, con fuertes expresiones en las fábricas, y de un nivel inédito de movilización y confrontación social, y, específicamente, en el marco de las relaciones capital-trabajo.<sup>8</sup>

La vasta producción bibliográfica sobre la cuestión resulta imposible de presentar y analizar en profundidad en este marco, recurriremos en acto, en el desarrollo de los diferentes capítulos, a gran parte de la bibliografía disponible en relación a cuestiones como las formas de organización y movilización sindical, desarrollos regionales, o el desarrollo de problemáticas claves como las relaciones entre bases y conducciones sindicales.<sup>9</sup> Estratégicamente nos concentraremos en referir brevemente sobre algunos de los estudios disponibles de colectivos obreros industriales de grandes empresas estatales. Indagaremos en profundidad algunas de sus conclusiones y resultados parciales en relación a las singularidades del caso a lo largo de este trabajo.

Laura Badaloni indaga sobre las relaciones laborales, las prácticas empresariales y las experiencias de los trabajadores de la empresa Ferrocarriles Argentinos. La autora profundiza en las estrategias empresariales de colaboración y control en vistas de una profusa revisión los conceptos clásicos del paternalismo industrial (2007) y de la construcción de consenso obrero en torno a nociones de familia y comunidad

---

las burocracias sindicales (Ghigliani y Belkin, 2010; Ghigliani, 2011) y sus ordenamientos políticos en torno al régimen dictatorial (Basualdo, 2010 (c) y Basualdo, 2010).

<sup>8</sup> Contamos con diversas interpretaciones generales de la etapa en relación al elevado nivel de la militancia política, la confrontación social y la violencia como herramienta de resolución de las diferencias. Para mencionar solo algunas referencias: (De Riz, 2000; Novaro, 2006; Izaguirre, 2010; Franco, 2012).

<sup>9</sup> La bibliografía que aborda el desarrollo del movimiento obrero durante la década del sesenta y setenta, presenta valiosos aportes que sirvieron como marcos de análisis e insumos para este trabajo de investigación. Algunos de ellos se centran en el estudio de la conflictividad de las bases obreras en las fábricas (Schneider, 2005), su relación con la estructura sindical (James, 1996, Torre, 2004), la discusión sobre el comportamiento de la “aristocracia obrera” (Jelin y Torre, 1982), el sindicalismo de liberación en relación con las políticas patronales (Brennan, 1994), la conformación de la conciencia sindical dentro de la fábrica y el sindicato (Gordillo, 1991; Basualdo, Victoria, 2010), y la participación de los trabajadores en los movimientos insurreccionales del período (Balvé y Balvé, 2005), entre otras dimensiones.

empresarial (2011). Los trabajos de Cabral Marques retoman la construcción de un tipo de relación laboral e identidades de trabajadores, en torno a nociones de "gran familia", en empresas extractivas en la Patagonia (2006 y 2011).

La construcción de las relaciones laborales y la operación empresarial sobre la configuración de la lealtad obrera en las grandes empresas del Estado presentan estudios que recuperan la noción de familia como ordenador simbólico principal pero no excluyente, los trabajos de Palermo y Soul (2009 ;2010) incorporan análisis sobre las dimensiones de lo estatal, lo público y lo político como complemento de la primera. Los sistemas de villa obrera y comunidad de fábrica para el caso de la empresa SOMISA fueron analizados desde estas perspectivas (Soul, 2007).

Las experiencias obreras y la represión durante la última dictadura militar en las empresas del Estado cuentan con exploraciones desde la perspectiva de caso que ponderan la necesidad de estudiar las características específicas de cada una de ellas a fin de problematizar interpretaciones generales del período sobre complicidad empresarial, resistencia y consenso y formas de organización sindical (Basualdo, 2006; Guevara, Giniger; Hernández y Rivero, 2010; Barragán 2011)

Gran parte de las investigaciones sobre los comportamientos, estrategias y experiencias de trabajadores de grandes empresas del Estado presentan como eje analítico o problema inicial los procesos devenidos en consecuencia de las políticas de privatización de estas empresas a lo largo de la década de 1990 (Palermo, 2008 a y b). La consolidación de estrategias sindicales en empresas SOMISA fueron analizadas de Soul (2011).<sup>10</sup> Este recorte temporal comprende a la mayor parte de los estudios académicos disponibles sobre el Astillero Río Santiago. Revisaremos en profundidad algunos de ellos de manera de contar, al menos como reflejo, con claves de análisis complementarios a nuestro proceso de reconstrucción de sus especificidades.

---

<sup>10</sup> Contamos con avances parciales sobre estudios de género en obreros varones y sus implicancias en la configuración de los procesos laborales y de las relaciones para los casos del Astillero Río Santiago y Propulsora Siderúrgica en la década de 1970 (Barragán y Rodríguez, 2013) y para la empresa YPF en tiempos recientes (Palermo, 2015).

*Los militares y la Armada Argentina.* Otro campo de análisis lo constituyen históricamente los estudios sobre las fuerzas armadas. Las primeras aproximaciones, circunscriptas a la ciencia y a la historia política, escasamente trascendían su rol en tanto actores políticos en el período previo a la dictadura iniciada en 1976. Intentaremos recuperar las escasas referencias que existen en la bibliografía específica a la Armada Argentina, la mayor parte de las veces, mencionada y desarrollada en relación a las disputas al interior del Ejército o entre las tres armas.<sup>11</sup>

Las investigaciones que abordaron la autonomía y las formas de intervención política de las fuerzas armadas desde el golpe de estado de 1930 y específicamente desde 1955 se centraron principalmente en el Ejército Argentino (EA), identificando las orientaciones políticas de sus cuadros superiores (Ochoa de Eguilor y Beltrán, 1968; Cantón, 1971; Rouquié, 1981 y 1982; Potash, 1981) y los alineamientos de la oficialidad en fracciones políticas (Noro y Brown, 1999; Mazzei, 1998 y 2000). Estos primeros estudios marcaron la preponderancia del EA en la construcción del objeto de estudio y conforman una vía de acceso indirecta al conocimiento de la ARA.

La relativa retracción de la Armada del escenario político se modificó con el bombardeo a civiles en Plaza de Mayo el 16 de junio de 1955 (Rouquié, 1981). Estos hechos y los posteriores fusilamientos sin juicio a militantes de organizaciones políticas en la Base Aeronaval Almirante Zar en Trelew en el año 1972, la Escuela Mecánica de la Armada (ESMA) como emblema del terror de Estado y su rol en el conflicto de Malvinas (1982) no presentan interpretaciones sociohistóricas que iluminen procesos de largo plazo y a la ARA como objeto de estudio autónomo.

Los señalamientos más extendidos sobre la ARA la identifican con valores liberales en lo político y económico y una fuerte tradición anglófila (Rouquié, 1981 y 1982) y la

---

<sup>11</sup> Desde diciembre de 1983 las ciencias sociales han concretado numerosos aportes al conocimiento de "los militares" como grupo social, enfocando diferentes problemas y objetos de análisis, desde diversas perspectivas disciplinares, teóricas y metodológicas. Germán Soprano, realiza un estado del arte que pondera un ordenamiento de investigaciones en cuatro grandes grupos temáticos: 1) Historia de liderazgos y formaciones militares en el siglo XIX; 2) Análisis de la intervención militar en la política nacional; 3) Las relaciones cívico-militares; y 4) La definición del instrumento militar de la defensa nacional (Soprano, 2010).

existencia de marcos referenciales discordantes al Ejército Argentino (Potash,1981). La tradicional caracterización del arma en términos de antiperonista, "revanchista" y "colorada" se consolidó en estudios recientes (Mazzei, 2012; Horowicz, 2012). El sociólogo francés Alain Rouquié (1981), en su ya clásico estudio sobre el poder militar en la Argentina, sostiene la tesis de la existencia de "marcos de referencia discordantes" entre la Armada y el Ejército. El autor abona la extendida noción sobre la identidad entre la Armada Argentina y Gran Bretaña destacando una serie de relaciones que en el largo plazo superaron los simples tratados comerciales.

Aportes recientes cuestionan los estudios iniciales que propusieron miradas de las armas como entidades monolíticas y homogéneas e indagan las diferencias y enfrentamientos entre fracciones en relación a cuestiones ideológicas, identitarias y de interpretación de las diferentes coyunturas. Guillermo O' Donnell (2009) explora la composición ideológica de los sectores militares que se enrolaron en las disputas intra-fuerzas que se desarrollaron en las décadas de 1950 y 1960. Los agrupamientos conocidos como "Azules y Colorados" son re-delineados por el autor de acuerdo a sus visiones de la sociedad y contienen en su interior ideologías e identidades diversas.

Por su parte, el historiador Daniel Mazzei (2012) se aleja de la visión de O' Donnell sobre las diferencias en base a diferencias políticas y, por el contrario, indica que los enfrentamientos se sustentaron por la cuestión coyuntural. De este modo, asevera que liberales, desarrollistas, conservadores y nacionalistas compartieron posiciones antiperonistas y anticomunistas. La línea de ruptura entre "azules" y "colorados" pasó por diferencias en torno a la salida de situaciones políticas y no tanto por cuestiones ideológicas de fondo. Para el autor, la resolución de estos enfrentamientos en el año 1963, definió la instalación de la Armada en un "cono de sombras por más de una década" y su debilitamiento como actor gravitante del proceso político y factor de poder autónomo (Mazzei, 2012: 325). Retomaremos en profundidad ambos estudios en los diferentes capítulos de estas tesis.

Los clivajes ideológicos, políticos, corporativos y personales producidos en la conducción de las FFAA entre 1976 y 1983, en torno a enfrentamientos entre sectores que promovieron políticas económicas liberales y sectores que defendieron "el aparato estatal", fueron abordados por la historiadora Paula Canelo (2008). Dos procesos

ilumina la investigación de la autora al interior de la ARA en consonancia con los posicionamientos políticos de Emilio Eduardo Massera. Una primera etapa de confluencia entre las intenciones electorales del contraalmirante con las ambiciones institucionales del arma "que procuraba ampliar la "gloria" vulnerada por la tradicional primacía de los generales" (2008: 113). Y un segundo momento, de paulatino divorcio a partir del "autoatamiento institucional" de la fuerza a los objetivos del "proceso" (2008:120).

La ARA, en las figuras del contraalmirante Massera, de Alfredo Astiz y de lugares como la ESMA se constituyó en emblema de las más atroces violaciones a los derechos humanos en la historia del país y su desprestigió institucional se profundizó al constituirse como el arma que rehusó al combate durante el conflicto de Malvinas (Lorenz, 2006).<sup>12</sup> Por su parte, en tanto la etapa histórica que se inició con el retorno de la democracia cuenta con nuevas investigaciones al interior de esta fuerza. Sobre las relaciones sociales al interior de la institución y las resignificaciones que la oficialidad, retirada y en actividad, construyó en torno a su participación en el conflicto bélico y en la historia nacional Rosana Guber incorporó dimensiones del orden de lo subjetivo que contemplan las características de los liderazgos militares y la construcción de autoridad en el largo plazo en torno a la noción de linajes navales (2008).<sup>13</sup>

En referencia a la historia de las empresas y al proceso de industrialización que resulta de nuestro interés es posible observar que la convergencia entre sectores industrialistas

---

<sup>12</sup> Mucha de la bibliografía y de los avances volcados en esta investigación fueron discutidos en el marco del UBACyT "Lógicas militantes, lógicas militares y formas de recuerdo. Lo político y la política en la década de 1960 y 1970" dirigido por la Dra. Patricia Funes.

<sup>13</sup> Una serie de nuevos análisis sobre los comportamientos institucionales al interior del Ejército Argentino resultaron sumamente enriquecedores a la hora de componer claves interpretativas y marcos de estudios. Postulados culturales e institucionales imperantes en las fuerzas armadas vinculan fuertemente la masculinidad a la identidad militar (Badaró, 2009). Históricamente las fuerzas armadas funcionaron como espacios donde varones jóvenes se convirtieron en hombres en marcos fuertemente regulatorios de la violencia, la disciplina y el honor (Mosse, 1996). Simbólicamente estos postulados confluyen con narrativas/construcciones históricas que feminizan las nociones de nación y patria (Stiehm, 1982). En este marco, análisis novedosos incorporan la perspectiva de género a la conformación de las relaciones sociales en las instituciones militares (Badaró, 2009).

de las fuerzas armadas (FFAA) y la puesta en marcha de una serie de políticas desarrollistas, tendientes a la profundización del proceso de industrialización sustitutivo (ISI), reservaron, en la práctica, lugares de privilegio para las FFAA en la estructura de gestión del Estado y en la construcción de un complejo industrial militar diversificado (Belini y Rougier, 2008; Rougier, 2013).<sup>14</sup> A partir de las investigaciones revisadas es posible sostener que son absolutamente escasos aportes sistemáticos que analicen el rol de las Fuerzas Armadas como sujeto empleador y administrador de fuerza de trabajo industrial y como administradoras de grandes industrias estratégicas.

A partir de estos breves recorridos es posible señalar, como primera reflexión, el área de vacancia existente en torno a una de las fuerzas armadas que mayor protagonismo tuvo en procesos históricos de enorme relevancia en la historia reciente. Reconocer la compleja trayectoria de la ARA en la represión a civiles y sus soportes ideológicos resulta una clave de análisis significativa a la hora de incorporar dimensiones al estudio de la acción de la ARA como actor político y, específicamente, como sujeto empleador.

**El caso.** Las investigaciones y estudios disponibles sobre el Astillero Río Santiago conforman un corpus relevante para la reconstrucción histórica propuesta en esta tesis. La mayor parte de los trabajos con los que contamos se ocupan de los procesos socio-laborales producidos en torno a las políticas económicas, productivas y de privatización de empresas públicas que se implementaron en la Argentina desde la década de 1990 en adelante.<sup>15</sup> Este eje principal atravesó los trabajos de las investigadoras Juliana Frassa y

---

<sup>14</sup> Algunas investigaciones parciales sostienen que la existencia de concepciones industrialistas, generalmente identificadas en el Ejército, fueron comunes a un sector de la oficialidad de la Marina de Guerra, que participó del impulso a emprendimientos industriales estratégicos a principios del siglo XX (Pontoriero, G. 2012).

<sup>15</sup> La organización sindical y las acciones de protesta y resistencia obrera a las políticas de privatización de las empresas del Estado YPF y ARS fueron analizadas con una mirada comparada en Palermo, Hernan; Frassa, Juliana; Busto, Cristian; Rossi, Cecilia y Álvarez Nuwman, Diego, "Organización y resistencia frente a las políticas privatista. Rupturas y continuidades en las experiencias de la Unión de Desocupados de Mosconi y los trabajadores de Astillero Río Santiago" en Figari, Claudia, Lenguita, Paula, Montes Cató, Juan (Comp.) *El Movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*, Ciccus, Buenos Aires, 2010 y Frassa, Juliana; Muñoz-Terra, Leticia; Naclerio, Alejandro, "Trayectorias empresariales divergentes frente a contextos de privatización. Un estudio comparativo de dos empresas públicas argentinas" en *Revista*

Cintia Russo que componen un cuadro exhaustivo de los procesos generados en la empresa y en la región en vistas a estas transformaciones.

Los aportes aquí presentados corresponden un recortes temporales diferentes al de nuestra investigación y, por ende, prestan atención a la relación entre el caso y las nuevas coyunturas y a los cambios estructurales del período. Sin embargo resultan sumamente útiles algunos de sus enfoques. Frassa observa la resistencia obrera sindical a los procesos de precarización del trabajo, tanto en la planta ante los intentos de alteración de tareas como a partir de la recuperación de las estrategias de impedimento de ingresos de nuevos trabajadores con condiciones contractuales precarias o informales en relación a las tradicionales formas de contratación del astillero (Frassa, 2010 (b)).

Los procesos de resistencia colectiva en el ARS a los procesos de precarización de la tarea y del oficio fueron abordados por Frassa desde una perspectiva que recuperó la conformación histórica del mercado interno de trabajo en la empresa (2010 a). Esta aproximación nos proveyó de insumos valiosos en la reconstrucción del funcionamiento de la planta, de la organización del sistema de oficios y del rol central que este ocupó en el ordenamiento de los talleres.<sup>16</sup> La autora, reviste de relevancia el rol de las trayectorias sindicales particulares en la comprensión de procesos de carácter global del mercado de trabajo y estructura económica a partir de la apropiación de este sistema del beneficios, propios del período de vigencia del sistema de gestión paternalista en la empresa, y su resignificación en nuevos repertorios sindicales (2010 a).<sup>17</sup>

---

*Economía, Sociedad y Territorio*, El Colegio Mexiquense, México, Vol. X, Núm. 32, enero-abril, 2010, Pág. 179-206.

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=11112509007>

<sup>16</sup> Un trabajo producido por la empresa AFNE en el año 2004 nos permitió acceder con detalle a las características edilicias, de talleres y productivas de la empresa. Esta publicación institucional presenta un trayecto histórico de la empresa y brinda información sobre las capacidades productivas y desarrollos alcanzados en la década de 1970, tanto en la planta de construcciones navales como sobre el proceso de diversificación productiva hacia la producción de bienes de capital para industrias dinámicas. Caffaso, María Elena, Astillero Río Santiago, Ensenada, Provincia de Buenos Aires, AFNE, 2004.

<sup>17</sup> Distintos procesos confluyen en la tesis de la autora en la construcción de la estrategia sindical, el atraso tecnológico y las características de la producción imponen límites a las políticas coyunturales: "los mecanismos de regulación interna de la fuerza de trabajo que, en principio, son funcionales a la política empresarial, pueden, en un contexto de creciente

Así mismo, los procesos de reestructuración productiva en la empresa y la calificación de la mano de obra, desde una perspectiva que contempla su incidencia en la conformación del mercado de trabajo a nivel regional, fueron analizados por Russo (2009). La autora aborda procesos de configuración de la identidad urbana en torno a la distribución regional de grandes empresa y en la formación y calificación de trabajadores (2008).<sup>18</sup>

Muchos de estos trabajo, enfocados en las últimas década o la actualidad de la empresa, nos permiten acceder a la manera de espejo a continuidades en la organización productivas que los mismo explican por las deficientes políticas de inversión y renovación tecnológica en la empresa.<sup>19</sup>

Las experiencias de los trabajadores del astillero en la década de 1970 han sido escasamente exploradas. Un libro que relata esta historia desde una perspectiva militante lo constituye *Astillero Río Santiago. Su historia y lucha relatada por sus*

---

precarización laboral, ser reapropiados” por los trabajadores como objetos de reivindicación sindical..... la tecnología utilizada La empresa no experimentó una renovación significativa de su tecnología. Las incorporaciones de nueva maquinaria tendieron a reforzar el modo de producción tradicional, que demanda la existencia de obreros expertos en el manejo de maquinarias de usos múltiples" (Frassa (a), 2010 16-17).

<sup>18</sup> La autora propone dos interesantes investigaciones complementarias a nuestro trabajo. Un análisis de la trayectoria de dos empresas del Estado relevantes para la industria naval pesada argentina, el Astillero Río Santiago (ARS) y los Talleres Navales Dársena Norte (Tandanor) (2010) y un ensayo sobre el rol del Estado en la actualidad en relación a los astilleros públicos (2013).

<sup>19</sup> Otras disciplinas han realizado estudios basado en el caso aquí analizado. Desde la sociología del trabajo contamos con la investigación sobre las condiciones de trabajo y sobre la calidad den mismo en términos de salubridad e higiene. Burgardt, Clarisa; Caredio, Juan; Cuartango, Carmen; Naum, Griselda; Sandoval, Laura y Paris, Rebeca, *Astillero Río Santiago. Trabajadores industriales y condiciones de trabajo en Equipo Federal del Trabajo*, Año II, Revista N° 23, Pág. 37-65, 2007

[http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007\\_23pp37-65.pdf](http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007_23pp37-65.pdf)

San Juan, Claudio, “Indicadores de trabajo decente en el Astillero Río Santiago”, Concurso Bicentenario de la Patria: Premio Juan Bialet Masse, La Plata, 2010

[http://www.trabajo.gba.gov.ar/informacion/masse/categoriaB/08\\_SAN\\_JUAN\\_Indicadores\\_de\\_Trabajo\\_Decente\\_en\\_el\\_Astillero\\_Rio\\_Santiago.pdf](http://www.trabajo.gba.gov.ar/informacion/masse/categoriaB/08_SAN_JUAN_Indicadores_de_Trabajo_Decente_en_el_Astillero_Rio_Santiago.pdf)

*trabajadores, Buenos Aires* (1999) compilado por un militante político y sindical trabajador del astillero. Abocado a la construcción de la historia en una interpretación política en estrecho diálogo con la organización sindical permite acceder a testimonios de delegados y militantes en relación al proceso de organización de base iniciado en 1973.

Los procesos de movilización sindical en la región de La Plata, Berisso y Ensenada con especial énfasis en la participación de los trabajadores del ARS fue abordado por Leandro Abovsky (2010). El autor recupera, entre los elementos más sobresalientes de la experiencia de estos trabajadores, su incorporación a una dinámica asamblearia de relevante intensidad de la mano del surgimiento de un nuevo activismo obrero. Un análisis centrado en perspectivas dicotómicas de las relaciones entre los distintos sectores obreros organiza en este trabajo por un lado un sector de vanguardia de la militancia de base frente a una conducción sindical caracterizada como traidora, si bien, en circunstancias específicas fue considerada " un mal necesario para la lucha". El ordenamiento esquemático de los sujetos del ARS constituye el elemento sobresaliente de esta investigación que construye explicaciones en relación a los políticos nacionales por sobre las dinámicas locales o las de la propia empresa.

El recorrido propuesto en este estado de la cuestión tuvo que ver con diferentes núcleos problemáticos, ejes de análisis y las trayectorias históricas de los sujetos que compusieron la relación laboral en el caso. Revisamos un primer corpus de estudios académicos que contribuyeron a problematizar las formas y estrategias de construcción de las relaciones laborales. Nos servimos de bibliografía que analiza modelos de gestión empresarial paternalista y la conformación de mercados internos de trabajo desde perspectivas teórica y en relación a sus desarrollos en casos nacionales.

En estrecho dialogo con estas investigaciones profundizamos el reconocimiento de la historiografía y de la producción de otras ciencias sociales sobre las experiencias, identidades y estrategias de colectivos de trabajadores industriales de grandes empresas estatales. Pudimos observar que, en términos generales, las estrategias empresariales que operaron sobre la construcción de colaboración y lealtad de estos trabajadores versaron sobre expresiones de paternalismo industrial con vistas a la implementación de distintos beneficios sociales extraeconómicos ordenados simbólicamente en torno a la noción de "familia".

A partir de estos primeros elementos nos preguntamos por la trayectoria de la Armada Argentina y su lugar en la historiografía de las Fuerzas Armadas. Recorrimos analíticamente la vasta bibliografía disponible y observamos que el Ejército Argentino se conformó como objeto de estudio preponderantes de estas dinámicas históricas. La vacancias existentes en torno a la ARA como objeto de estudio autónomo se profundizaron a la hora de indagar sobre su rol en el desarrollo del complejo industrial militar y específicamente como gestora de fuerza de trabajo industrial.

Por último, recuperamos las investigaciones existentes sobre el caso aquí estudiamos. Encontramos que en su abrumadora mayoría, al igual que los estudios disponibles sobre otras grandes empresas públicas, se ocupan de los procesos sociolaborales y las experiencias obreras ante las políticas privatizadoras y desindustrializadoras de la década de 1990. Es en este cruce interdisciplinar que esta investigación pretende realizar un aporte original al conocimiento de las experiencias de la clase trabajadora en la historia reciente argentina a partir de establecer íntimos diálogos con los instrumentos de la historia de las empresas. Finalmente, dicha confluencia, y a partir de las singularidades propias al caso aquí investigado, posibilitará contar con nuevas dimensiones de análisis para el estudio de una fuerza militar escasamente explorada como la Armada Argentina.

## **Primera Parte:**

### **"Construir el astillero es construir la nación"**

#### **Los sujetos y las formas de la relación laboral.**

### **Capítulo I. La constitución de AFNE como Sociedad Anónima estatal: "Voluntad nacional construyendo para el mar".<sup>20</sup>**

#### **1. La industria naval hacia fines de la década de 1960.**

Los estudios de casos de empresas requieren, a nuestro entender, de la reconstrucción tanto de su inserción estructural en la rama industrial como del conjunto de la economía a fin de situar los desarrollos coyunturales específicos que componen los marcos y las condiciones de posibilidad de los sujetos individuales y colectivos. La industria naval en la Argentina alcanzó un importante desarrollo en la construcción, reparación y modificación de medios de transporte por agua en las décadas de 1960 y 1970. Este proceso fue acompañado por cambios tecnológicos producidos en diálogo con procesos de carácter global y regional.<sup>21</sup> La industria naval, parte de la rama industrial metalmeccánica, es considerada una industria concurrente o de síntesis, ya que utiliza, monta y dinamiza una serie de elementos provenientes de diversos sectores de la producción (SEPYME, 2006).

La producción naval en la Argentina se caracterizó en esta etapa por algunos elementos sobresalientes: la construcción a "pedido", es decir, la demanda se presentaba antes que la oferta y la construcción se concretaba a partir de la existencia de una "orden de trabajo"; el alto valor unitario del producto; el largo período de realización; el uso intensivo del factor trabajo; e importantes necesidades de financiación. Sobre este

---

<sup>20</sup> "Voluntad nacional construyendo para el mar" fue el eslogan publicitario de la empresa hasta los años ochenta y lo encontramos en todas las publicaciones de prensa y en los documentos institucionales. Nos resulta sugerente la explícita inscripción de la empresa y del trabajo en el astillero, invisibilizando por omisión a la empresa de explosivos FANAZUL, en "lo nacional". Por su parte, la voluntad nacional volcada al "mar" nos remite a este como medio natural de la Armada Argentina.

<sup>21</sup> La consolidación de la rama industrial contempló una serie de procesos íntimamente vinculados: la creación de la carrera de Ingeniería Naval en la Universidad de Buenos Aires, la formación de técnicos en las escuelas industriales y en las escuelas privadas de fábricas.

conjunto de situaciones, investigaciones del Ministerio de Economía describen las principales problemáticas de la rama en los siguientes términos "excesiva orientación de la producción al mercado interno, problemas de productividad (falta de estímulos para los astilleros para instrumentar su incremento), laxos mecanismos de control" (SEPYME, 2006, p. 50).

El contexto internacional se caracterizó en esos años por una importante renovación tecnológica y la existencia de políticas de Estado -principalmente subsidios- tendientes a fomentar nuevas formas de organización de la construcción naval y la consolidación de nuevos países productores. El rol del Estado y su política industrial es uno de los elementos clave para explicar la trayectoria seguida por la industria naval en los diferentes casos nacionales. Desde la década de 1950 la construcción mundial en la industria naval fue liderada por países desarrollados de Europa, Reino Unido, Suecia y Alemania; y, desde la década de 1960, dicho liderazgo fue compartido con Japón (García Calavia, 1999).

Un informe sobre la situación internacional publicado en la *Revista Marina* en 1969 indicaba: "Al 1° de Julio de 1962 -excluyendo la Unión Soviética y la China comunista- había en construcción en el mundo 1.397 barcos con 28.117.470 TPB. Al 1° de Julio del corriente año (1969) hay en construcción y contratados 2.177 barcos, con 88 millones 676.960 TPB, o sea, casi tres veces más".<sup>22</sup> A fines de 1973 y, especialmente, a partir de la reducción de las exportaciones de petróleo de los países árabes en 1974, la demanda de buques de gran porte comenzó una fuerte y constante declinación. En el año 1973 existían 1,8 millones de Toneladas de Porte Bruto (TPB) de buques tanque inactivos, dos años después, en 1975, dicho valor se elevó a 45 millones de toneladas (Frassa; Gitahy; Guedes de Jesús y Versino, 2011: 153). En estrecha relación con esta situación, se produjo la caída del valor de los fletes, que derivó en la reducción de la demanda de buques petroleros que, hacia 1975, representaban el 56% del total de la producción naval (Delelienne, 1980).<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Aurelio González Climent, "Industria Naval: Opiniones sobre su situación actual y desarrollo" en *Revista Marina*, N° 383, agosto de 1969, Pág. 17.

<sup>23</sup> Una revisión de la evolución de las industrias navales en Argentina y Brasil, con claves analíticas sobre la evolución global de la producción naval, con énfasis en la década de 1990, en: Frassa, Juliana; Muñiz-Terra, Leticia; Naclerio, Alejandro, Trayectorias empresariales

El marcado avance en el equipamiento de los astilleros nacionales se produjo en estrecho vínculo con procesos de maduración de las inversiones industriales producidas desde finales de la década de 1950. La necesidad de resolver los problemas endémicos del proceso de industrialización sustitutiva requirió de la implementación de nuevas estrategias económicas que dieron origen a la segunda fase del modelo de industrialización por sustituciones (ISI) (Basualdo, 2006). El funcionamiento económico conocido como stop and go fue característico del final de la primera etapa de la ISI y el comienzo de la segunda, que abarcó los últimos años del gobierno peronista hasta 1963. Sintéticamente, este comportamiento implicó un estrangulamiento en la provisión de divisas que daba inicio a un proceso recesivo de la economía y un marcado deterioro del producto que alternaba a los ciclos expansivos de la economía (que producían aumento de la actividad industrial, el empleo y los salarios).

La instalación de la concepción desarrollista de la gestión económica (1958-1962), que postulaba la profundización de la ISI como el camino para la superación de los ciclos de estrangulamiento de la economía mediante el ahorro de divisas, abrió paso a la participación de capitales extranjeros con el objetivo de profundizar el desarrollo de la industria de base (acero, petroquímica, transporte, energía y metalmecánica).

Es relevante señalar que cada uno de los ciclos recesivos significó, en términos distributivos, una concentración de recursos por parte de los sectores más concentrados del capital, es decir, las facciones de la oligarquía terrateniente y su facción diversificada y las empresas transnacionales, que concentraron riquezas en detrimento de los ingresos de los sectores populares, asalariados y el empresariado nacional (Basualdo, 2006: 53).

Esta segunda gran etapa de la industrialización sustitutiva se conformó a su vez por dos fases diferenciadas, la primera alcanzó desde mediados de la década de 1950 hasta 1963, y, la segunda se extendió entre los años 1964 y 1974. Es en este último subperíodo donde desarrollaremos la primera etapa productiva y de vida del caso aquí

---

divergentes frente a contextos de privatización. Un estudio comparativo de dos empresas públicas argentinas en *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, El Colegio Mexiquense, México, Vol. X, Núm. 32, enero-abril, 2010, Pág. 179-206.

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=11112509007>

estudiado. Es posible señalar que, entre los indicadores más notorios de la etapa económica, por primera vez, a lo largo del decenio 1964-1974, existió un crecimiento ininterrumpido del producto, es decir, que en la fase descendente del ciclo presentó, en lugar de procesos de marcado deterioro del producto, tasas de crecimiento anuales positivas más reducidas (Basualdo, 2006: 55).

Desarrollaremos brevemente algunas de las características principales de esta segunda fase de la segunda etapa de la ISI, que evidencia cierta maduración del proceso de inversiones industriales, a fin de situar estructuralmente el caso aquí abordado y comenzar a componer los marcos de posibilidad de la lucha de clases en esta etapa. Posicionaremos nuestro interés sobre la gestión económica de la "Revolución Argentina" a fin de echar luz sobre las condiciones de desarrollo de la industria naval.

A partir de 1966, el gobierno de facto del general Juan Carlos Onganía, fundamentalmente a partir de la gestión económica del ministro Krieger Vasena desde inicios de 1967, puso en marcha un proyecto orientado a la consolidación de un proceso de crecimiento industrial sustentable de características específicas. La estrategia principal de la economía contempló una serie de medidas tendientes a fortalecer las actividades industriales que se habían expandido durante la segunda fase de la ISI y específicamente en los años del desarrollismo pero con diferencias en torno al nivel de participación de las fracciones más concentradas de la burguesía, las empresas transnacionales de capital extranjero y la fracción de la oligarquía diversificada, de manera que, la política industrialista de la "Revolución Argentina" tuvo un carácter fuertemente concentrador.

Las medidas económicas de este proceso beneficiaron prioritariamente las transacciones financieras y las exportaciones industriales, en tanto se fijaron retenciones considerables a las exportaciones tradicionales. Se redujeron los aranceles de los productos importados con el objetivo de controlar el incremento de sus precios en el mercado interno. De esta manera, se puso en marcha un sistema de cambios diferenciales que tendió a reducir los efectos de la devaluación sobre los costos de los insumos industriales y sobre la distribución del ingreso, y, fundamentalmente, a impulsar las exportaciones industriales, la entrada de capitales externos y la repatriación del capital local radicado en el exterior (Basualdo, 2006: 59).

Se pusieron en marcha una serie de medidas como fueron los subsidios estatales directos a ciertos sectores, una política cambiaria y arancelaria con efectos redistributivos a favor del sector industrial y en contra del sector agropecuario y una marcada expansión del gasto público destinado al financiamiento de obras de infraestructura. A fin de mitigar el efecto regresivo inicial en términos de la distribución del ingreso, se otorgó -omitiendo la negociación mediante paritarias-un incremento de salarios, que quedaron congelados por un año.

Dos conceptos sirven para comprender el proyecto económico de Krieger Vasena, su carácter relativamente "heterodoxo" en la gestión económica y el intento más acabado de conformar un "bloque social dominante y hegemónico que hiciese sustentable esta nueva fase de la industrialización" (Basualdo, 2006: 59).<sup>24</sup> En el mediano plazo dicho intento motivó una serie de respuestas sociales que alcanzaron tanto a sectores de la burguesía como a la clase trabajadora y sus organizaciones, así como la movilización y oposición de corrientes internas de las fuerzas armadas.<sup>25</sup> Señalaremos brevemente sus implicancias económicas para situar el desarrollo de la empresa.

Se sumó a esta serie de medidas la modalidad de inversión estatal destinada al desarrollo de infraestructura que otorgó al Estado un rol de impulsor excluyente de la actividad económica y estableció un nuevo tipo de relación entre el Estado y un universo de proveedores de bienes y servicios mediante el reconocimiento de

---

<sup>24</sup> O'Donnell sostuvo que la mencionada heterodoxia del programa económico de Krieger Vasena se sustentó en el diagnóstico realizado sobre las causas de los procesos inflacionarios y de estancamiento de la economía que afrontaba la Argentina. El equipo económico se apartó de las lecturas basadas en los excesos en la demanda como norma para el recalentamiento de la economía hacia una mirada que atribuyó las causas profundas de la inflación a un problema de costos y a las expectativas de los agentes económicos. Cabe señalar, que las diferencias con "recetas" más ortodoxas para los procesos de ajuste económico no impidieron que entre las primeras medidas tomadas contaran un congelamiento de sueldos y jornales hasta fines de 1968 y una política deliberada de reducción del déficit fiscal (2009: 167).

<sup>25</sup> Por su parte O'Donnell señala "Que el período 1967-1969 fue un intento de imposición unilateral de su supremacía por parte de la gran burguesía, no solo en contra de las clases subordinadas y las fracciones débiles de la burguesía local, sino también contra otra clase dominante tan central como la burguesía pampeana. O dicho de otra manera, en ese período no solo se pretendió recomponer la dominación social y los canales de acumulación a costa de las víctimas habituales de estos procesos. También se quiso recomponer la cumbre misma de las clases dominantes..." (2009: 198).

sobrepuestos, en especial para aquellos proveedores de insumos para la construcción, que se conoció como "la patria contratista".<sup>26</sup>

Otro de los rasgos sobresalientes del comportamiento económico de la etapa, que implicó de forma más o menos indirecta al astillero, fue que dicha evolución estuvo sostenida por la inversión pública, donde destacaron las inversiones en infraestructura, equipamiento y transportes (Rapoport, 2006: 546). En lo referente a la cuestión trabajo en esta etapa económica, a diferencia de lo ocurrido durante los años clásicos del desarrollismo, la industria generó empleo, tanto por la aceleración general del crecimiento económico e industrial, como por la notoria recuperación de las industrias más intensivas en trabajo (Gerchunoff y Llach, 2007: 321).<sup>27</sup>

Entre el conjunto de factores que determinaron el fracaso de este programa y, finalmente, el desplazamiento de Onganía contaron los antagonismos y crecientes oposiciones sociales que desató. Al interior de los sectores dominantes, contaron los antagonismos presentes al interior de las fuerzas armadas, los sectores medios y la pequeña burguesía tradicional (comerciantes, productores pequeños y medianos). Se sumaron el empresariado local, representado en la CGE, que no encontró en las medidas de Krieger Vasena protección ante el capital trasnacional, y, finalmente, la gran burguesía agraria pampeana, que respondió a la retención del excedente económico alterando exportaciones y precios de alimentos, dado su enorme grado de homogeneidad y centralidad en el proceso económico y político.

---

<sup>26</sup> Entre las grandes obras de infraestructuras realizadas en este contexto cuentan "la construcción de la Central Hidroeléctrica de Chocón-Cerros Colorados en Neuquén, el proyecto para la construcción de la Central Nuclear de Atucha en Buenos Aires, la represa de Salto Grande en Entre Ríos, el embalse de Cabra Corral en Salta, la represa de Futaleufú en Chubut, el Plan Nacional de Vialidad, la creación de Hidronor, etcétera" (Basualdo, E. 2006: 59). Para algunos de estos emprendimientos el Astillero Río Santiago produjo insumos y bienes de capital.

<sup>27</sup> Para Gerchunoff y Llach: "El aumento del empleo se combinó con un crecimiento de los salarios reales, de modo que la participación de los asalariados en el ingreso nacional se recuperó a lo largo de la década. No está clara la magnitud de esa recuperación: unos estudios hablan de un aumento del 37 al 40%, otros de un cambio del 40,6 al 50% (el mismo porcentaje que durante el primer peronismo)" (2007: 321).

En este marco, en un lugar muy preponderante en la construcción social de la oposición al programa económico lo ocupó la clase obrera y los sectores populares. Los levantamientos y estallidos sociales que se sucedieron en el interior del país durante 1969 y que culminaron con el denominado "Cordobazo" pusieron fin a todo intento de consolidación de este modelo hegemónico (Basualdo, 2006: 61). Promovieron, no solo la renovación de la cúpula de la dictadura, condiciones para una nueva etapa de la acción colectiva de una clase trabajadora altamente sindicalizada, que contaba con fuertes sectores de vanguardia, y con una estructura sindical que pretendió retener su capacidad de presión y negociación y su peso político y económico.

Respecto al desarrollo de la rama industrial naval, los cambios estructurales más significativos en esta década fueron de la mano de políticas de fortalecimiento de las herramientas de financiación del Estado y de un conjunto de leyes que orientaron la actividad naval hacia la integración. La financiación para la construcción naval se encontró principalmente a cargo del crédito naval otorgado por el Banco Industrial, que a partir de 1970 fue el Banco Nacional de Desarrollo (BANADE), y, posteriormente, de la constitución de llamado Fondo Nacional de la Marina Mercante.<sup>28</sup>

En 1969 se instruyó la Ley 18.250 de Reserva de Cargas. Esta norma reservaba a la flota bajo bandera nacional toda carga de importación que, directa o indirectamente, recibiera beneficios estatales o que constituyeran importaciones estatales, se tratara de carga general o de carga a granel. Las exportaciones quedaron liberadas y la ley respetó la preexistencia de convenios bilaterales con países limítrofes. En 1972, el Teniente General Alejandro Lanusse promulgó la Ley 19.831 de Industria Naval y el Decreto N° 6.099 que regulaba su funcionamiento. Estas normas disponían la exención de los derechos de importación a los materiales y bienes de capital de uso naval.<sup>29</sup>

Posteriormente, en 1973, se promulgaron la Ley de Promoción de la Marina Mercante, que asentó el derecho a transportar el 50% del total del comercio exterior en buques de

---

<sup>28</sup> El Fondo Nacional de la Marina Mercante se constituyó, hacia el año 1969, con un gravamen a los fletes de importación del 4% y un 2% sobre los fletes de exportación.

<sup>29</sup> " La Ley de la Industria Naval" y "El Decreto N° 6099" en *Revista Marina*, N° 417, Septiembre de 1972, Pág. 17-21.

pabellón nacional, y el Decreto N° 4.367 que estableció la incorporación de la industria naval al régimen crediticio del Banco Nacional de Desarrollo (BANADE) con la modalidad de crédito naval.<sup>30</sup> Hacia inicios de la década el sector estatal empleaba al 75% de los 13.800 trabajadores navales y era propietario del 90% de la infraestructura de construcción y reparación (Frassa, 2011: 158).

En el momento de inicio de las actividades de AFNE la industria naval estatal contaban con una importante cantidad de talleres destinados principalmente a la reparación de unidades navales: "El Ministerio de Marina tiene sus propios talleres de reparaciones en Dársena Norte, en la Base Naval de Puerto Belgrano y en la Base Naval de Río Santiago. El Ministerio de Transporte posee los talleres de FANU en Avellaneda, complementados con el taller naval que se inauguró en 1954 en la Isla Maciel, aparte de otro en San Fernando. También el Ministerio de Obras Públicas cuenta con sus astilleros y talleres en la Isla Demarchi, para la atención de las necesidades de su numeroso plantel de dragas, remolcadores, etc., donde trabajan 3.000 hombres. Además el Ministerio de Obras Públicas posee ocho establecimientos menores en el interior del país".<sup>31</sup> Diez años después del inicio de actividades de AFNE y de la actividad productiva en el ARS la industria naval en la Argentina empleaba un total de 16.870 trabajadores en 300 establecimientos aproximadamente y había triplicado los 5.000 trabajadores navales registrados para 1943.<sup>32</sup>

Este conjunto de herramientas jurídicas, fundamentalmente a partir del uso del pabellón nacional en los buques de carga, promovió fuertemente la producción naval local dando prioridad a los armadores estatales y privados. El Estado ocupó un lugar central tanto en la construcción de buques como en la configuración de la demanda, ya sea de forma directa, por medio de empresas estatales que demandaron la producción de unidades

---

<sup>30</sup> <http://www.histarmar.com.ar/BuquesMercantes/HistMarinaMercArg/14-66-73.htm>

<sup>31</sup> González Climent, Aurelio, *La industria naval en la Argentina*, Universidad de Buenos Aires, 1956, Pág. 67.

<sup>32</sup> Documento institucional de difusión de AFNE (sin fecha de publicación), Pág. 5. Este documento realiza un sintético recorrido por la historia de la empresa hasta el año 1970, en que estimamos su publicación. Servicio de Inteligencia Naval, Departamento "A", Biblioteca de la Armada. Disponible para su consulta: Sala Cap. Ratto.

navales, como indirecta a partir de la dirección de créditos y beneficios a los armadores privados. De este modo, se configuró un extenso entramado productivo y comercial de carácter estatal, los principales armadores y demandantes de insumos de la industria naval fueron las empresas y organismos estatales: la Empresa Líneas Marítimas Argentinas (ELMA)<sup>33</sup>, Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), Empresa Flota Fluvial del Estado Argentino (EFFEA)<sup>34</sup>, la Subsecretaría de Marina Mercante, la Secretaría de Estado de Intereses Marítimos, Yacimientos Carboníferos Fiscales (YCF), Empresas Ferrocarriles del Estado Argentino, y los talleres Arsenal Naval Buenos Aires, que en 1971 se constituyeron en la Sociedad Anónima de capitales públicos Tandanor, fueron algunos ejemplos. Para este conjunto de empresas el Astillero Río Santiago produjo, además de unidades navales, insumos, motores y bienes de capital.

Finalmente, desde una perspectiva de largo aliento, es posible sostener que, los diez primeros años de dirección de la empresa bajo la responsabilidad del Capitán de Navío Enrique Carranza (1963-1973) coincidieron, en términos generales, y aún cuando puedan señalarse importantes deficiencias y límites del proceso de industrialización, con un proceso de estabilización y crecimiento de la economía argentina (Basualdo, 2006).

## **2. Antecedentes de la empresa.**

La región de Berisso y Ensenada, perteneciente al área de Gran La Plata, fue por tradición una zona de industrialización temprana. La inmigración y el crecimiento de la

---

<sup>33</sup> La Empresa Líneas Marítimas Argentinas (ELMA) fue una empresa naviera estatal creada el 30 de septiembre de 1960 a través de la Ley N° 15.761. Supuso la fusión de dos empresas, Flota Mercante del Estado y Flota Argentina de Navegación de Ultramar (FANU). En el año 1961 fue promulgado por Decreto N° 7.992 el "Plan Esteverena" que disponía la renovación de buques de la empresa ELMA con unidades construidas en el país. Contó en el momento de máximo esplendor con una flota de más de 60 unidades (aproximadamente 700.000 toneladas). Prestó servicios al comercio exterior de la Argentina hasta la década de 1990 cuando el gobierno de Carlos Menem resolvió su disolución en el marco de la Ley N° 23.696 de Reforma del Estado.

<sup>34</sup> La Empresa Flota Fluvial del Estado Argentino (EFFEA) o simplemente la Flota Fluvial fue el resultado de la fusión de dos empresas, la Flota Argentina de Navegación Fluvial (FANF) y la Administración General del Transporte Fluvial (ATF) en el año 1958. Encargada del transporte y navegación de ríos fue desmantelada y liquidados todos sus activos durante la década de 1990. <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN825/825facchin.pdf>

población fue el resultado de las sucesivas etapas de radicación de industrias en la zona, principalmente de grandes frigoríficos que a lo largo de la década del cuarenta transitaron un período de prosperidad en el contexto internacional generado por la Segunda Guerra Mundial.<sup>35</sup> Durante la “era de los frigoríficos”, las empresas Armour y Swift –de capitales norteamericanos– requirieron un uso intensivo de mano de obra. En esa época, ambas ciudades comenzaron a ampliarse impulsadas por el crecimiento de la población, el aumento de la actividad portuaria y la extensión de las vías férreas.

Con la modernización del país, la industria frigorífica, que durante décadas había sido fuente de empleo de un importante sector de la población. El atraso tecnológico y la pérdida de competitividad motivaron, en 1969, el cierre de Armour y, una década más adelante, la de Swift. Los procesos que se sucedieron entre el cierre de ambas empresas, agónicos, incluyeron procesos de rotación de mano de obra, despidos -entre diciembre de 1959 y octubre de 1960 fueron despedidos más de 10.000 de la rama-, el engrosamiento de un "ejército de reserva" del oficio enrolado en torno a una caja de compensaciones, e intervenciones por parte del Estado (Lobato, 2001:295).

En el año 1922 se estableció en el área que limita las ciudades de Berisso y Ensenada una Destilería de la empresa estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF). Fue una importante fuente de trabajo que diversificó la actividad económica en la región, la planta alcanzó a producir el 30% del consumo nacional de combustibles y a emplear aproximadamente a 7.000 operarios (Romá, 2012: 170). Décadas más tarde, durante el gobierno de la Revolución Argentina impulsó una política de racionalización del Estado que resolvió la reducción del personal que trabajaba en la Destilería al igual que los planteles de empleados de otras grandes empresas estatales. La dictadura intentó reducir el treinta por ciento del personal del plantel estable de la Destilería YPF (Schneider, 2006: 289).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> La mayor parte de la industria de la carne se instaló en la localidad de Berisso, en 1904 comenzó a funcionar el frigorífico de capitales sudafricanos Cold Storage Co que en el año 1911 fue adquirido por la empresa norteamericana Swift, en el año 1915 se instaló el frigorífico, Amour (Romá, 2012: 171).

<sup>36</sup> El programa de racionalización impreso en YPF implementó una modificación de la jornada horaria -de 6 a 8 horas- al modificar el régimen de salubridad, que dejó sin tareas a aproximadamente 500 trabajadores, seguidamente modificó otra serie de conquistas laborales consideradas valiosas por sus trabajadores (la edad de jubilación paso de los 45 a los 60 años) en un marco de extendidas amenazas de privatización de la empresa ante lo cual los trabajadores

Durante la década de 1960 comenzó la radicación de empresas del sector petroquímico en las tierras bajas de Ensenada, próximas a la Destilería de YPF. La concentración industrial en la región tuvo características singulares, la más significativa indicaba la convivencia de un conjunto de pequeñas y medianas empresas -muchas de ellas dedicadas a la producción de repuestos para automóviles- junto a establecimientos de las ramas de actividad más dinámicas -siderúrgica, metalúrgica y química- (Romá, 2012: 169). En el año 1952 se había instalado la fábrica SIAP (Sociedad Industrial Aparatos de Precisión) vinculada a la industria automotriz al igual que las empresas metalúrgicas Aeroplata, Cattellán Hnos. y Grafitex (Romá, 2012: 169).

En 1962, se instaló IPAKO, industria que elaboraba fibras de etileno y polietileno. Unos años después (1971), en la ciudad de La Plata, se radicó la empresa textil Petroquímica Sudamericana, su producción en etileno, fibra poliamida y poliéster alcanzó niveles internacionales, llegó a emplear 1.500 trabajadores (Bretal, 2007) . En 1970 iniciaron las obras para la instalación de la Petroquímica General Mosconi, montada con capitales nacionales pertenecientes a la empresa YPF y a Fabricaciones Militares, se situó a metros de la Destilería que YPF.

Entre los años 1962-1967 se realizaron las obras para la instalación en la ciudad de Ensenada de la empresa Propulsora Siderúrgica (PPS).<sup>37</sup> Esta planta de laminados

---

de YPF iniciaron una huelga de magnitudes históricas en septiembre de 1968 que prontamente asumió el carácter de lucha contra la política petrolera de Onganía y contra la dirección nacional del sindicato (Dawyd, 2011).

37 Laura Palma indagó sobre la construcción de la imagen empresarial promovida por la empresa Techint en el marco de instalación en Ensenada de Propulsora Siderúrgica y recuperó las crónicas periodísticas que bogaban por las nuevas condiciones de desarrollo para la ciudad de Ensenada en los siguientes términos: "Unos años atrás, a principios de 1965, el diario platense La Gaceta, daba el título a toda página: "Ultramoderna Ciudad levantan en Ensenada", y subtítulos como: "La Ciudad de Acero. Un millón y medio de toneladas anuales. 222 millones de dólares para montarla. Ciencia ficción y 'Nursery'. Trabajo para 5.000 obreros y sus familiares"; se describe una "ciudad maravillosa" de la siguiente forma: "Propulsora cobijará en su seno la armonía de la relación humana entre el espíritu y el progreso: las madres y esposas de los obreros podrán trabajar en oficinas o afuera: habrá 'nurserys', escuelas, sanatorios, servicios asistenciales completos. Los 222 millones de dólares destinados para edificar la nueva ciudad de Ensenada (radicación de capitales en su mayor parte) perfilan una ciudad más humana que la reminiscente de la ciudad La Begún, imaginada al conjuro de un eslogan del siglo XIX:

planos formaba parte del Grupo empresarial Techint e incorporó avanzada tecnología y una planta de 1300 trabajadores jóvenes (Palma, 2008). La empresa produjo laminados planos en frío que eran insumos para las llamadas industrias blancas (heladeras, calefones, etc.) y fundamentalmente para las industrias automotrices (Rodríguez, 2011). La planta comenzó sus actividades definitivamente en 1969 y jugó un papel clave en la consolidación del frente fluvial La Plata-Rosario. Empleó alrededor de mil quinientos trabajadores. En términos generales, los operarios presentaron grados medios-altos de capacitación técnica y se encontraron encuadrados sindicalmente en la Unión Obrera Metalúrgica (UOM). En el período de nuestro interés, la representación de base de PPS tendió cada vez más a estar en manos de agrupaciones de izquierda, y protagonizaron, conjuntamente con los trabajadores del Astillero, novedosas formas de organización y movilización colectiva (Barragán y Rodríguez, 2012).

El Astillero Río Santiago tuvo sus inicios en los talleres navales de la Base Naval de Río Santiago, en el año 1946 se iniciaron las obras de construcción del astillero en tierra firme, sobre la margen sur del río. En el año 1951 la Secretaria de Marina presentó a la presidencia de la Nación un informe de obras solicitando el presupuesto necesario para concretar la puesta en funcionamiento de la fábrica. Los *Fundamentos* presentados por el Ministro de Marina Almirante (R) D. Enrique B. García sostenían la urgencia de crear condiciones para la defensa territorial a fin de acrecentar la autonomía de las potencias extranjeras. La "defensa nacional", desde la perspectiva allí volcada, se componía, no sólo en aquellas cuestiones estratégicas vinculadas a la guerra sino, en íntima relación a esta, con el fortalecimiento del desarrollo industrial. Su argumentación tomaba ambos elementos:

"La Marina de Guerra, como las demás fuerzas armadas, ha recogido la experiencia histórica de los últimos decenios y desea contar en el país con los medios técnicos e industriales, necesarios para forjar los instrumentos del poder naval que la Nación

---

‘Progreso Indefinido’”. La Gaceta, 18 de enero de 1965. Citado en Molinero Ángel, Camino sin retorno. Documento inédito. (Palma, 2008: 47).

requiere para afianzar su destino como Nación libre y soberana".<sup>38</sup> La argumentación profundizaba su dimensión industrial:

"La principal función del Astillero Río Santiago será impulsar, de manera más práctica, el surgimiento de nuevas industrias privadas y encaminarlas más tarde hacia la construcción de los elementos constitutivos de las naves (máquinas marinas, máquinas auxiliares, equipos, instalaciones, etc.)". La producción naval requiere de un sinnúmero de productos procedentes de muchas industrias (metalúrgica, mecánica, electrotécnica, etc.), correspondiendo al astillero planear la construcción, coordinar esas capacidades con la propia, desarrollar los proyectos, construir y alistar los cascos.... Por esta razón, el Astillero Río Santiago tendrá que afrontar en un principio, la fabricación de algunos elementos constitutivos fundamentales y especializados, como las calderas, máquinas, dinamos, hélices, reductores de velocidad, etc. De ahí que algunos talleres del Astillero hayan recibido más amplitud que en los establecimiento del género de otros países".<sup>39</sup>

La Secretaría de Marina necesitaba imperiosamente justificar la dimensión de la inversión ya realizada y la aún necesaria para la puesta en funcionamiento de la empresa. El informe cuantificaba el avance de las obras cercano a las 2/3 partes. Justificaba, por su parte, que en esos años, habiéndose superados las limitaciones al transporte internacional impuestas por la segunda guerra mundial, la Argentina había ordenado la construcción de buques (tanques, petroleros, cargueros y frigoríficos) por un total de 800.000 toneladas a los siguientes países (por cantidad de tonelaje): Inglaterra, EEUU, Italia, Holanda, Suecia y Canadá y la imperiosa necesidad de revertir esta situación dado el flujo de divisas que estas operaciones comerciales implicaban. Esta situación se profundizaría en el futuro en vista del estado de la flota nacional.

El costo económico que generaba el estado de la flota mercante era cuantificado en el informe en base a la pérdida de días de navegación por reparación de buques en el

---

<sup>38</sup> Ministerio de Marina, *Astillero Río Santiago. Fundamentos*, Buenos Aires, 1951, Pág. 4. Se encuentra disponible para la consulta en la Biblioteca del Centro Naval, Sala Capitán de Fragata Héctor R. Ratto. En adelante "Sala Cap. Ratto".

<sup>39</sup> Ídem. Pág. 7.

extranjero. Estimaba 1.666.665 dólares anuales para tareas de reparación y carenado.<sup>40</sup> La enfática referencia a los costos en divisas ocasionados por el estado de la flota nacional y la necesidad de finalizar una obra de las dimensiones del astillero se encontraba en estrecha relación con una serie de cuestionamientos planteados a la magnitud de dicho emprendimiento. En 1948 frente al Congreso Nacional el Ingeniero Gabriel del Mazo manifestó lo siguiente:

"es ésta (ARS) una obra de tal magnitud que aún cuando ha sido programada para uso de la Marina de Guerra, no podría el Estado substraerse a la intervención de la industria civil, por cuanto el número de obreros que se propone ocupar, que excede de 8.000, así como el majestuoso utilaje que ha de disponer, la colocará en este dilema: o se ocupa de construir y reparar barcos de la nación a un costo exorbitante, dada la necesariamente escasa utilización; porque no podrá construir permanentemente barcos de guerra, o reduce sus costos y mantiene su personal, cediendo parte de su espacio a la industria civil. Se ve que esta última solución no es muy viable para ella y que solamente podría ser realizada para atender tareas de reparación".<sup>41</sup> La contradicción señalada aquí entre la dimensión de la inversión necesaria para el funcionamiento de la empresa y una producción destinada exclusivamente a las necesidades de la Marina de Guerra será uno de los ejes de la gestión empresarial que incorporará de lleno la producción "civil" como forma de asegurar la viabilidad económica del proyecto. Sin embargo, esta política económica de la dirección militar de la empresa no será central en los primeros años de existencia de la misma.

El informe de 1951 nos permite tomar como referencia la vida útil de una unidad naval, estimada en 25 años, y señalaba la urgencia de la renovación de la flota nacional en un promedio anual de 48.000 toneladas.<sup>42</sup> La situación era aun más grave para la flota de guerra: los acorazados Moreno y Rivadavia de la Armada Argentina (60.000 toneladas

---

<sup>40</sup> Ídem. Las tareas de carenado son aquellas destinadas a la reparación de la parte sumergida de una unidad naval como son el casco, las válvulas y las hélices.

<sup>41</sup> *Diario de Sesiones de la Cámara de Diputados*, 16 de junio de 1945. Pág. 851 citado en González Climent, Aurelio, *La industria naval en la Argentina*, Universidad de Buenos Aires, 1956, Pág. 74.

<sup>42</sup> Ídem, Pág. 8.

de porte bruto (TPB) cada uno) databan de los años 1914-1915. En 1933 los cruceros tipo 25 de Mayo y sus torpederos auxiliares llevaron el total de toneladas de la flota de guerra argentina a 148.202. A la fecha del informe (1951) se habían incorporados dos cruceros norteamericanos, 17 de Octubre (posteriormente bautizado Crucero General Belgrano) y 9 de Julio, y el total del tonelaje era solo de 148.209 dado que aproximadamente 40.000 toneladas debieron ser radiadas por haber cumplido más de 40 años de servicio. Los buques auxiliares incorporaban al tonelaje total de la flota 182.812 pero mayormente se encontraban destinados a funciones hidrográficas, exploración de la Antártida y fomento de actividades en la Patagonia que el documento indicaba como funciones pertinentes a la Marina de Guerra.

Existen diferentes formas o medidas para expresar el tamaño de una unidad naval. En este trabajo tomaremos la medida Tonelada de Porte Bruto (TPB) que es la que mayoritariamente aparece en los documentos y fuentes del período. Sobre esta medida existen diferencias en torno a su uso y a su aplicación en buques comerciales y buques militares. El porte es la diferencia entre el peso de un buque totalmente cargado y el peso del mismo vacío y expresa en toneladas (1.000 Kilos) la capacidad de carga de la unidad. Los buques graneleros, los petroleros, los de carga general, expresan usualmente su tamaño en toneladas de porte bruto (TPB). Menos empleada es la medida en toneladas de porte neto (TPN), que refiere solamente a la parte del porte del buque que genera flete, es decir, la capacidad real de carga de mercancías.

En cuanto a las unidades navales militares no es posible sostener una medida de equivalencia exacta para su tamaño. Para sumar posibilidades de comprensión a estas mediciones, tomaremos en cuenta la medida Desplazamiento (D), que es la medida más utilizada para este tipo de embarcaciones, y refiere simplemente al peso de un buque si este pudiera ser colocado sobre una balanza. Entonces, D es igual al peso del volumen de agua desplazado por el buque en estado de equilibrio y se mide en toneladas.

En 1951, la propuesta de la Marina de Guerra al poder ejecutivo contemplaba, paralelamente a la finalización de las obras del astillero, iniciar la construcción de unidades navales mediante un convenio con la Marina de Holanda, dada la "imposibilidad práctica de conseguir las maquinarias y materiales necesarios para la

habilitación, debido al estado actual de la política del mundo, frente a la guerra".<sup>43</sup> El acuerdo contemplaba la construcción de 3 submarinos, dos de los cuales se construirían en Holanda y uno en el ARS. Holanda proveería maquinarias, material y personal especializado que apuntaría los inicios de la actividad productiva, la formación de recursos técnicos de una fuerza de trabajo que superaría con creces la proveniente de los talleres navales de Río Santiago, destinados originalmente a la reparación de unidades navales de porte reducido.<sup>44</sup> Una vez habilitadas las obras se estimaba una capacidad de empleo de 3.800 operarios. El documento planteaba como objetivo a 25 años emplear a 5.500 trabajadores, en una industria que hacia 1955 ocupaba 9.544 trabajadores.<sup>45</sup>

En el año 1953 se constituyó la empresa estatal Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE) que comprendía al Astillero Río Santiago y otra empresa en construcción bajo gestión de la Armada, la Fábrica Militar de Pólvoras y Explosivos de Azul (FANAZUL), situada en esa localidad de la Provincia de Buenos Aires. La empresa AFNE dependía de la Secretaría de Marina. Su directorio se conformó principalmente por personal de la Armada en estado de retiro.<sup>46</sup> La Ley 13.653, sobre el Régimen Legal de Funcionamiento de Empresas del Estado, dio el marco de creación de la empresa AFNE.

El Decreto N° 10.627/1953 en el Artículo 2° indicaba las funciones que debía atender la empresa: "la dirección, coordinación y contralor de las tareas de naturaleza industrial y comercial que el Estado cumple por intermedio de la Secretaría de Marina relativas a la industria naval para las necesidades de la Flota Mercante Nacional y de la Armada y a la

---

<sup>43</sup> Ídem, Pág. 11.

<sup>44</sup> El costo estimado de construcción de los submarinos alcanzaba los 50.000.000 Florines con posibilidades de pago a tres años. Ídem. Pág. 11.

<sup>45</sup> Síntesis Estadística Mensual, Ministerio de Hacienda de la Nación en González Climent, Aurelio, *La industria naval en la Argentina*, Universidad de Buenos Aires, 1956, Pág. 64.

<sup>46</sup> En el artículo 4° explicitaba su régimen de administración: "La dirección de "A. F. N. E." será ejercida por un directorio presidido por un oficial superior de la Marina de guerra e integrado por los directores de las empresas dependientes y cuatro vocales, de los cuales dos por lo menos serán oficiales superiores o jefes de la Marina de guerra".  
<http://mepriv.mecon.gov.ar/Normas2/10627-53.htm>

fabricación de elementos indispensables para esta".<sup>47</sup> En el texto del Decreto quedó plasmado el desarrollo comercial y productivo que debía propiciar el astillero, que por sus dimensiones y nivel de inversión no podía mantenerse exclusivamente en el ámbito de la Marina de Guerra, de manera de generar condiciones para su sobrevivencia económica:

"La experiencia señala como la mejor forma para que dichos organismos puedan desenvolverse desde el punto de vista económico y administrativo más conveniente, la de encarar su producción con un plan comercial que propenda a su autosestentamiento. Por tanto, debe acordárseles un régimen que asegure su más rápida y eficaz gestión técnica, económica y administrativa, dándoles la posibilidad de desarrollar su acción industrial y comercial con celeridad y flexibilidad semejantes a la de los entes privados. En tal situación, estos establecimientos llenarán funciones de índole industrial y comercial, por lo que corresponde incluirlos en la categoría de Empresas del Estado, definida por la Ley 13.653".<sup>48</sup>

De este modo, encontramos descriptas en cuerpo del Decreto las principales cuestiones y dificultades que atenderá la dirección de la empresa en sus primeros 20 años de vida: el nivel de autonomía y la financiación económica, la diversificación productiva a fin de volver rentable el proyecto empresarial, la vinculación con la Marina de Guerra. Finalmente, el Decreto aborda la tercer cuestión de gran interés para el directorio, el sostenimiento de una fuerza de trabajo especializada que en diferentes oportunidades se mantendrá ociosa: "El mantenimiento en dichos organismos del plantel de personal especializado que se estime necesario conservar permanentemente como base para la expansión que pueda eventualmente requerirse para la defensa nacional, resultaría oneroso para el Estado si no se adopta una organización que permita su aprovechamiento económico. Si bien este plan contempla la producción de elementos de

---

<sup>47</sup> <http://mepriv.mecon.gov.ar/Normas2/10627-53.htm>

<sup>48</sup> El estatuto orgánico de la empresa AFNE amplía algunos de los conceptos desarrollados en el Decreto: "Los recursos de la Empresa serán los que provengan de: a) La explotación de sus establecimientos; b) Los créditos que le acuerde el Presupuesto General de la Nación y leyes especiales; c) La aplicación de multas por incumplimiento de contratos; d) La venta de rezagos y materiales en desuso; e) Otros conceptos que no sean establecidos precedentemente" (artículo 23).

uso civil, el hecho de tener a su cargo estas fábricas y astilleros la construcción de buques y la fabricación de materiales de aplicación específica en la Marina de Guerra, hace necesaria su dependencia del Ministerio de Marina".<sup>49</sup>

Durante los siguientes 20 años AFNE alcanzaría el punto más alto de su capacidad productiva, los primeros años de la década de 1970 presentaron en coincidencia el mayor desarrollo productivo del astillero y el despliegue de la organización sindical y del conflicto obrero en la planta.

La conducción empresarial, en gran parte del período de nuestro interés, específicamente desde el año 1963, estuvo en manos de quien ocupó la presidencia de AFNE y la dirección del ARS, el Capitán de Navío (RE) Enrique Carranza. En la primera parte de su gestión al frente de la empresa su principal objetivo fue lograr la constitución de AFNE como Sociedad Anónima de capitales públicos. Atenderemos en primer término las dificultades que la empresa debió sortear en sus primeros años de existencia.

La cuestión presupuestaria y el cumplimiento en los planes de financiación para finalizar las obras de construcción y puesta a funcionamiento a pleno del astillero fueron parte de una serie de dificultades que se extendieron y complejizaron en el tiempo. Dichas dificultades expresaron, además, una serie de disputas, tensiones y perspectivas políticas al interior del Estado en general, de la rama industrial y de las Fuerzas Armadas en particular.

En este sentido, el discurso del presidente de la empresa el 28 de mayo de 1963 en el acto de entrega del Buque Escuela ARA Libertad a la Armada Argentina, diez años después del inicio de las actividades de AFNE, expresaba el conjunto de preocupaciones que ocupaba a la dirección militar de la misma:

"Creado por la Armada Argentina con el propósito de independizar gradualmente al país de la dependencia extranjera para sus construcciones navales, su materialización ha sido obra principalísima de su cuerpo de Ingenieros Navales que con el respaldo de la Secretaría de Marina y con una meta calificada por algunos críticos de hoy como

---

<sup>49</sup> Ídem.

"ambiciosa en demasía", venciendo dificultades económicas, combatiendo contra su propia inexperiencia, arrollando inconvenientes y haciendo oídos sordos a los pesimistas, ha logrado construir esa obra extraordinaria que es el Astillero Río Santiago. Su comienzo como todas las iniciaciones, ha sido difícil, colmado de dificultades, vacilaciones y errores, alentado y apoyado por algunos, criticado duramente y detractado por otros. Es que se olvida que la construcción naval es un arte que no se improvisa, es un inmenso conglomerado que solo se logra armonizar convenientemente al cabo de muchos años de tesonera y paciente labor".<sup>50</sup>

Las "voces críticas y detractoras" fueron el interlocutor permanente en los discursos públicos del presidente de la empresa, pocas veces esclarecidas o identificadas en personas o intereses concretos, se constituyeron en un otro que amenazaba como una sombra el funcionamiento y la viabilidad del astillero. Otro momento relevante de estas "confrontaciones" discursivas fue en el mes de diciembre de 1966, esta vez frente al Presidente de facto Juan Carlos Onganía, Comandante en Jefe, proveniente de otra fuerza, el Ejército. Dicho discurso se pronunció en ocasión del acto de botadura de buque petrolero Florentino Ameghino, hasta ese momento el buque de mayor tonelaje construido en el país, cuyo armador fue la empresa estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF). En dicho discurso el Capitán de Navío Enrique Carranza reclamó políticas de incentivo para la industria naval en general y para un astillero de la Armada Argentina en particular, apelando fundamentalmente al interés nacional, la seguridad y la soberanía:

"El Astillero Río Santiago desguazó el "Ameghino", hoy estamos terminando de desguazar el "Salta", y la necesidad nos hace contemplar ya, la posibilidad de otros desguaces... Esa es la penosa situación a que la falta de planes de construcción nos ha llevado para poder subsistir, para mantener un plantel de personal valioso, que ha costado mucho esfuerzo, mucha voluntad y dedicación para formarlo y que no se puede perder, por interés de la empresa pero sobre todo por interés nacional, porque el día de mañana sería muy difícil de reemplazar. Esos hombres hábiles, esos profesionales, técnicos y obreros altamente especializados... han debido y han tenido comprensión para

---

<sup>50</sup> Documento de difusión institucional de AFNE SA, sin fecha de publicación. Disponible para su consulta: Sala Cap. Ratto.

posponer sus sueños de grandes obras para los que se habían preparado, resignándose a realizar trabajos de importancia secundaria, descuidando su técnica, olvidando sus conocimientos profesionales y hasta perdiendo su habilidad manual".<sup>51</sup> La falta de políticas específicas en este caso se materializaban en la falta de órdenes de trabajo y el sostenimiento de la actividad productiva y de la economía de la empresa mediante el desguace de unidades navales que implicaba la ociosidad de una importante parte de la fuerza de trabajo.

Otra referencia al conjunto de dificultades que debía afrontar una empresa como el ARS la constituyó la denuncia de la burocracia estatal, si denuncia será eje de futuras acciones y de la oratoria pública de su director, tendientes a su constitución como sociedad anónima:

"Esta situación no es privativa del astillero Río Santiago; es similar, es crítica en todos los astilleros del país. Esa es la consecuencia de la insuficiencia de órdenes, y de las demoras y paralizaciones ocasionales de las obras contratadas, por dificultades financieras del Estado y de los armadores para cumplir sus compromisos. Es consecuencia de una política naviera definida: la Nación no ha tenido planes nacionales de renovación y de desarrollo de su marina mercante.... se requiere más que buena voluntad para vencer la burocracia de la pesada y estática organización estatal que ha hecho fracasar siempre los mejores propósitos, con gran satisfacción y beneficio de los intereses extraños...".<sup>52</sup>

El discurso del director en torno al proceso de modificación de la razón social de la empresa fue estructurado desde una permanente apelación a "lo nacional" en términos políticos. Recurrió, por su parte, a enunciar el eficiente funcionamiento económico y financiero que distinguía a A.F.N.E. del conjunto de las empresas estatales, como prueba de la necesidad del cambio de su forma societaria:

---

<sup>51</sup> "En una lúcida ceremonia fue botado el buque petrolero Florentino Ameghino" y "Los presidentes de AFNE y de YPF encarecieron el papel fundamental de la industria naval en el destino del país" en Diario *El Día*, 11 de diciembre de 1966, Tapa.

<sup>52</sup> Ídem.

"Como empresa A.F.N.E., que no es deficitaria ni recibe aportes del tesoro nacional, necesita además que se le devuelva la libertad de acción indispensable para su desenvolvimiento comercial e industrial; nunca podrá desarrollarse ni mejorar su eficiencia si cada uno de sus actos administrativos requiere el visto bueno del Poder Ejecutivo o la aprobación de un funcionario estatal".<sup>53</sup>

Carranza recurrentemente asimiló el funcionamiento del astillero al de una empresa privada, tanto en términos de gestión de la fuerza de trabajo como de la racionalidad económica. En este sentido, confinó las problemáticas en su funcionamiento a la órbita de lo público, concretamente, a la falta de políticas de largo plazo para la industria. En palabras de su director:

"Lo que puede y debe exigirse al Astillero es mejorar sus costos y mejorar sus tiempos de entrega; pero para ello se requiere contar con un plan de construcciones de largo alcance; es la única manera de planificar racionalmente la obra y programar la ejecución del trabajo y la adquisición de los materiales para obtener la necesaria coordinación.... Estos son los hechos que no se analizan cuando se critica a A.F.N.E., cuando se dice que sus precios son altos, sus tiempos de construcción muy largos; y así es común escuchar, aún entre gente de la Marina, que el Astillero no produce en medida comparable con otros extranjeros, que debe transformarse en sociedad mixta o venderse a la actividad privada. No creemos que sea esta la solución más conveniente para el país y mucho menos para la Marina; pensamos que quizá sería necesario cambiar la estructura orgánica y legal de A.F.N.E. transformándola en un tipo de sociedad anónima como SEGBA<sup>54</sup> o SOMISA<sup>55</sup>...".<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Capitán de Navío "Aspectos de la industria naval argentina" entrevista en *Boletín del Centro Naval*, julio-septiembre de 1967, Pág. 426.

<sup>54</sup> La empresa Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) fue una empresa pública encargada de la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica en la ciudad de Buenos Aires y su conurbación. Fue fundada en 1958 ante la necesidad de unificar y federalizar la prestación del servicio. Inicialmente fue mixta, el Estado retuvo Nacional la propiedad en un 80%. Posteriormente, entre los años 1961 y 1979, el gobierno nacional compró las acciones correspondientes a las empresas privadas que la conformaron originalmente. En el año 1992 inició el proceso de privatización. SEGBA sobrevivió como ente residual en liquidación hasta 1998.

Estos primeros antecedentes constituyen claves centrales para comprender el proceso iniciado en el año 1969 cuando AFNE se constituya como sociedad anónima estatal y que propone como año de corte nuestra investigación. La construcción de un tipo de relación laboral entre la oficialidad de la Armada Argentina a cargo de la gestión del Astillero Río Santiago y los trabajadores industriales- estatales que conformaron su fuerza de trabajo seguramente encuentre sus raíces en las décadas de 1950 y 1960 en que se iniciaron sus actividades. Nuestra investigación observará las formas de esta relación en el momento de mayor expansión productiva. Para esto indagaremos con anterioridad en la ARA y su inscripción en el devenir político de las fuerzas armadas en la escena pública de la segunda mitad del siglo XX argentino.

### **3. La Armada Argentina: breve contextualización al interior de las Fuerzas Armadas.**

La convergencia entre sectores industrialistas de las fuerzas armadas y la puesta en marcha de una serie de políticas desarrollistas, tendientes a la profundización del proceso de industrialización sustitutiva, reservó, en la práctica, lugares de privilegio para las fuerzas armadas en la estructura de gestión del Estado y en la construcción de un complejo industrial militar diversificado (Rougier, 2013).

El mayor número de empresas estuvieron bajo la órbita de lo que fue la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFM) cuya administración correspondió al Ejército.<sup>57</sup> La Fábrica Militar de Aviones de Córdoba, a partir de 1945, pasó a depender

---

<sup>55</sup> La Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina (SOMISA) fue una empresa siderúrgica estatal creada en 1947, tras la aprobación del Plan Siderúrgico Nacional, por el ingeniero y General del Ejército Manuel Savio. La planta productiva se inauguró en el año 1960, durante el gobierno de Arturo Frondizi. En 1991 fue privatizada y pasó a formar parte del grupo empresarial Techint.

<sup>56</sup> Capitán de Navío Enrique Carranza "Aspectos de la industria naval argentina" entrevista en *Boletín del Centro Naval*, julio-septiembre de 1967, Pág. 426.

<sup>57</sup> La Dirección General de Fabricaciones Militares (FM) fue fundada el 26 de septiembre de 1941, mediante la Ley N° 12.709, bajo la dirección del Coronel del Ejército Manuel Nicolás Savio. La dirección tuvo un rol protagónico en el desarrollo de la industria nacional de Defensa mediante el impulso de la producción de armamento y municiones y de industrias básicas y estratégicas para el desarrollo productivo del país (siderurgia, química y petroquímica). Su dirección impulsó el Plan Siderúrgico Nacional que consumó la instalación de dos altos hornos (Altos Hornos Zapla y SOMISA) y de numerosas plantas químicas y petroquímicas. (Di Tella,

de la Secretaría de Aeronáutica. La Armada Argentina tuvo a su cargo la gestión de AFNE, que comprendió el ARS y FANAZUL, y distintos talleres navales, también tuvo una destacada intervención en la industria petrolera.<sup>58</sup>

Cabe destacar que la construcción de un conjunto de fábricas estratégicas, gestionadas por las tres fuerzas militares, funcionó a la manera de compartimentos estancos, es decir, que cada fábrica abasteció, fundamentalmente, las necesidades de la fuerza a la que perteneció.

En este marco es posible sostener, que no contamos con miradas que contemplen el rol de las Fuerzas Armadas como empleador y administrador de fuerza de trabajo industrial.

Recomponer algunos elementos de la trayectoria de la Armada desde una mirada que contemple el conjunto de las fuerzas militares, sus idearios políticos hegemónicos y subalternos son parte de una compleja composición que seguramente supera las posibilidades de este estudio y requiera de estudios específicos. Señalaremos algunos elementos claves para caracterizar a "los marinos" patrones como sujetos.

El trabajo del sociólogo francés Alain Rouquié (1981), en su ya clásico estudio sobre el "poder" militar en la Argentina, sostiene la tesis sobre la existencia de "marcos de referencia discordantes" entre la Armada Argentina y el Ejército. Al respecto señala la

---

2010). Desde mediados de la década 1970, ante el proceso de apertura y desregulación de la economía, la dirección vivió una continua desarticulación y desintegración de su complejo industrial.

En la actualidad constituye un organismo dependiente de la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Producción para la Defensa en el ámbito del Ministerio de Defensa. <http://www.fab-militares.gov.ar/quienes-somos/>

<sup>58</sup> En referencia al conjunto de empresas que se desarrollaron en el marco del complejo industrial militar Irene Beyreuther señala que muchas de ellas se desarrollaron en el marco de lo que se consideraron como industrias estratégicas y las describe, en términos generales, como "aquellas que, por sus características (efectos de aprovisionamiento y propulsión) conforman polos de desarrollo multiplicadores, siendo fundamentales para el desarrollo económico, tecnológico e industrial de un país. En ese sentido, responden a esta concepción: la industria energética (petróleo y gas), industria siderometalúrgica, industria nuclear, industria química (química pesada y petroquímica) e industrias para la defensa (industria naval, industria de armamentos, industria aeronáutica e industria espacial), y por supuesto, las vinculadas a las TICs." (2011).

existencia en el ejército de una potente germanización (pretoriana) ante una más discreta pero no menos identificable filiación de Armada con la tradición británica (Rouquié, 1981: 102). Un primer señalamiento del autor indica que la relativa retracción de la Armada del escenario político argentino se modificó drásticamente con su participación en el bombardeo a civiles en la Plaza de Mayo que promovió el derrocamiento del gobierno peronista en 1955. Hasta esa fecha, Rouquié señala que la Marina se mantuvo relativamente aislada de la sociedad civil. El sociólogo caracteriza algunos elementos "comunes" a la oficialidad de la Marina en los siguientes términos:

"el oficial de Marina (es) poco formalista. Enfrentado a un medio hostil que debe vencer gracias a sus conocimientos técnicos y al equipo que él conduce, a menudo se siente más civil que su homólogo de la infantería o la caballería. En las motivaciones de los oficiales de Marina se encuentran más frecuentemente el afán de aventuras y el deseo de viajar que la afición a la disciplina o la mística del uniforme. Finalmente, es bastante frecuente que tenga hacia aquellos que no son hombres de mar el mismo sentimiento de superioridad que el militar reserva para todos aquellos que no visten uniforme. Esos aspectos que podrían calificarse de civiles, a veces de mundanos, y que se encuentran en las marinas de guerra de todas las latitudes, se ven aún más acentuados en la Argentina por la filiación británica de la marina nacional que acerca a sus miembros a la elite establecida. La tradición británica de la marina argentina se remonta, en efecto, a su creación por el irlandés Guillermo Brown, su primer "almirante" (1981: 102).

A este respecto, afirma que las relaciones que estableció la oficialidad naval en el largo plazo con Gran Bretaña superaban los simples tratados comerciales. Se establecieron continuos contactos, se conformaron comisiones navales que permanecieron en los distintos astilleros dado que Inglaterra tuvo una participación privilegiada en el suministro y construcción de unidades navales para la flota argentina.<sup>59</sup> Si bien señala

---

<sup>59</sup> En referencias a estos vínculos comerciales y productivos con Inglaterra, en el caso aquí estudiado se registró el siguiente convenio: "En el mes de diciembre del año 1971 se firmó con el Comando en Jefe de la Armada, el contrato para la construcción de un Destructor tipo T 42 para la Marina de Guerra. El Poder Ejecutivo Nacional autorizó dicha construcción por Decreto del mes de junio de 1972. Este contrato implica un gran esfuerzo para el Astillero Río Santiago, ya que dicha unidad, por su compleja tecnología, es una de las más modernas del mundo en su tipo, siendo similar a la que se construye, también para la Marina de Guerra, en los Astilleros Vickers de Gran Bretaña" en AFNE SA Memoria y Balance General, Ejercicio N° 3, 30 de

estos elementos, indica que dichos lazos no conformaron canales orgánicos y permanentes, ya que la *Royal Navy* no facilitó, a diferencia de Alemania con el ejército, la permanencia de becarios ni embarcados argentinos en sus escuelas y buques.

Esta noción de identidad entre la Armada Argentina y Gran Bretaña retornará como una constante pero con distintas expresiones a lo largo de nuestra investigación. Ante las diferentes coyunturas implicó disímiles representaciones y motivó acciones y reacciones de los sujetos objeto de nuestro análisis.

Alejandro Horowicz (2012) señala que de las relaciones de fuerza establecidas en el período 1945-1955 resultaron tres fracciones militares. Para el autor, un reducido sector sostuvo a Perón; la derecha tradicional, exacerbadamente anti-peronista, quedó encarnada en la Marina; y, un mayoritario núcleo profesionalista, que tuvo extendida representación en el Ejército. Apenas una década más tarde, se redujeron a dos grandes agrupamientos: "el centrismo legalista referenciado en los generales Rauch y Onganía (caballería) y el derechismo liberal de Poggi y Toranzo Montero (infantería)" (2012: 100). Al interior de los diferentes grupos, el autor destaca que amplios sectores vincularon el industrialismo a ideales de raigambre nacionalista, que en acto se desarrollaron como posibilidades de profundizar la autonomía y desarrollo económico, en este sentido, indica que las concepciones industrialistas, generalmente identificadas y reconocidas en el Ejército, también existieron entre la oficialidad de la Marina de Guerra, enfatizando el fuerte impacto de las ideas del desarrollismo en el conjunto de las fuerzas armadas.<sup>60</sup>

---

junio de 1972 (período económico 1/07/1971 al 30/06/1972), Dirección de Administración y Finanzas, Fondo AFNE, Archivo Intermedio (AI) del Archivo General de la Nación (AGN). Las Memorias y Balances correspondientes a los Ejercicios Económicos 1° al 10° se encuentran disponibles para su consulta en este fondo documental.

<sup>60</sup> La historiadora Estela Spinelli sostiene que en el contexto creado por la "Revolución Libertadora" la elaboración de un cuerpo de ideas conocidas posteriormente como *desarrollismo* se presentó para un amplio sector del arco político como una forma de superación del conflicto peronismo-antiperonismo. Sin embargo, para un sector de los impulsores de la "la solución desarrollista" dicho conflicto resultaba una "falsa antinomia" ya que la naturaleza profunda del problema argentino no era política, por el contrario, radicaba en la insuficiencia del desarrollo económico alcanzado. Spinelli, María Estela, *El proyecto desarrollista como intento de superación del conflicto peronismo-antiperonismo (1955-1958): crecimiento y endeudamiento*.

La composición ideológica de los sectores militares que se enrolaron en las disputas intra-fuerzas, en los agrupamientos conocidos como Azules y Colorados, son un marco de análisis ineludible. Encontramos diferentes acercamientos e interpretaciones sobre las composiciones ideológicas e identitarias, políticas y coyunturales que los sostuvieron.

Guillermo O' Donnell (2009) explora las delimitaciones entre fracciones militares en relación a visiones de la sociedad. Si bien reconoce los límites de construir una clasificación destaca su relativa utilidad a la hora de identificar elementos comunes a sectores internos de las fuerzas militares y su accionar como sujetos políticos. Nos interesa adentrarnos en estas perspectivas a fin de acercarnos a una mayor comprensión de sus idearios en torno a los trabajadores. Desarrollamos brevemente los lineamientos principales de los distintos grupos planteados por O' Donnell.

El autor sostiene la existencia de una corriente que identifica como "paternalista" que tuvo su principal representante en el General Onganía. La línea paternalista es presentada de mentalidad autoritaria, admiradora de Francisco Franco, enraizada en los sectores y corrientes tradicionalistas de la Iglesia Católica, no llega a comulgar con el fascismo por su hostilidad a toda forma de politización y movilización de la sociedad.<sup>61</sup>

Por otra parte, postula la existencia de una corriente que denomina "liberales autoritarios" o simplemente "liberales" cuyos líderes en este período fueron los Generales Julio Alsogaray y Alejandro Lanusse. Provenientes de la clase alta urbana son más modernos en su mentalidad que los paternalistas y dado su origen y sociabilidad se encontraron mucho más orientados al mundo de la gran burguesía, sus

---

<http://www.historiapolitica.com.ar>

<sup>61</sup> O' Donnell enfatiza: "Conservadores o, mejor, tradicionalistas, la sociedad que querrían construir es tan ajena a la política de masas como al big bussines; antes bien, es evidente su reticencia al capitalismo, el lucro y la gran empresa, rodeada por la ilusión de que, a la larga, serán superados por un sistema menos crematístico, y más justo para el pueblo -que mientras tanto debe esperar, confiada y disciplinadamente, que sus benefactores creen las condiciones para que así ocurra. Partidarios del "orden", la autoridad y la despoltización, tienen una veta moderna en su fascinación con los "técnicos", que parecen portadores de una racionalidad que permite negar -y aquí está el origen de esa fascinación- la politicidad y conflictualidad intrínsecas a cualquier cuestión social" (2009: 83).

representaciones y auto-percepciones los presentaban como políticamente demócratas y pro-capitalistas.

Existen otros dos agrupamientos según el autor. Los "nacionalistas", que en ocasiones se superpusieron con los paternalistas, pero que, a diferencia de estos, su ideal de sociedad apuntaba a la generación de una movilización autoritaria mediante una "ilusoria unión entre pueblo y fuerzas armadas". Finalmente, los profesionales "probablemente más numeroso que los anteriores" fueron escasamente proclives a los liberales pero se mantuvieron siempre alertas a detectar y seguir la distribución de fuerzas dentro de sus armas" (2009: 86).

Una interpretación que contrapone en su explicación el análisis de la coyuntura política por sobre las diferencias internas entre los agrupamientos es que realiza Daniel Mazzei. El historiador, interesado profundamente por los procesos históricos que determinaron los niveles de autonomía militar en relación a la política, sostiene la tesis que indica que, hacia 1966, ante la consumación de la "Revolución Argentina", el conflicto interno de las Fuerzas Armadas, representado en los agrupamientos conocidos como Azules y Colorados, se encontraba superado. Nos interesa, sin embargo, retomar algunas de sus reflexiones de manera de lograr mayor comprensión sobre las posiciones políticas de la ARA.

El proceso de crisis institucional abierto con la "Revolución Libertadora" en 1955 y profundizado ante las diferentes coyunturas políticas fue, para Mazzei, el verdadero eje de las disputas entre las distintas líneas militares por encima de su posición frente al peronismo. En este sentido explica:

"La facción azul es el resultado de la preocupación de un grupo de oficiales superiores por el extremo fraccionalismo, la indisciplina y la ruptura de la cadena de mandos. En ningún caso las diferencias entre las facciones pasaban por el mayor o menor grado de antiperonismo o anticomunismo. Todos eran antiperonistas. Todos eran anticomunistas. Tampoco fueron convicciones democráticas, como planteaban los famosos comunicados, lo que unió a los azules. Lo que hizo posible que liberales, desarrollistas, conservadores o nacionalistas formaran parte de la misma facción es que la línea de ruptura entre azules y colorados pasaba por diferencias coyunturales en torno a la salida

política, no por cuestiones ideológicas de fondo" (2012: 325). Si las diferencias entre las diferentes corrientes no se dirimieron en torno a un mayor o menor grado de antiperonismo y resultaron ser preponderantemente coyunturales resulta pertinente recorrer algunos de los procesos históricos más relevante en tanto los enfrentamientos intra-fuerzas.

Recuperaremos algunos de los puntos más álgidos del enfrentamiento entre las diferentes fracciones militares. El conflicto de 1963 que, en la tesis de Mazzei, sintetiza una sucesión de hechos que aseguraron la permanencia de la Armada Argentina en un "cono de sombras por más de una década" y su debilitamiento como actor gravitante en el proceso político y factor de poder autónomo en términos relativos a las posiciones logradas a partir de su participación en septiembre de 1955.

Los primeros enfrentamientos entre azules y colorados se produjeron en torno a la salida del gobierno de José María Guido. Los llamados colorados plantearon ejercer una tutela creciente de las fuerzas armadas sobre el poder ejecutivo y, en caso de ser necesario, su remplazo por tiempo indeterminado por una junta militar de manera de asegurar la superación del peronismo como fenómeno social. Este sector era fuerte en "la marina colorada" que representaba el núcleo "revanchista", más anti-peronista y se consideraban portadores del "espíritu" de la Revolución Libertadora (Mazzei, 2012: 89).

Los eventos de abril de 1963 en que un grupo de marinos iniciaron una conspiración tendiente a obturar el levantamiento de la proscripción del peronismo en las próximas elecciones, se definieron por la primacía del sector azul, representado fundamentalmente por el Ejército -donde también existían núcleos "revanchistas"- apoyado por la Aeronáutica. La "rebelión colorada" tuvo importantes costos en vidas humanas y en pérdidas materiales, si bien logró que los azules asumieran la proscripción del peronismo, las preocupaciones del almirantazgo por asegurar, ante la derrota, la cohesión y dignidad de la Armada tuvieron fundamentos. Las negociaciones para la finalización del conflicto encontraron la intransigencia del General Onganía que promovió una serie de medidas con consecuencias materiales de largo plazo para la fuerza "colorada": "A la reducción de la infantería de Marina y la Aviación Naval deben sumarse los sucesivos recortes presupuestarios que sufrió la Marina y la decapitación de casi todo su almirantazgo" (Mazzei, 2012: 94).

La ausencia de estudios específicos sobre la ARA, en tanto sus posicionamientos políticos y sociales, hegemónicos y subalternos y, por ende, sobre las corrientes económicas con las que se identificaron en la segunda mitad del siglo XX, nos enfrenta a enormes vacíos a la hora de contar con antecedentes para nuestra investigación. No disponemos de investigaciones específicas previas.<sup>62</sup> Fueron los marinos vinculados específicamente a la industria naval y no a "la guerra" los que constituyeron el núcleo más permeable a las ideas industrialistas?

El desarrollo de una industria naval nacional significaba para un sector mayoritario de la Armada una cuestión estratégica en términos estrictamente militares, su objeto se reducía rigurosamente al fortalecimiento de la flota naval de guerra, a consolidar el poderío de la fuerza y su incumbencia en el Atlántico Sur. Sin embargo, hubo sectores que tempranamente promovieron la industrialización y la actividad naval como inseparable de la cuestión económica: "El poderío marítimo de una nación no se mantiene con la posesión de buques adquiridos, depende fundamentalmente de su capacidad para construir y reparar sus barcos por sus propios medios. Sin industria naval propia no hay marina mercante nacional".<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Investigaciones parciales permiten identificar la existencia al interior de la ARA de una élite técnica con alto grado de formación profesional e interés industrialista. El trabajo de Gustavo Pontoriero destaca el impulso que un sector de su oficialidad de la Marina dio a la intervención y al control estatal sobre los recursos estratégicos en las primeras décadas del siglo XX "los primeros estudios prospectivos de los yacimientos de carbón de Río Turbio y otras regiones patagónicas, en los orígenes de la explotación petrolera en Comodoro Rivadavia, en las propuestas de aprovechamiento de la fuerza de las mareas en las costas patagónicas, en el proyecto hidroeléctrico de Salto Grande (2012: 3). El autor propone una interpretación de estas acciones, a partir de la reconstrucción de una serie trayectorias personales, en términos del "desarrollo de un pensamiento industrialista, favorable a una economía diversificada y al fortalecimiento del mercado interno, fue paralelo al impulso de la producción bajo control estatal de carbón, petróleo, acero y el aprovechamiento de otros recursos energéticos disponibles en el país" (2012: 30). Los primeros talleres navales se desarrollaron ligados a la ARA, las bases navales de Puerto Belgrano y Río Santiago y los talleres de la Armada en Dársena Norte (luego Tandano) constituyeron los primeros emplazamientos para futuros astilleros.

<sup>63</sup> Gregorio J. R. Petroni, "La marina mercante argentina y la industria naval" en *El Cronista Naviero*, Buenos Aires, 30 de junio de 1952, Pág. 7, citado por González Climent, Aurelio, *La industria naval en la Argentina*, Universidad de Buenos Aires, 1956, Pág. 63.

Con diferentes énfasis estas ideas tuvieron continuidad en el tiempo entre algunos oficiales de la ARA. Encontramos expresiones en este sentido en marinos que profesionalmente se encontraban vinculados a la industria y no restringidos a la carrera militar: "La Ley 12.353 del año 1937 autorizando la construcción en el país de cuatro avisos para la Armada Nacional, marca el despertar de la industria naval militar. El Almirantazgo argentino sentaba la doctrina de que la Armada Nacional no lograría su independencia hasta tanto el país no le proveyese los instrumentos de su poder. Esta doctrina, por varias razones, fue abandonada y recién reaparece en 1974, cuando una resolución del Poder Ejecutivo autoriza la construcción de seis destructores de 2.500 toneladas con la exclusión máxima de materiales y equipos nacionales".<sup>64</sup>

En principio, parece posible sostener que, si bien la Armada constituyó una fuerza que mostraba contundentes signos de identidad, tradición y corporativismo, incluso en relación a las otras armas, no constituía un colectivo homogéneo. Algunas de las diferencias existentes en su interior, en términos de cuestión económica, se profundizaron durante el autodenominado Proceso de Reorganización Nacional (PRN) (Canelo, 2008). Retomaremos esta cuestión más adelante.

En el año 1971 el Boletín del Centro Naval publicó un ensayo denominado "*La Armada Argentina del año 2001*" con motivo de cumplirse la graduación de la centésima promoción de su Escuela Naval Militar. El artículo proponía un análisis de los cien años de historia institución y una evaluación del estado del Arma al inicio de la década del setenta y sus proyecciones para los próximos veinte años.<sup>65</sup> En el texto se destaca un apartado "La Armada Argentina de 1971" que describía lo siguiente:

"La Armada Argentina constituida fundamentalmente por un portaaviones, dos cruceros, cinco destructores, una escuadrilla de barre/caza minas, dos submarinos y una serie menor de unidades de apoyo, se encuentra disminuida en poder y número, si bien a ello debe agregarse un plan modesto pero efectivo de construcción de nuevas unidades,

---

<sup>64</sup> Teniente de Navío Ingeniero Especialista Felipe René Franco, "La segunda oportunidad" en *Boletín del Centro Naval*, julio-septiembre de 1976, Pág. 311.

<sup>65</sup> Contraalmirante Contador Pablo E. Arguindeguy, "La Armada Argentina del año 2001" en *Boletín del Centro Naval*, enero-marzo de 1973, Pp. 1-22.

en el país y en el exterior... Su fuerza aeronaval ha sido discutida y hasta limitada en algunos aspectos (transporte por ejemplo), pues ha aparecido a partir de 1945 una fuerza aérea, independiente del ejército, que asume en ciertos temas vocación de liderazgo y exclusividad. Los cuadros de la Armada de 1971 los integran 2.500 oficiales y 15.000 hombres del personal subalterno, y si bien el adiestramiento profesional es reconocido en las ejercitaciones combinadas y conjuntas que se realizan anualmente, ese sutil prestigio, es status de "oficial de marina" que regían en 1941, se han perdido o han cambiado mucho. La Armada, como institución, se mantiene unida y presenta un frente homogéneo, de disciplina de fondo, pero necesariamente han quedado atrás tradiciones que el tiempo ha ido limando...".<sup>66</sup> El empobrecimiento material del arma constituía aquí un elemento clave. Habíamos señalado previamente que la investigación de Mazzei indicaba que el mismo se había pronunciado como resultado de los enfrentamientos de 1963 en que el Ejército había consolidado su fortaleza como arma rectora tanto por su supremacía territorial como armamentística.

En torno a la oficialidad el diagnóstico resulta sugestivamente diferente. El contralmirante resalta la relativa integridad de la conducción de la fuerza en términos de identidad y unidad ideológica. En el año 1971 se cumplió, como indicamos, la 100ma. promoción de la Escuela, egresaron un total de 62 guardiamarinas de escalafón general, 15 guardiamarinas de Infantería de Marina y 14 guardiamarinas contadores. El ensayo señala que estos guardiamarinas se encontraron con una fuerza con la siguiente conducción:

"a) Un grupo de jefes y oficiales profesionalmente formados, pero disponiendo de un material por demás obsoleto, o con carencia de medios para alcanzar un adiestramiento eficaz (discurso del Señor Comandante en Jefe de la Armada en el Día de la Armada, de 1970)... c) Un grupo de jefes y oficiales totalmente integrados, por encima de problemas de escalafones, cuerpos, especialidades u orientaciones. d) Una disciplina de fondo, más que de forma, siguiendo la tradición naval en el tema. Esta disciplina, que sufriera un lógico deterioro como consecuencia de los hechos de 1955, ya ha vuelto a su cauce natural, luego de haber pagado su dura cuota de sucesos internos, con la inevitable

---

<sup>66</sup> Ídem, Pág. 12.

sangría de excelentes jefes y oficiales, que se vieron separados de los cuadros sin posibilidad de retorno a la actividad".<sup>67</sup>

El diagnóstico de pérdida de prestigio social y de "disminución de poder" era para el Contraalmirante una caracterización que alcanzaba al conjunto de las fuerzas armadas, pero que resultaba inseparable de la primera cuestión: "Como institución nacional en sí, ha perdido la Armada -como el resto de las fuerzas armadas- fuerza política. Ya no es un ministerio, sino una parte constitutiva del de Defensa. Se dedica exclusivamente a lo militar, y si bien algunos de sus oficiales superiores intervienen en la marina mercante, lo hacen en ese carácter: el de interventores, y ella depende del Ministerio de Obras y Servicios Públicos".<sup>68</sup>

El contraalmirante destaca el retroceso de la fuerza en el ámbito del complejo industrial-militar y estatal en general. Esta breve descripción permite visibilizar, al menos en parte, las auto-percepciones de la alta oficialidad de la Armada, sus preocupaciones en torno al lugar de la fuerza en la estructura del Estado y las condiciones de promoción para el propio arma. En este sentido, expresaba brevemente una caracterización sobre dos actores gravitantes para la ARA, el Ejército y la clase trabajadora:

"La misma situación de "gobierno militar" que entraña el ejercicio del poder por la Revolución Argentina, produce por el lógico desgaste de quien está en el poder público, pérdida de prestigio para las fuerzas armadas... La actividad sindical es poderosa y se encuentra totalmente politizada y en realidad totalmente apartada de los reales fines gremiales. Es prácticamente una rama del partido peronista -tal vez la única organizada- y cabe recordar que se han cometido en su medio una serie de sangrientos crímenes, en las personas de sus altos dirigentes, todos ellos sin haber sido aclarados hasta hoy".<sup>69</sup>

Estas reflexiones se corresponden y nos permiten plantear una introducción para adentrarnos en un conjunto de problemas más específicos sobre las relaciones entre los

---

<sup>67</sup> Ídem. Pág. 14.

<sup>68</sup> Ídem, Pág. 12.

<sup>69</sup> Ídem, Pág. 13.

marinos patrones y los trabajadores organizados sindicalmente en el caso del astillero. Consideramos que este breve recorrido sobre la trayectoria de la Armada Argentina al interior de las fuerzas armadas y en el escena pública permite componer, al menos parcialmente, un mapa y trazar las primeras coordenadas para explicar las dinámicas existentes en una empresa estatal de producción estratégica (naval militar), diversificada (naval comercial y producción de bienes de capital para industrias dinámicas), perteneciente a la órbita de administración de la Marina.

#### **4. El cambio en la forma societaria y de gobierno de la empresa (1969/1970).**

En el año 1966 los buques de bandera argentina transportaban el 14% del total del intercambio comercial y la edad promedio de la flota nacional era de 19.3 años. A fin de contextualizar estos elementos en el contexto económico internacional Rapoport señala: "En la última mitad de la década de 1960 y principios de la del 70 comenzó a percibirse en la economía del mundo capitalista una serie de transformaciones que preanunciaban el inicio de una etapa de crisis. El orden internacional de posguerra y sus instituciones, basadas en el Estado de Bienestar y en las políticas keynesianas, transitaron un período de crecientes cuestionamientos ante el fuerte descenso de las tasas de crecimiento del producto y de la rentabilidad de las empresas, que afectaron también las condiciones de vida de la población, incluso en los países más industrializados" (2006:507). En la Argentina con anterioridad a la década de 1960 empezaron a manifestarse en distintos sectores empresarios y de gobierno problemas y preocupaciones relativos a la esfera productiva que relacionaban con una progresiva desaceleración del ritmo de la productividad.

En el contexto local, ante la consumación de las primeras expresiones del programa político-económico descrito, sostenidas ciertamente por una importante violencia gubernamental, el conjunto de tensiones y conflictos acumulados desde la proscripción del peronismo se desplegó como una ola contestataria de ascenso de la protesta social, siendo la revuelta obrero-estudiantil sucedida en Córdoba en 1969 y los levantamientos en todo el interior conocidos como "azos" los que dieron por concluido el intento hegemónico de la Revolución Argentina e inauguraron una nueva etapa en las formas de acción y organización de la clase trabajadora y a nuevas expresiones en la militancia político-partidaria. El cambio de la conducción económica, no frenó el ciclo creciente

de conflictividad social. La gestión de Aldo Ferrer al frente del Ministro de Economía y Trabajo de la Nación, durante el bienio 1970-1971, intentó, fundamentalmente, alivianar las tensiones en la balanza de pagos mediante la diversificación de las exportaciones industriales y lograr desvincular la producción industrial del ciclo económico interno.<sup>70</sup>

A ninguno de estos procesos económicos será ajeno el astillero Río Santiago. La productividad, la inversión y el salario serán cuestiones claves en las dinámicas de las relaciones entre la patronal y los trabajadores. Se encontrarán en clara disputa el período 1973-1976 donde los trabajadores intentarán redefinir las relaciones de fuerzas al interior de la empresa.

Hacia finales de la década del sesenta el Astillero Río Santiago ocupaba una extensión de 200 hectáreas y una superficie cubierta de 80.000 metros cuadrados. Había alcanzado una capacidad productiva potencial de 50.000 toneladas de porte bruto anuales en buques mercantes y su equivalente en buques de guerra. En 1969 trabajaban en el ARS 2.169 personas, de los cuales 17 eran ingenieros navales, 4 ingenieros mecánicos-electricistas, 1 ingeniero metalúrgico, 11 ingenieros mecánicos, 1 ingeniero químico y 256 técnicos en distintos oficios y actividades.<sup>71</sup>

La planta de construcciones navales comprendía una sala de galibos y trazado de 2.160 metros cuadrados, tres gradas de 90, 130 y 220 metros; un varadero de 45 metros; carpintería de ribera; una dársena de alistamiento con una superficie de 50.000 metros cuadrados que poseía guinches fijos y móviles y una grúa capaz de levantar 250 toneladas de peso; muelles de 1.000 metros para el alistamiento de las unidades navales que resultaban accesibles a través de una red de túneles y sistemas de cableado eléctrico

---

<sup>70</sup> En palabras de Rapaport, las medidas económicas de Ferrer apuntaban a lograr un ciclo que: "promovería un aumento productivo por vía de la suba de la demanda derivada de las alzas en los niveles salariales, y se esperaba -en un mediano plazo- la maduración de las inversiones industriales que profundizarán la sustitución de importaciones y generaran también una sustitución "relativa" de exportaciones, es decir, el incremento del peso de las exportaciones industriales" (2006: 545).

<sup>71</sup> Informe del Instituto de Estudios de la Marina Mercante Iberoamericana (IEMMI) a la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC). "La industria naval en países del ALALC" en *Revista Marina*, N° 394, agosto de 1970, Pág. 44-49.

y tuberías capaces de conducir los fluidos necesarios para la ejecución de los trabajos (electricidad, vapor, agua y aire comprimido).<sup>72</sup>

El proceso de diversificación productiva del astillero posibilitó la manufactura de bienes de capital e insumos para industrias dinámicas y la realización de trabajos para empresas estatales, tendientes a sostener la viabilidad económica del ARS y de AFNE, independientemente de las fluctuaciones de la producción naval militar y comercial. En la rama metalmecánica desarrolló y produjo grandes motores eléctricos; tanques de envase; elementos y maquinarias para la actividad ferroviaria; compuertas para diques; equipos de bombeo para la industria petrolera; fundición de aceros, hierros y metales; maquinaria para las industria del azúcar y del papel; y la construcción de turbinas hidráulicas para centrales hidroeléctricas. El ARS, además, logró especializarse en instalaciones industriales de equipos radioeléctricos, frigoríficos y contra incendios.<sup>73</sup>

La empresa firmó convenios o adquirió licencias internacionales que le permitieron construir y alistar para su funcionamiento Motores Diesel de hasta 19.000 CV de la firma suiza Sulzer; motores marinos FIAT de 2 tiempos de gran diámetro, con una potencia entre los 9.000 y los 30.000 CV; Turbinas Hidráulicas de licencia suiza Charmilles Atelier; la construcción de prensas bajo licencia de la firma alemana Schuler; y Bogies para ferrocarril con licencia de la American Steel Foundries Inc. de Estados Unidos. En la década de 1970 el ARS sumó las licencias de Komatsu de Japón para la construcción de turbinas hidráulicas y de la empresa belga Cockerril-Ougree para la fabricación de locomotoras diesel-hidráulicas de maniobras para ferrocarriles.

La planta de construcciones mecánicas se conformó por dos grandes secciones, los talleres de mecánica y fundición. El taller de mecánica ocupaba un total de 21.600 metros cuadrados, equipados con 250 máquinas y con las herramientas necesarias para las tareas de mecanizado pesado, mediano y liviano. El de fundición tenía una superficie de 5.900 metros cuadrados y poseía todos los medios necesarios para las tareas de moldeo. Este taller contaba con tres hornos eléctricos de fundición de acero y cuatro

---

<sup>72</sup> Documento de difusión institucional de AFNE SA, sin fecha de publicación. Disponible en Sala Capitán Ratto.

<sup>73</sup> Caffaso, María Elena, *Astillero Río Santiago*, Provincia de Buenos Aires, AFNE, 2004.

cubilotes para la fundición de hierro; una batería de diez hornos a crisol; dos hornos Morgan y un horno de reberbero de 8 toneladas para la fundición no ferrosa.

La modificación de la situación social de la empresa, que pasó a ser, de una repartición pública, a una sociedad anónima con el capital accionario mayoritariamente en manos del Ministerio de Defensa, fue parte de un extenso reclamo y de repetidas gestiones del directorio y particularmente de su presidente, el Capitán de Navío Enrique Carranza. Esta transformación implicó, no solo la modificación de la forma de gobierno de la empresa en relación al Estado, sino la transformación de las condiciones de las relaciones con sus trabajadores y con la entidad sindical que los representaba. Este cambio dio inicio, por primera vez en más de 25 años de funcionamiento del astillero, a una serie de negociaciones paritarias y a la firma de Convenios Colectivos de Trabajo de forma independiente al escalafón del personal civil de las Fuerzas Armadas y de los trabajadores estatales. Esta cuestión modificó las condiciones de posibilidad de la demanda obrera por el salario y otras reivindicaciones al permitir de la institucionalización de los espacios de negociación.

AFNE fue la primera empresa estatal en constituirse como Sociedad Anónima, el 8 de octubre de 1969, bajo los términos de la Ley 18.394. Formalmente se instrumentó por Decreto del Poder Ejecutivo (PE) del 2 de febrero de 1970. La mayor parte del paquete accionario permaneció en poder estatal (Ley 17.318), la asamblea de elección de autoridades se realizó en el mes de junio de 1970.<sup>74</sup> El 96% del paquete accionario quedó en poder del Ministerio de Defensa Nacional y el restante 4% pasó a manos de la Dirección General de Fabricaciones Militares.

Una vez consumada la nueva forma societaria el discurso empresarial tomó como ejes principales cuestiones estrictamente circunscriptas a la cuestión productiva.<sup>75</sup> Las dos

---

<sup>74</sup> La asamblea general de accionistas constituyó el siguiente directorio: Presidente, Capitán de Navío D. Enrique E. A. Carranza; Vicepresidente, Capitán de Navío Ing. D. Jorge Delucchi; Directores Titulares, Capitán de Navío (RE) D. Eusebio Cortés, Capitán de Navío Ing. D. Ángel Marrari y Coronel D. Edmundo Enrique Torelli. "Asamblea en AFNE" en *Revista Marina*, N° 392, Junio de 1970, Pág. 42.

<sup>75</sup> "Astillero Río Santiago un esfuerzo hecho realidad" en *Revista Marina*, N° 427, agosto de 1973, Pág. 24.

dificultades que identificamos en esta etapa señaladas por discurso empresarial fueron el alto costo de la producción del astillero en relación a astillero instalados en otros países y los extendidos plazos de construcción y entrega de los buques.

Paralelamente al reconocimiento de estas dos dificultades, el Capitán Carranza defendía el funcionamiento de la empresa bajo su nuevo estado jurídico en los siguientes términos: "En su nueva forma jurídica, AFNE ha podido desarrollar sus actividades comerciales e industriales en forma similar de las empresas privadas... el cambio de status es muy favorable y se ha puesto de manifiesto en la evolución de la empresa". Paralelamente, el Capitán, dejaba en claro que su funcionamiento continuaba circunscripto al control estatal: "Aunque AFNE sea una Sociedad Anónima, como está regida en particular por la Ley 17.318, el Poder Ejecutivo sigue manteniendo su control, no solo en las asambleas donde se aprueban sus memorias y balances que han sido antes analizadas por organismos competentes, sino en forma permanente, por intermedio de dos síndicos, funcionarios del Ministerio de Defensa, y de un representante del Ministerio de Hacienda y Finanzas. Además, semestralmente se informa al Poder Ejecutivo el estado de ejecución del presupuesto y plan de acción, la situación económico-financiera y los grandes planes de inversión".<sup>76</sup> El presidente de la empresa se hacía de mayor autonomía para la gestión y administración de la empresa, destacaba la eficiencia de su gestión que pese a "funcionar como una empresa privada" no lograba escapar a cuantiosos controles estatales.

En una entrevista señalaba la realidad productiva del astillero como una dualidad de situaciones, por un lado, sostenía "nunca tuvimos tanto trabajo" al mismo tiempo marcaba lo que consideraba un estado de la actividad "distorsionado".<sup>77</sup> Esto se explicaba el año 1970 porque el astillero presentaba una situación productiva y de órdenes de trabajo que contaba con cuatro buques en alistamiento y uno solo en la grada, es decir, cuatro buques ya botados donde se realizaban tareas de montaje de equipos, maquinarias y sistemas propios del buque, estando estos ya en el agua,

---

<sup>76</sup> Capitán de Navío Enrique Carranza, "Como Sociedad Anónima AFNE opera en el nivel de una empresa privada" en *Revista Marina*, N° 414, junio de 1972, Pág. 12-15.

<sup>77</sup> "La industria naval requiere continuidad" en *Revista Marina*, N° 390, abril de 1970, Pág. 14-16.

amarrados a un muelle, para su posterior entrega al armador y uno solo en etapa de construcción de la estructura, si bien, contaban con tareas planificadas hasta el año 1973. En esta oportunidad el director del astillero denunció demoras en la llegada de la chapa naval. Dados estos inconvenientes y ante la firma de un convenio con la empresa ELMA -para la construcción de cinco unidades navales en conjunto con el astillero ASTARSA-, la empresa AFNE había anticipado la compra de este insumo en el exterior de manera de prever la "cobertura" de posibles "claros" en el desarrollo de los futuros trabajos.<sup>78</sup>

La construcción de buques bajo el esquema de prototipos también atentaba contra la racionalidad económica en criterios de su director y era una de las cuestiones estructurales que dificultaban una mejora en los niveles de productividad de la empresa.<sup>79</sup> Carranza, reclamaba en este sentido: "¿Porqué se trata a esta industria como un sector enfermo de la economía nacional, a la que se le debe aplicar solo terapéuticas de emergencia, dándole los trabajos mínimos para subsistir?".<sup>80</sup>

El Capitán, en representación del directorio, vinculó este conjunto de problemáticas productivas a factores externos a la empresa. Una serie de condiciones estructurales y coyunturales fueron las que, en el discurso empresarial, condicionaron en forma negativa el funcionamiento del astillero: "Si a la industria naval se le dan los medios, si continúa la afluencia de ordenes de construcción y si se pudiese llegar a un plan de construcciones de mediano plazo, no un plan de E.L.M.A. o un plan de Y.P.F. sino un plan nacional, con series de buques similares, se podrían también alcanzar condiciones internacionales de precios y tiempos de construcción". Estas expresiones del Presidente de AFNE fueron nuevamente en presencia del Presidente de Facto Onganía con motivo de la botadura conjunta de los barcos Río Paraná y Río Cipolletti.<sup>81</sup> Otro elemento

---

<sup>78</sup> Ídem.

<sup>79</sup> "La industria naval requiere continuidad" en *Revista Marina*, N° 390, abril de 1970, Pág. 14-16.

<sup>80</sup> Capitán de Navío Enrique Carranza en "Se entregó el "Cipolletti"" en *Revista Marina*, N° 395, septiembre de 1970, Pág. 11.

<sup>81</sup> "Dos buques al agua" en *Revista Marina*, N° 390, abril de 1970, Pág. 14-16.

resulta sugerente de la construcción discursiva del presidente de la empresa, que se presentaba así mismo como un comprometido defensor del astillero, su impronta sobre los trabajadores del astillero. Nos adentraremos en esta construcción simbólica en el siguiente apartado.

## **5. La figura del director. La ATE y la configuración de las experiencias obreras.**

El Segundo Congreso Panamericano de Ingeniería Naval y Transportes Marítimos realizado en la ciudad de Río de Janeiro en los primeros días del mes de junio de 1969 eligió Presidente del Instituto Panamericano de Ingeniería Naval (IPIN) al Capitán de Navío Enrique Carranza.<sup>82</sup> Una editorial aseguraba, en referencia a su nombramiento y a las condiciones de funcionamiento de la empresa AFNE y del Astillero Río Santiago en particular, lo siguiente:

"... la elección premiaba, puede decirse, al luchador infatigable, al hombre de mar serio y responsable, querido y respetado por todos... a sus cualidades de directivo, por su desempeño al frente de una compleja empresa que, en nuestro país, tiene la tremenda "desventaja" de pertenecer al Estado, resultando, en consecuencia, blanco permanente - directo o indirecto- de los poderosos, "factores de poder" que se oponen a cualquier tipo de estatismo".<sup>83</sup>

Al año siguiente, el 31 de diciembre de 1970, el programa televisivo "Todos Nosotros" presentó la nómina de las 11 personalidades consagradas por dicho ciclo como los argentinos del año. La elección como empresario del año del Capitán de Navío Enrique Carranza destacó: "su acción en favor del desarrollo de la construcción naval en la Argentina y debido a que fue la persona que transformó al Astillero Río Santiago en un

---

<sup>82</sup> El Capitán Enrique Carranza egresó en el año 1931 de la carrera naval recibiendo el premio Almirante Brown. En el año 1956 alcanzó al rango de Capitán de Navío y fue nombrado Jefe del Arsenal de Puerto Belgrano. Se desempeñó como intendente de la Ciudad de La Plata en el período comprendido entre el 27 de mayo de 1957 y el 1° de mayo de 1958. En el año 1960 ingreso a la empresa AFNE con el cargo de Vicepresidente. "Renunció el presidente de AFNE Capitán de Navío Enrique Carranza" en *Revista Marina*, N° 455, marzo de 1976, Pág. 13.

<sup>83</sup> "Es presidente del Instituto Panamericano de Ingeniería Naval el Capitán Enrique Carranza" en *Revista Marina*, N° 381, Junio de 1969, Pág. 16 y 17.

complejo de primera magnitud en Sudamérica, fue seleccionado como dirigente de empresa del año".<sup>84</sup>

La figura del director de la empresa tuvo sin lugar a dudas una impronta significativa en el desarrollo de la historia del ARS y tuvo notorias implicancias en la constitución de la relación laboral al interior de la planta. Son múltiples las dimensiones de su acción ante el colectivo de trabajadores y tanto más disímiles y contradictorias las percepciones de los trabajadores sobre su gestión. El discurso paternal y protector del director de la empresa, basado en nociones de "defensa del astillero" y de la "fuente de trabajo" hacia los trabajadores, encontró recepción en la conducción sindical del astillero que respondió activa y proactivamente a un discurso empresarial basado en la aceptación de su protección y anclado en el temor por la pérdida del trabajo. Dicho eje conceptual funcionó como una premisa que guió la acción sindical y operó como dique de contención de la conflictividad y garante del orden industrial.

Su figura en tanto una "época" en la fábrica, su rol en las negociaciones salariales y en la constitución de un régimen de orden, de "autoridad" y de condiciones "beneficiosas" para los trabajadores, fueron algunas de las dimensiones que abordaremos en este apartado. Finalmente, sus posiciones frente a la conflictividad de base y la conflictividad social en el preludio al proceso represivo que se volcó sobre los trabajadores del astillero serán parte fundamental de la reposición de su trayectoria en la empresa y que desarrollaremos a lo largo de la tesis. Indagar en algunas de estas facetas nos permitirá conocer y comprender con mayor complejidad las interacciones establecidas entre los trabajadores y las autoridades en el astillero, además de señalar algunos elementos más que sugerentes en la construcción de la identidad, identificación y valoración de estos trabajadores industriales.

Una parte sustantiva de su discurso y de la conformación de su rol de autoridad en la empresa fue la apelación permanente a la capacidad de sacrificio de los hombres trabajadores de AFNE ante las adversidades que debía afrontar el astillero y la tarea

---

<sup>84</sup> "El capitán de Navío Enrique R. A. Carranza el empresario 1970" en *Revista Marina*, diciembre, 1970, N° 398, Pág. 33.

naval en general. Un discurso sentado en nociones de valor, hombría y patriotismo apeló al compromiso obrero como sostén del astillero:

“ (...) personalmente afirmé al Señor Presidente que los hombres de AFNE no se dejaron abatir por las contrariedades ni vencer por los inconvenientes y sacrificios que debieran soportar; y que llegado el momento estarían en condiciones de cumplir sus compromisos. No fue tarea fácil mantener el espíritu y la fe en los hombres cuando las soluciones demoraban en llegar. El personal, especialmente el más afectado, la masa obrera, soportó consecuentemente y con paciencia dificultades económicas, creyó y siguió trabajando con redoblado esfuerzo; sólo unos pocos desertaron. Esa confianza, esa tenacidad, esa calidad de hombres permite hoy al Astillero Río Santiago... exponer una vez más el alto grado de la capacidad y constructiva de su personal al botarse, en una misma ceremonia, dos buques de distintas características pero ambos de compleja y cuidadosa elaboración”.<sup>85</sup>

Frente a la fuerza de trabajo del astillero, Carranza se presentó como una figura paternal y protectora, considerada ante la capacidad de esfuerzo y la calidad técnica de los trabajadores. Promovió entre algunos de ellos la idea de que trabajaba fundamentalmente para defender su trabajo, de cuidar su "querido astillero" y de mediar de forma conciliadora, firme y con justicia en sus conflictos. En distintas oportunidades se dirigió a los trabajadores en este sentido:

"había querido realizar la ceremonia en la intimidad para compartirla en forma más directa con la gente del astillero sin distinción de jerarquías y decirles de viva voz, cuánto apreciamos el esfuerzo, el entusiasmo y en algunos casos el sacrificio que pone en nuestra obra común de construir buques y bienes de capital que requiere la Nación para su desarrollo y su independencia económica ... la necesidad de que los más hagan comprender a los menos que los derechos que se ganan son justos y se gozan cuando se ganan en la discusión cordial y no por actos de violencia; que destruir el trabajo del

---

<sup>85</sup> "Acontecimiento en la Industria Naval" en *Revista Marina*, noviembre, 1969, N° 386, Pág. 14-17.

compañero no perjudica a la empresa sino a todos".<sup>86</sup> En esta oportunidad, como en muchas otras, el Capitán promovió o, más claramente, desalentó el conflicto -al que relacionaba directamente con la violencia- como forma de dirimir o asegurar la obtención de un derecho. Inscribir la producción de barcos y de bienes en las necesidades de la "Nación" fue la apelación simbólica fundamental del marino en la larga temporalidad en que se desempeñó como director. Vincular la eficiencia empresarial al un bien mayor, la nación, a la que había que contribuir y defender fue una construcción simbólica que encontró anclajes en repertorios militares.

Problematizar la figura de Carranza y la construcción de su discurso tuvo como objeto, como mencionamos anteriormente, incorporar dimensiones a la conformación de la colaboración obrera y operó sobre la identidad de los trabajadores. Pensar cómo en la misma interpelaron valores e ideologías construidas desde lo empresarial y, especialmente, desde lo militar constituyó uno de los mayores desafíos de esta investigación. Esta construcción simbólica funcionó como una herramienta promotora de entendimiento patronal-obrero, operó sobre lo que valía la pena defender en la fábrica y, en ocasiones, obturó la posibilidad de emprender la disputa de intereses de clase entre trabajadores y empresarios, y, en el caso aquí estudiado, tuvo un carácter singular que abrevó en "lo nacional" con rasgos del nacionalismo militar. Por su parte, nos preguntamos, que elementos de un discurso basado en lo nacional y el nacionalismo contribuyeron a componer, mediante un proceso de apropiación y resignificación, un repertorio obrero de lucha que incluyó lo público, lo nacional y lo político.

En este sentido, identificamos en una serie de discursos públicos en que el Capitán Carranza apeló permanentemente a "lo nacional", haciendo uso de cierta legitimidad desarrollista a partir de engrandecer el rol del astillero en el proceso de industrialización de la nación. Así, fueron tradicionales sus discursos basados en las necesidades y problemáticas del astillero en los actos de botaduras de barcos donde se hacían presentes distintas autoridades políticas y militares. Reclamaba en estas alocuciones mayores protecciones y políticas de promoción para la producción nacional:

---

<sup>86</sup> "En AFNE fue botado el "Río Teuco"" en *Revista Marina*, diciembre, 1971, N° 409, Pág. 14-15.

"Todos los países que tienen industria naval la apoyan y la subvencionan en una forma u otra. Nuestro país también lo hace aunque con recursos limitados; no es la única, otras industrias nacionales tienen regímenes especiales de protección. Pero debe ser una de las pocas en las que permite importar el producto terminado, como es el buque, nuevo o usado, con tanta libertad".<sup>87</sup> Los reclamos públicos ante autoridades militares y civiles fueron muchas veces de lo particular, las necesidades del astillero -continuidades en las órdenes de trabajo y abastecimiento-, hacia cuestiones más generales, como incentivos para la rama -límites a la posibilidad de importar el producto terminado: el barco- así como políticas para la industria nacional en general. Estos componentes del discurso del director no pasaron inadvertidos para los trabajadores de esta empresa. Su uso en la gestión de la demanda obrera fue una dimensión más de esta construcción simbólica.

En consonancia con esta discursividad, encontramos en los testimonios y reflexiones de algunos trabajadores, dirigentes sindicales, un llamativo reconocimiento al rol positivo de Carranza en "la defensa del astillero". Carranza desde esta perspectiva lo "defendía" de una amenaza invisible pero permanente, procuraba el sostenimiento de la actividad "que no falte el trabajo" y cuidaba a la "gente":

"...fue la época, hace poco que murió, un capitán que era presidente, era el capitán Carranza, de lo mejorcito que tuvimos, que vivía en La Plata. Él prácticamente defendía a la gente y cuando hubo un momento que nosotros no teníamos trabajo reunió a la gente y le dijo yo vengo a comunicarles que lamentablemente durante 6 meses no vamos a tener trabajo, pero quédense tranquilos que no vamos a tocar a nadie. Así, que cada uno mejore las condiciones de los lugares donde está, se cortaba el pasto, se pintaba, higienizar todo para cuando esté todo. A los seis meses se empezó el trabajo de agarrar los buques grandes, la cantidad de gente que entraba".<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> " Industria Naval: Opiniones sobre su situación actual y desarrollo" en *Revista Marina*, agosto, 1969, N° 383.

<sup>88</sup> Entrevista realizada por la autora a JCM en el año 2008: JCM ingreso a trabajar en el astillero en el año 1956 como peón en la Sección de Pinturería, fue elegido delegado en 1961, a partir de 1964 comenzó a ocupar distintos cargos en el sindicato a nivel local. Fue dirigente de la Lista Azul y Blanca del peronismo ortodoxo. Ocupó el cargo de Secretario General de la Seccional Ensenada por primera vez en el período 1967-1969, período que interrumpió para ocupar el cargo de Presidente del Consejo Deliberante por el Partido Justicialista en la Ciudad de Ensenada. Ocupó cargos en ATE a nivel nacional y nuevamente el cargo de Secretario General

En general, estas percepciones se reiteraron: "Carranza excelentísima persona... los trabajadores lo querían todos... muy respetado y un hombre que respetó a los trabajadores a ultranza.... fue el hombre que más dignificó al trabajador, cuando no había laburo te decía acá no vamos a suspender, vayan a barrer, a mantener".<sup>89</sup> Este testimonio incorporó una cuestión en absoluto menor, fue Carranza, en palabras de este militante sindical, "quien más dignificó al trabajador". ¿Cómo se construyó esta percepción -experiencia- obrera que consideró al patrón militar como el que mayormente aseguró la dignificación del trabajo?

En primer término, para avanzar en este análisis, resultó necesario caracterizar y contextualizar a los diferentes actores de la dinámica fabril y sindical, y, de este modo, a nuestros entrevistados. Los trabajadores del Astillero Río Santiago se agremiaron en la Asociación Trabajadores del Estado.<sup>90</sup> A lo largo de la trayectoria de la empresa se

---

de la Seccional Ensenada desde el año 1975 y hasta 1984, período durante el cual la dictadura militar intervino la Seccional e impidió la realización de elección de autoridades.

Algunos de los entrevistados en el marco de esta investigación han solicitado ciertas reservas en la publicación de sus datos personales así como límites y cuidados con ciertos extractos de sus relatos o vivencias, específicamente, sobre los procesos de violencia y represión de los cuales fueron víctimas. A fin de establecer un criterio general para su tratamiento referiremos a ellos por la letra inicial del apellido y en caso de repetirse incorporemos las iniciales de sus nombres. Incorporaremos en la primera referencia a cada entrevistado una síntesis sobre su trayectoria laboral, que se encuentra también en los anexos de la tesis, y, en caso de tenerlas, de militancia sindical y política a fin de contar con mayores elementos para el tratamiento del testimonio.

<sup>89</sup> Entrevista realizada por la autora a B en 2009. B ingresó a trabajar en el Astillero en el año 1962, se desempeñó como soldador eléctrico en las gradas, fue elegido delegado de sección y posteriormente Secretario General de la Comisión Interna de la fábrica. Militante de la Agrupación Azul y Blanca ocupó por primera vez el cargo de Secretario General de la Seccional de Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado en el año 1975 ante la renuncia de Luciano Sanders, electo en 1973. Fue elegido nuevamente Secretario General –esta vez por la Lista Blanca- en el período 1984-1987.

<sup>90</sup> La Asociación Trabajadores del Estado fue la organización sindical que en el año 1925 se dieron los trabajadores estatales que cumplían tareas en la Dirección de Navegación y Puertos y en diferentes talleres navales y portuarios de la Buenos Aires y el interior del país: "Al finalizar el año de su fundación, la ATE superaba los 1.000 afiliados. El primer número del periódico publicado hacia fines de noviembre de 1925 hablaba de 1250 socios, de los cuales según el balance correspondiente a ese mes 590 correspondían a la organización de Buenos Aires (400 al Taller Central, 105 al taller de Brasil, 30 al taller de Belgrano y 15 a Hidráulica Sur). Al

organizaron, además, en un amplio arco de agrupaciones políticas que en diferentes etapas conformaron listas para la competencia electoral sindical. La representación gremial a cargo de la estructura local, la seccional de Ensenada, se encontró en manos del peronismo de la lista Azul y Blanca.

Los dos primeros testimonios transcritos pertenecieron a militantes sindicales que ocuparon cargos de dirección en la seccional Ensenada, militantes de la lista Azul y Blanca. Sin embargo, encontraremos valoraciones similares en aquellos trabajadores que participaron de las agrupaciones combativas y opositoras, las cuales presentaron mayores cuestionamientos al orden industrial construido por Carranza. De este modo, si fue el director militar de la empresa quien más "dignificó" a los trabajadores, nos preguntamos qué lugar ocupó la demanda y el conflicto en la resolución de las diferencias de intereses entre los trabajadores y la dirección de la empresa y la lucha en la percepción de la relación laboral de los distintos sectores obreros.

Abordar complejamente las relaciones entre trabajadores, militantes sindicales, delegados y representantes en la empresa y la dirección sindical local, en un marco que contemple la acción de un patrón singular, requirió de fuertes reparos metodológicos. Una primera cuestión tuvo que ver con la denominación de los diferentes sectores del sindicalismo. Los procesos de burocratización de las direcciones gremiales en las décadas de 1960 y 1970 cuentan con valiosos estudios que han superado en complejidad aquellas explicaciones clásicas que interpretaron los mismos como la separación de los dirigentes de los intereses de sus representados (James, 2006; Basualdo, 2010 (b) Ghigliani y Belkin, 2010 ). La figura de dirigentes burócratas corruptos y traidores a los intereses de la clase que los promovió a lugares de representación y poder y despliegan la acción sindical en oposición a bases obreras naturalmente combativas constituye una imagen extendida y requiere a su vez de problematización y crítica.

---

celebrarse el segundo aniversario la organización parecía consolidada" (Callelo y Parceró, 2008:40).

El 9 de julio de 1927 la ATE creó una nueva Seccional bajo el nombre de Federación Ensenada que paso a conformar la Confederación de Trabajadores Estatales. Los primeros afiliados fueron trabajadores del "área de Marina" Base Naval, Escuela Naval, Liceo Naval y Hospital Naval de Río Santiago y Ministerio de Transporte. ATE Ensenada, *80 años de trabajo, lucha y gestión*, 2007.

En el caso aquí analizado tomaremos las denominaciones de direcciones o conducciones locales para designar a aquellos representantes sindicales que ocuparon cargos de responsabilidad en la comisión directiva del gremio frente a los delegados de base y la dirección de la empresa. Nuestro recorte no contempló el conjunto de las relaciones existentes entre las diferentes instancias de la representación obrera más allá de lo regional, es decir, no profundizamos sobre los vínculos y relaciones, formales o no, con la dirección nacional del sindicato ATE. Si bien conocemos la relativa impronta que el astillero tuvo sobre esta, el Secretario General de la ATE Juan Horvarth había sido trabajador del ARS, donde se había iniciado en la carrera sindical, nos avocaremos principalmente a las relaciones cotidianas que en los diez años que recortan este trabajo sostuvieron los dirigentes de la seccional local de Ensenada con los delegados de la fábrica, entre los cuales se desarrollaron fuertes disputas en el período 1973-1976.

En este recorte, aún menor, de apenas tres años, la cuestión regional será preponderante en nuestro estudio. Las dinámicas de movilización y protesta, en articulación con cuerpos de delegados y comisiones internas de empresas emplazadas en el gran área La Plata, Berisso y Ensenada o al interior de la ATE, serán elementos claves para el entendimiento de la acción sindical en el astillero.

Señalaremos brevemente algunas hipótesis de trabajo sobre el caso en tanto los comportamientos de las conducciones sindicales burocratizadas y los delegados de sección que militaron en todas las identidades políticas.

Fue posible observar cierta preservación de mecanismos de decisión colectiva, las asambleas, imperfectas en su funcionamiento y no siempre garantes de la democracia en sus términos ideales, permitieron en la etapa de auge de la conflictividad la participación de todos los sectores. Por su parte, a nivel institucional, en dos elecciones de autoridades sindicales se presentaron listas opositoras a la Azul y Blanca. La participación de estas expresiones, a diferencia de las seccionales vecinas de la ATE La Plata y Berisso donde se impusieron sus conducciones mediante elecciones con listas únicas, se correspondió a las relaciones de fuerzas establecidas entre las diferentes representaciones en la composición del cuerpo de delegados del ARS. La oposición a la Azul y Blanca dentro de la empresa contuvo todas las expresiones del arco político. Al interior del ARS militaron una innumerable cantidad de pequeñas agrupaciones políticas

que confluyeron o no en la conformación de instancias de oposición formal que aquí identificaremos con los colores con los que se presentaron a la competencia electoral.

Consideramos, en términos generales, que la dirección sindical operó como dique del conflicto y garante del orden industrial, sin embargo, tardíamente, a partir de las relaciones de fuerza levemente modificadas a favor de la representación de base, comenzó a incorporar parcialmente algunas de las reivindicaciones promovidas por estos sectores. Dos hipótesis parciales sostenemos en torno a las dinámicas establecidas entre los diferentes sectores gremiales.

Los sectores burocráticos retuvieron una enorme cuota de legitimidad y consenso, se sometieron a la competencia en elecciones y no hemos encontrado denuncias de fraude en las elecciones de autoridades. Pero, además, adaptaron sus repertorios. Una de las claves de estas relaciones, que finalmente aseguraron la retención de la estructura de poder en manos de la Azul y Blanca, fue que permitieron a militantes de los sectores combativos conducir algunos de los conflictos por reclamos salariales y participar -elecciones mediante- como representantes paritarios en las negociaciones colectivas. De los resultados asegurados por las dinámicas sindicales propuestas por los sectores combativos, y que en etapas específicas evidenciaron enorme acompañamiento del colectivo obrero, las direcciones sindicales supieron capitalizar o apropiarse, al menos parcialmente, de los logros.

Por su parte, cuando estos sectores transgredieron los límites de la lucha económica y la dirigencia no pudo asegurar la pax industrial y la dirección de la empresa instrumentó el lock out, los dirigentes sindicales supieron aprovechar el quiebre que esto ocasionó en el colectivo movilizado. En otras palabras, luego de haber encontrado cierta utilidad en los márgenes de acción logrados por los sectores combativos, estos se tornaron sacrificables, cargaron con los costos del cierre de la planta y la conducción tradicional recuperó todos los espacios de la acción sindical.

El desenvolvimiento interno del sindicalismo en la empresa concurrió con procesos regionales y generales a la clase trabajadora y confluyeron con tendencias de largo plazo dentro del sindicalismo argentino de fortalecimiento de los mecanismos de control y represión al interior de la estructura. La diacrónica de este movimiento se

expresó en las lógicas de la dirigencia de la ATE. En paralelo, en el bienio 1974-75, existió un movimiento sincrónico que coincidió en el desplazamiento y represión a los sectores combativos.

En el ARS los márgenes de acción logrados por la oposición ciertamente tuvieron un carácter amenazador para los dirigentes sindicales. Esta percepción de la dirigencia obrera se expresó en términos de obstrucción en el acceso a la participación de los sectores opositores, muchas veces resuelto en el ámbito de la violencia física, prácticas tan extendidas en el sindicalismo argentino, y contó con episodios, en la momentos previos a la etapa netamente represiva, como un acuerdo con la dirección militar de la fábrica en fingir un secuestro a fin de condicionar la conflictividad de base. Profundizaremos estos comportamientos en los próximos capítulos.

El rol paternal de Carranza, ocupado en la protección contra las amenazas exteriores "al astillero, el trabajo y la gente", tuvo cimientos más fuertes mientras no existió conflictividad sindical en la planta. A su vez, encontró terreno fértil, o lo que podríamos denominar una alta receptibilidad, en la conducción sindical peronista a cargo de la seccional y en parte de la representación gremial en el astillero, que compartía y valoraba las concepciones del director en torno al trabajo, el orden y el conflicto.

Desde el año 1963, cuando el Capitán Carranza fue nombrado presidente de la empresa, y hasta 1973, en que comenzaron a fortalecerse nuevos sectores sindicales en el lugar de trabajo, hemos relevado la existencia de un solo conflicto en la planta, de carácter parcial. En el año 1968 los trabajadores del sector de fundición realizaron un paro de actividades que rápidamente fue "contenido" por la dirigencia sindical regional. El antecedente previo a este conflicto menor fue un paro general realizado en el año 1959, en el marco de una serie de huelgas nacionales impulsadas por la CGT al gobierno de Arturo Frondizi, ante lo cual la respuesta de la dirección militar del astillero fue contundente y disciplinadora:

"En el 59, hacía 6 años más o menos que estaba en astillero, fue el gobierno de Frondizi. Porque en el 59 que estaba el gobierno de Frondizi hubo como 3 huelgas grandes en el país. A Frondizi le hicieron 32 huelgas y la última, creo, no alcanzó a completarse porque deben haber negociado. Pero resulta que a Ensenada nos dijeron de seguir la

huelga, pero después nos echaron entre los de marina y el astillero como 149".<sup>91</sup> Casi ciento cincuenta trabajadores despedidos por la continuidad de una medida de fuerza nacional fue una respuesta de enorme contundencia en el disciplinamiento de un colectivo de trabajo y de su organización sindical. Una mediación temporal de casi diez años hasta el desarrollo de una nueva medida que implicó la paralización, aunque sea parcial, de la tarea productiva resultó en una importante muestra del contexto en que estos trabajadores debieron llevar adelante el reclamo de reivindicaciones.

De este modo, es posible sostener, que práctica de largo plazo en la conducción sindical de la lista Azul y Blanca fue frenar la concreción de conflictos o paros de actividad parciales en la fábrica. El paro de las actividades de los trabajadores del sector de fundición por el cambio sin previo aviso de trabajadores hacia otras secciones y tareas en el año 1968 resultó un ejemplo de ello. El 31 de mayo de 1968 se realizó una asamblea del sector fundición en el local de la ATE donde se discutieron los resultados de las gestiones sindicales realizadas a partir de la huelga de los obreros de dicha sección por cambios que los trabajadores consideraron arbitrarios e injustos. De la lectura del acta de asamblea surgió: "Punto 1: los dos operarios trasladados, no pertenecían a la sección antes indicada, en consecuencia las autoridades sindicales estimaron "que el cese de actividades había carecido de motivos verdaderos" "al no existir una causa valedera para la materialización del paro, las horas no trabajadas no serían liquidadas como jornadas laborables".<sup>92</sup>

En esta oportunidad, la dirigencia sindical reprobó las medidas por inconsultas y avaló la postura empresarial de no liquidación de las horas no trabajadas. En ambos conflictos, el de 1959 y el de 1968, la dirigencia sindical asumió o al menos desvinculó las responsabilidades de la empresa. En el primer caso, el despido de 149 trabajadores no se relató en términos de denuncia contra la patronal y se hizo énfasis en la continuidad de la medida de fuerza por "falta de información". En el segundo, fue

---

<sup>91</sup> Entrevista realizada por la autora a JCM en el año 2008. Este testimonio coincide con el relato publicado en un folleto sindical, *ATE Ensenada. 80 años de trabajo, lucha y gestión*, Asociación Trabajadores del Estado, 2007.

<sup>92</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada: "Astilleros "Río Santiago" de Ensenada" Tomo I y Tomo II.

determinante el entendimiento de la conducción sindical de que al "no existir causa valedera" resultaba justificable la obturación de la conflictividad de base en coincidencia con la postura empresarial.

Las modalidades de demanda desplegada por la dirección sindical de la Lista Azul y Blanca resultó, a nuestro entender, inseparable de la valoración de la figura del Capitán Carranza y de su gestión al frente del astillero. Ante la necesidad de informar en asambleas a los trabajadores sobre incrementos salariales recurrieron en distintas oportunidades a replicar y tomar como propias las argumentaciones empresariales. En el mes de abril de 1969 la dirección local de la ATE elevó a la dirección de la empresa un petitorio de 12 puntos.<sup>93</sup> El día 23 de abril de 1969 se realizó una asamblea en la sede sindical, dado que estaba prohibida su realización en el astillero, a la que asistieron 90 trabajadores, a los fines de informar a los afiliados el estado de las negociaciones con la empresa y la entrevista mantenida con el Capitán Carranza. Sobre los diferentes puntos del petitorio en el acta de asamblea constó:

"1°) Aumento de sueldos. Escapa por completo en estos momentos a las facultades del Directorio de AFNE. Se está trabajando a nivel Ministerial que se devuelva a AFNE, las facultades de fijar el sueldo de su personal, independientemente (sic) los aumentos masivos que puede disponer el Gobierno.....

12°) Fuente de Trabajo. No es necesario puntualizar los esfuerzos de este Directorio en ese sentido. Pero el trabajo no solo se asegura con órdenes de construcción, hay que construir en el plazo previsto y a los precios convenidos. Para ello se requiere colaboración, dedicación y voluntad de todos y los medios y libertad de acción que debe dar el P.E. a la empresa".<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II.

<sup>94</sup> El informe de inteligencia detalla que se presentaron dos mociones en relación a la realización de un quite de colaboración ante los resultados de las negociaciones: "Por continuar trabajando normalmente, votaron 57 afiliados, y por el quite de colaboración lo hicieron solamente 32, habiéndose registrado dos (2) votos anulados, no votando un (1) afiliado. Total 92 presentes". Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II: Asamblea de la Asociación Trabajadores del Estado filial Ensenada, Sede: Calle Ortiz de Rosas N° 30. Folios 23-24. El subrayado es nuestro.

Ante esta situación, la dirigencia sindical no sólo tomó como válida e incuestionable la respuesta empresarial sobre la imposibilidad de otorgar un aumento salarial, sino, que se apropió de los reclamos de Carranza sobre las necesidades de la empresa de la colaboración obrera con "dedicación y voluntad". La construcción discursiva de Carranza se demostraba eficaz, "que se devuelva a AFNE, las facultades de fijar el sueldo de su personal" era no menos que una enunciación falaz, AFNE no había poseído nunca esa capacidad autónoma para fijar sueldo que reclamaba como un derecho arrebatado. El llamado a cumplir con los ritmos de productividad requeridos por la empresa para asegurar, no ya el aumento salarial, sino la continuidad de la fuente de trabajo inscribió a los representantes sindicales en la defensa del interés empresarial y legitimaba, ante las amenazas que se cernían sobre el astillero, la compra a precio bajo de fuerza de trabajo altamente calificada.

Es posible sostener que, el conjunto de condiciones que sostuvieron la figura paternal de Carranza, como desarrollaremos en profundidad más adelante, mostraron signos de cambios hacia 1973. La modificación de la razón social de la empresa con la consecuente obtención de mayor autonomía, la posibilidad de la negociación paritaria, y el inicio de un ciclo de alza de la conflictividad social, inaugurado por los levantamientos sociales y sindicales de 1969, arrasaron con las "facilidades" para dicha praxis empresarial.

Durante los días 21 y 22 de octubre de 1969 se realizaron elecciones de autoridades de la ATE. En la localidad de Ensenada se presentó un única lista, la Azul y Blanca, que en la conducción local llevó como Secretario General al trabajador del ARS Higinio Vega y finalizó su mandato el Secretario Adjunto, también trabajador del ARS, Carlos Piergiacomí. Se encontraron en condiciones de votar 3.028 afiliados. En la lista para la seccional de Ensenada de los once cargos directivos ocho permanecieron en manos de trabajadores del Astillero Río Santiago. De un total de 25 vocales, entre titulares y suplentes, 19 eran trabajadores del ARS.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Secretario Administrativo: Juan Carlos Niubo, Secretario de Organización: Nicolás Mugni, Secretario de Actas: Juan Cusnir, Secretario de Acción Social: Eduardo Cabrera, Secretario Pro Finanzas: Ismael Barros, Revisores de Cuentas 1° y 2°: Francisco Bardin y Pablo Uhalde, Revisor de Cuentas suplente: Héctor J. Abaca. Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II.

La agrupación Azul y Banca monopolizó los vínculos y canales de negociación con la conducción nacional del gremio, con la dirección de la empresa y, hacia 1974, se enroló con sectores afines a Victorio Calabró, vicegobernador de la Provincia de Buenos Aires, y dirigente sindical de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM).

La hegemonía del peronismo fue contundente, habrá que esperar al año 1973 para encontrar participación formal de representantes identificadas con otras líneas políticas dentro y fuera del peronismo, pero la seccional se mantuvo siempre en manos de la Azul y Blanca. Durante el período 1971-1973 fue electo Secretario General Luciano Sanders (quien posteriormente renunció y conformó la lista Gris) y finalizó su mandato el Secretario Adjunto Ismael Barros; en el año 1975 fue electo Secretario General Juan Carlos Marín, el mismo se desempeñó en el cargo hasta 1984 ya que no se realizaron elecciones durante la dictadura militar, período en el cual la Seccional se fue intervenida.<sup>96</sup> Nos adentraremos en una caracterización de las diferentes expresiones sindicales en los capítulos siguientes.

En este marco, retomamos las valoraciones o apreciaciones sobre la figura o el rol del Capitán Carranza, esta vez, por intermedio de testimoniantes que no adscribieron al peronismo ortodoxo, muy por el contrario, algunos de ellos fueron militantes de líneas combativas, y que, sin embargo, valoraron la figura de Carranza como sinónimo o en correspondencia con una "época", que, en general, relacionaron con aquellos momentos de mayor trabajo, desarrollo y "grandeza" del astillero. Inclusive, aún cuando fue posible identificar, de la mano de estas experiencias, reflexiones sobre lo rígido y autoritario del régimen laboral en el astillero:

"Carranza era un viejo, que dentro de ser milico era nacionalista... Carranza tenía la contradicción de que era un tipo que te caminaba la fábrica, estaba, pero era un régimen militar, no nos hacían hacer la venia a la mañana porque era una fábrica, pero era un régimen, pero, él tipo, dentro de ese régimen, por el astillero yo al menos lo veía caminar, lo veía hablar, lo que sí siempre tenía trabajo y nunca tenía aumento para astillero, pero era un tipo nacionalista, era milico. Carranza daba como faltaba... lo que

---

<sup>96</sup> En Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada, *80 años de trabajo, lucha y gestión*, 2007.

pasa que eran seis mil y pico de laburantes, vos tenías un buen comedor, buenas duchas".<sup>97</sup>

Este testimonio nos permitió iluminar algunas cuestiones. Tomaremos aquellas más significativas a nuestro análisis. Carranza, para este trabajador, se presentaba como una contradicción, era el "milico" que aseguraba el trabajo pero nunca tenía el dinero que ese trabajo valía, que estaba presente en la empresa pero que solo le faltaba exigir la "venia" a los trabajadores, como si fuesen militares en funciones, que les aseguraba un comedor. Una certeza representaba Carranza, era, sobre todo, un nacionalista.

El nacionalismo fue el principal vector del discurso del presidente de la empresa hacia la interpelación de los obreros del astillero. Cantera inagotable de legitimidades fue este sentido el que proveyó a la gestión empresarial de una alta valoración en el colectivo obrero. Trabajar y defender el astillero era trabajar y defender a la nación.

Así, otro testimoniante, militante de los sectores más combativos en la empresa, expresó valoraciones similares: "Carranza, no sé como encajarlo a veces, fue el militar por excelencia, fue el militar que más tiempo estuvo en la jefatura del astillero, pero fue un tipo que a lo largo de los años fue el que más pelea para defender el astillero, desde su ideología, desde su preparación y desde su responsabilidad".<sup>98</sup> Inclusive "lo militar", que señalaba una diferencia fundamental entre obreros y patrones, apareció en los testimonios no sin cierto prestigio "el militar por excelencia" diferenció a Carranza de

---

<sup>97</sup> Entrevista realizada por la autora a NTM en el año 2014. NTM ingresó a trabajar en el astillero en agosto de 1970 a la edad de 20 años. Ingresó como ayudante de soldadura y se perfeccionó en el ARS como cañista en la especialidad de galvanotera (galvanizado de tuberías). Durante la etapa de nuestra investigación no militó sindicalmente, integró las líneas combativas del sindicalismo en el ARS con el retorno de la democracia. En la actualidad continúa trabajando en el astillero.

<sup>98</sup> Entrevista realizada por la autora a P en el año 2014: P ingresó a trabajar en el astillero en el año 1969 con 19 años, era hijo de un capataz de sección y fue destinado al área técnica como apuntador de maniobras. Rápidamente pidió el traslado al área productiva, en la sección maniobras. Fue militante de la juventud peronista y elegido delegado de sección. Conformó la lista Celeste, en el mes de enero de 1976 fue secuestrado ilegalmente y estuvo desaparecido cinco días, ante la movilización de los trabajadores del astillero fue liberado con vida pero debió por seguridad abandonar su trabajo, ante lo cual fue despedido. En la actualidad trabaja en el astillero.

otros marinos y de la acción de aquellos que, mucho antes del 24 de marzo de 1976, encarnaron el disciplinamiento violento de los trabajadores.

El mismo trabajador, en lo referido al proceso de organización que comenzó a generarse en 1973, explicó la actitud inicial de Carranza en estos términos: "Carranza nos cargaba de culpa, haciéndonos cargo de cualquier problema que se pudiera suscitar adentro de la fábrica".<sup>99</sup> Lo referencia, sin embargo, como un hombre dialoguista, que convocaba a los delegados a conversar, en una línea de "respeto mutuo" y lo diferencia de la existencia, y posterior avance, de una segunda línea de marinos. Fue el fracaso de la estrategia dialoguista de Carranza lo que motivó, para este trabajador, su posterior renuncia. Se volverá sobre esta dinámica, entre las diferentes líneas de conducción de los oficiales de la Marina, con un sector más violento y represivo, "de apretar más el cuello" en palabras de este trabajador, en los próximos capítulos.

Sumamos otra reflexión de un dirigente gremial del período: "El Capitán Carranza me pareció un hombre muy consciente, yo tuve mucho trato con él, sobre todo durante las discusiones paritarias, no dudó en un momento en salir con nosotros a la calle por falta de trabajo, salió con los trabajadores, salimos del brazo juntos... pidiendo por trabajo para astilleros, salió con nosotros en una movilización pidiendo por trabajo, a la Plaza Belgrano. Era un hombre que quería al astillero".<sup>100</sup>

Un director militar que una vez movilizó con los trabajadores constituyó sin dudas una imagen de enorme potencia. Ante el interrogante sobre si representó a los trabajadores o a los intereses de la Armada, la respuesta se tornó ambigua: "Yo creo que representaba a un sector de la Marina... a mí, el trato que tuve con él, me dio esa sensación de profunda vocación de servicio por el astillero, tal es así, lo que a mí más me llamó la atención que siempre lo cuento es que salió a la calle con nosotros". Y profundizó: "no permitía las

---

<sup>99</sup> Ídem.

<sup>100</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en el año 2014: SM ingresó a trabajar en el astillero en el año 1969, como medio oficial en grúa, en el sector de maniobras generales. Fue elegido delegado de la sección, participó de la lista Celeste. Fue detenido ilegalmente por primera vez en 1975, legalizado y liberado después de varios meses, tuvo que renunciar a su trabajo en el astillero. Partió al exilio interno y fue nuevamente secuestrado en 1976, estuvo detenido desaparecido en distintos CCD, entre ellos en la ESMA. Desde el año 2006 y hasta la actualidad trabaja en el astillero.

asambleas adentro, nosotros las impusimos, pero no las reprimió tampoco, tampoco reprimió la organización en el lugar de trabajo, en ningún momento nos reprimió...".<sup>101</sup>

Finalmente, ante la pregunta por las medidas disciplinarias contra la conflictividad obrera, como fue la implementación del lock out, Carranza nuevamente apareció separado de la violencia en la lógica del entrevistado: "Carranza siempre tuvo una mirada, una perspectiva muy por los trabajadores... el quería evitar todo tipo de conflicto... Yo no creo que haya sido Carranza el que ideó eso. Carranza para mí, las circunstancias de ese momento lo superaron, porque no era solo él, ahí estaba el Contraalmirante Schiller, que era el jefe del servicio de la Marina, otra línea, era la línea dura".<sup>102</sup> Habrá que recordar estas afirmaciones.

El conjunto de testimonios aquí analizados, nos resultaron sumamente sugerentes en la valoración obrera y en la conformación de su experiencia sobre un período donde las condiciones de trabajo en la planta fueron "muy duras" y que culminaron con un proceso de violencia y represión de magnitudes brutales, pero que aún así, diferencian o resguarda al Capitán Carranza de responsabilidad en el despliegue de estos procesos. Llamativamente son minoritarias las voces en disonancia con esta perspectiva.

En el ARS el sistema de cooperación y dominio simultáneo sostenido sobre la fuerza de trabajo tuvo diferentes expresiones. El paternalismo militar de su dirección apeló a una construcción de identidad en torno, no tanto a expresiones más extendidas en grandes empresas privadas y, especialmente, estatales de conformación de una gran familia, como a nociones de "lo nacional" y el nacionalismo como inseparables del destino del Astillero Río Santiago.

---

<sup>101</sup> Ídem.

<sup>102</sup> Ídem.

## **Capítulo II. El orden industrial en el astillero.**

En este capítulo nos interesamos por producción empresarial de subjetividad y la experiencia obrera en la construcción de un orden y una normalidad en la empresa. La dirección del astillero promovió, no solo la identificación y la colaboración más o menos pasiva de los trabajadores, sino que apeló (y exigió) expresiones de "lealtad y deber" sustentadas en un discurso sobre lo estatal basado fuertemente en el nacionalismo militar.

### **1. La reconstrucción del discurso empresarial: usos de "la nación" y "lo nacional".**

Nos interesa retomar algunas cuestiones mencionadas anteriormente a fin de adentrarnos en el conjunto de prácticas y discursos de la dirección empresarial de manera de profundizar en aquellas dimensiones dirigidas a la producción de subjetividad. Esta subjetividad, pensada en términos de identidad y de construcción de experiencia obrera, implicó un proceso de largo plazo de construcción de mecanismos de involucramiento de los trabajadores con los intereses de la empresa y, por ende, de diferentes formas de construcción de un "tipo de trabajador" (Sierra Álvarez, 1990). Qué elementos fueron predominantes en la conformación del discurso empresarial en cada etapa, cuáles de ellos signaron la praxis empresarial de gestión de la fuerza de trabajo en el espacio productivo y que signos de contradicción resultaron identificables son algunas de las cuestiones que abordaremos en este apartado.

El discurso empresarial sostenido por Carranza, que fue la figura excluyente en la representación pública de AFNE, tuvo diferentes matices en relación a los distintos interlocutores a los que estuvo dirigido. Pese a esto, vale señalar, consideramos que el discurso sustentado en "lo nacional" funcionó como eje ordenador y que, en el sentido antes mencionado, se desplegó en diferentes dimensiones de acuerdo a los distintos actores. Hacia adentro de la fábrica -para los trabajadores del astillero- igualaba el trabajo en el astillero -a partir de nociones de esfuerzo, valor y sacrificio- al "bien de la Nación". Este discurso enunciaba la labor en el astillero como un valor superior, que requería de enorme compromiso con un proyecto empresarial y con el Estado, que AFNE representaba, y que, a su vez, se correspondía con el beneficio obrero en términos de bienestar.

Este discurso empresarial hacia los trabajadores se complementó con otro discurso más atento a los intereses de la Armada como fuerza militar, que se correspondió con los sectores más industrialistas de las fuerzas armadas, sin descuidar expresiones de lealtad y pertenencia a la Marina dentro de las tres armas. Sintéticamente, las diferentes facetas o articulaciones del discurso presentaban, una enunciación dirigida al interior de la empresa, constituida fundamentalmente por la apelación permanente al trabajo y a promover instancias de compromiso, participación e involucramiento de los trabajadores; y otra, atento a la "agenda militar", en el intento permanente de interpelar a los intereses estratégicos de la Marina de Guerra.

Estos ejes discursivos volcados por la dirección empresarial se encontraron y, en distintas coyunturas, coexistieron con un discurso dirigido específicamente hacia "una esfera pública" más amplia, constituida en torno a un círculo de industriales navales. Esta tercera dimensión se desarrolló de forma más dinámica y con constantes modificaciones de acuerdo a los cambios en la coyuntura económica y política. El discurso público, en representación del astillero más grande del país, fue dirigido fundamentalmente hacia un conjunto de los constructores navales y al poder político en cada uno de los sub-períodos que componen nuestra investigación -las dictaduras autodenominadas Revolución Argentina y Proceso de Reorganización Nacional y el intersticio democrático gobernado por el peronismo en sus tres expresiones (Cámpora, Perón y Martínez de Perón). Este discurso apeló a algunos vectores muy contundentes. Sustentado en una "legitimidad desarrollista" apuntaló el discurso hacia los industriales nacionales en torno al proceso económico más general y, en lo referente a las condiciones estructurales para la rama naval, sostuvo un rol en que al Astillero Río Santiago le correspondía promover condiciones beneficiosas y de avance para el conjunto de la rama industrial.

Seguiremos en nuestro análisis algunas claves propuestas por Funes en su estudio sobre el pensamiento latinoamericano ocupado de la tarea de definir la cuestión de la nación y lo nacional en los inicios del siglo XX. La investigadora sostiene que "la nación" como idea y valor a defender tuvo las propiedades, simbólicas, de conjugar en sí, valores como la emoción, lo individual, lo colectivo y lo cívico (2006). La idea de "salvar la nación" presentó una persistencia de larga data y se constituyó en una tarea que ocupó a distintos sujetos sociales e implicó diferentes interpretaciones, apropiaciones y usos.

No nos ocuparemos en esta tesis del objeto "Nación" como construcción histórica ni de las interpretaciones vinculadas a los nacionalismos. Nos interesa indagar la noción como objeto de una politización instrumental y su despliegue en un contexto situado: la apelación a una identidad superior para revestir de legitimidad a un orden que exigió esfuerzos y compromisos, e impuso un valor mayor sobre intereses particulares y colectivos (de clase) y se desplegó en la práctica en la gestión de hacer barcos. Los atributos inherentes a la cuestión nacional y, por ende, a cierto nacionalismo, como fueron "la pertenencia, la identificación y la voluntad" resultaron sumamente útiles a los Marineros ocupados de la gestión de una empresa estratégica.

El discurso empresarial hasta 1969, con eje en "lo político" y "lo estatal", tuvo como principal objetivo lograr la constitución de la empresa en una Sociedad Anónima. Una vez consumada la nueva forma societaria, la construcción discursiva se basó en una articulación de imágenes. A la representación del ARS como empresa pública de valor estratégico en el desarrollo nacional sumó una impronta que recuperaba niveles de eficiencia y eficacia que equiparaban el funcionamiento productivo y de gestión de la fuerza de trabajo al de una empresa privada. Parte de esta estrategia discursiva fue situar los límites y dificultades productivas como "escollos" a superar, planteados, principalmente, por condiciones externas a la dinámica de la fábrica que generaban que los procesos de producción de un barco fueran prolongados y los costos altos en relación a astilleros de otros países.

Por su parte, la gestión de la fuerza de trabajo en el discurso público de la dirección de la empresa giró en torno a una sola cuestión. La necesidad de mantener empleado de forma permanente a un colectivo de trabajadores con alto nivel de formación, independientemente del nivel de actividad de la fábrica en cada coyuntura. Este discurso sobre la necesidad del sostenimiento efectivo de una fuerza de trabajo calificada en el tiempo fue reinterpretado por sectores obreros, no en términos de estricto beneficio económico de la empresa, sino en una base común en la defensa de intereses que se plasmó en los repertorios de lucha de las diferentes agrupaciones políticas.

De este modo, el director de la empresa se presentó a los trabajadores como superador de la representación sindical al encarnar el rol de mayor y más fuerte defensor de los trabajadores y de la fuente de trabajo ante intereses externos a la empresa que

amenazaron permanentemente su sobrevivencia. Esta construcción discursiva eliminaba o desplazaba a una total marginalidad al conflicto como forma de resolución de las diferencias. La paralización de la producción en el astillero constituía a priori un ataque a "la Nación" y un incremento de las condiciones de vulnerabilidad permanente en que se encontraba la "fuente de trabajo".

Si el factor trabajo no resultaba un cuestión problemática, ¿cuáles fueron las preocupaciones de la gestión empresarial que se volcaron más o menos claramente en sus discursos públicos? Sin lugar a dudas, una de las principales cuestiones a atender en esta etapa se encontró circunscripta a la cuestión productiva.

El proceso productivo se iniciaba con la generación del proyecto de construcción de una unidad naval, es decir, con el diseño del barco a construir o, en la mayor parte de los casos, la adquisición de los planos de construcción. Posteriormente se procedía a la consumación de una orden de trabajo -adjudicación y la firma de convenio- momento clave, en especial cuando los armadores eran una empresa estatal o una repartición pública, que dependía de tramitaciones burocráticas y de financiaciones diversas, y podía extenderse largamente en el tiempo. La planificación y coordinación de tareas, una vez superada esta primera instancia, debía enfrentar un segundo y no menor desafío: la compra del paquete de importación -fundamentalmente del acero naval- que permitía el inicio de las tareas. Una vez superado este proceso iniciaba la tarea productiva: el armado en el taller, el posterior trabajo en grada, la botadura, el alistamiento y la puesta en funcionamiento y prueba del nuevo buque. En cada una de estas instancias productivas se producían "claros" o "vacíos" que podían ocasionar considerables demoras y variaciones temporales que resentían las diferentes etapas y afectaban el cumplimiento de los plazos de entrega debidamente estipulados.

A estas cuestiones atendería el discurso industrial-nacional-desarrollista de Carranza, una vez alcanzado el objetivo de constitución de AFNE como Sociedad Anónima. Uno de los ejes expuestos en diferentes órganos de expresión y difusión habitualmente utilizados por el Capitán fue la reducida participación de buques de bandera argentina en comercio exterior, que mayoritariamente se realizaba en fletes bajo pabellón extranjero, y sobre la necesidad de la instrumentación de políticas de Estado tendientes a profundizar las condiciones para una industria naval integrada.

El Decreto del Poder Ejecutivo N° 52/1970 permitió la compra con menores gravámenes impositivos de unidades navales construidas en el extranjero con 15 y 20 años de uso.<sup>103</sup> A este respecto Carranza afirmó: "El tonelaje de segunda mano puede resultar a menudo una inversión favorable para los países en desarrollo, aunque las posibilidades de financiación sean menores, especialmente si la edad del buque supera los diez años. Estas son las "recomendaciones" que sectores interesados de países de alto desarrollo industrial llevan a los congresos internacionales para desalentar aspiraciones de países en desarrollo".<sup>104</sup>

Carranza contraponía a estas afirmaciones una serie de "avances" de la producción naval local en el ARS: "Este buque, que vamos a botar en unos instantes, es la mejor demostración de lo que afirmo; lleva incorporado un alto porcentaje de materiales y equipos de industria nacional, desde el motor diésel de la planta propulsora, las calderas y grupos electrógenos hasta los botes salvavidas y las ventanilla; desde las tuberías y cables eléctricos hasta las alfombras; elementos todos que eran importados en las primeras unidades construidas en este astillero y en otros astilleros nacionales".<sup>105</sup>

Meses más tarde retomó la cuestión de "lo nacional" en relación a un "otro" externo a la empresa y, por ende, al interés nacional, en el acto de botadura de un buque para la empresa estatal ELMA: "En estos momentos tan especiales que viven en el mundo los astilleros por la gran demanda de nuevos buques, cuando armadores extranjeros buscan gradas en nuestro país, y hábiles representantes nos ofrecen atractivos contratos, al interés meramente comercial de la empresa sobreponemos el interés nacional, y esperamos confiados las órdenes de construcción para las flotas estatales, que deberán colocarse en breve plazo para poder cumplir las metas impuestas por el Gobierno Nacional".<sup>106</sup> En el mismo discurso Carranza incorporaba algunos datos económicos

---

<sup>103</sup> "El decreto 52/70 Opiniones de armadores e industriales sobre sus efectos" en *Revista Marina*, N° 393, julio de 1970.

<sup>104</sup> "En AFNE se boto el "Río Calchaquí"" en *Revista Marina*, noviembre, 1970, N° 397, Pág. 22-25.

<sup>105</sup> Ídem.

<sup>106</sup> "Recibió ELMA el "Río de la Plata" en *Revista Marina*, enero-febrero, 1971, N° 399, Pág. 9-10.

sobre el comercio exterior: "...sobre un total de 336.000.000 de dólares, que genera nuestro comercio exterior, sólo 62 se transportan en nuestros buques, y la bandera extranjera disfruta de los restantes 274 millones...".<sup>107</sup>

En sus tradicionales exposiciones en los actos de botadura en el astillero, delante de autoridades militares, políticas y empresariales, el Capitán de Navío E. Carranza dispuso de una audiencia, no siempre cómoda, delante de la cual explicitó lo que consideraba eran los intereses de la empresa y las necesidades más urgentes para la rama industrial. La mayor parte de estas alocuciones fueron frente a autoridades navales y en ocasiones frente a uniformados de otras fuerzas. En especial destacamos las que se realizaron frente al Comandante en Jefe de la autodenominada Revolución Libertadora, Juan Carlos Onganía. Pese a esto, Carranza no se apartó de su pertenencia militar, si bien expresó la mayor de las veces su fidelidad a la Armada, no dejó de reivindicar el proceso iniciado en 1966: "La política para desarrollar nuestra industria nacional ha sido determinada por el Gobierno de la Revolución Argentina al aprobar por el Decreto N° 46 del 17-6-70".<sup>108</sup>

En el Artículo N° 112 del Decreto N° 46/1970 constó el objetivo de: "Acrecentar la participación nacional en el mercado de fletes y seguros de nuestro comercio exterior para facilitar el acceso a nuevos mercados, evitar presiones sobre la balanza de pagos y contribuir, consecuentemente, al desarrollo de la industria naval nacional".<sup>109</sup>

De este modo, resultó posible vislumbrar la construcción de discursos específicos y diferenciados hacia adentro y hacia afuera de la fábrica, de acuerdo a las distintas audiencias, de la mano de una clara política de conformar una línea que interpelaba a los diferentes intereses, tanto económicos como comerciales y a las disímiles identidades políticas articulados siempre en torno a la cuestión de la nación y lo nacional.

---

<sup>107</sup> Ídem.

<sup>108</sup> "El costo del prototipo es desalentadoramente alto", *Revista Marina*, marzo, 1971, N°400, Pág. 20-21.

<sup>109</sup> Ídem.

El discurso que la dirección empresarial del astillero destinó hacia el círculo de empresarios constructores de la industria naval destacaba el rol de AFNE en los procesos de consolidación y avances tecnológicos en la rama, y las gestiones de promoción de políticas públicas de protección. Carranza, en el aniversario de los 20 años de la empresa destacó:

"AFNE, en materia de industria naval, no solo logró hacer un astillero de primera magnitud, como el concretado en Río Santiago, sino también ponerle el hombro a toda la industria naval nacional, a la pequeña, a la mediana y a la grande, cumpliendo los objetivos que le fueron fijados, pero además obteniendo el reconocimiento de todos los sectores vinculados directa o indirectamente a la industria naval".<sup>110</sup>

El discurso de "lo nacional" funcionó como una herramienta potente para velar la defensa y promoción del interés empresarial ante el trabajo. A su vez presentó cierta eficacia para eludir las diferencias políticas e ideológicas frente los diferentes gobiernos y aseguró una permanencia relativamente prolongada del directorio. Las nociones de eficiencia, de calidad productiva y de gestión económica y comercial de una empresa estatal fueron vectores útiles que fortalecieron la multidimensionalidad del discurso empresarial. La sobrevivencia del proyecto empresarial representado por Carranza, donde una empresa de capitales públicos concebida como estratégica por su producción -especializada y diversificada- se presentó atado, paralelamente, a una "identidad naval" y a "un proyecto nacional" construido con eje en la cuestión militar.

Esta estrategia, desarrollada con relativa autonomía del gobierno de turno, mostró claros signos de eficacia -en términos de hegemonía- en la gestión y en la construcción del comportamiento de un colectivo de trabajadores altamente calificados. El orden industrial mencionado comenzó a evidenciar grietas, fugas de sentido y resistencias precisamente cuando alcanzó el mayor objetivo buscado por la dirección "funcionar como una empresa privada" bajo la modalidad de sociedad anónima estatal. La consecuente institucionalización de vías de negociación permitió el avance de nuevas formas de participación sindical, la ruptura de la marcialidad militar imperante en la

---

<sup>110</sup> "20 años al servicio de la industria y el país" en *Revista Marina*, junio, 1973, N° 425, Pág. 14-17.

construcción del régimen de autoridad y un nuevo uso de la espacialidad en la fábrica. Retomaremos estos elementos más adelante.

La gestión a cargo del Capitán de Navío Enrique Carranza se extendió desde 1963 hasta 1975. Fue Carranza quien tomó las riendas hacia políticas disciplinadoras más violentas, implementó el lock out, propició el quiebre y las disputas entre los distintos agrupamientos obreros y se retiró antes de que la represión sobre los sectores organizados de la clase trabajadora se sistematizara bajo la forma de terrorismo de estado. Hacia finales de ese año Carranza presentó su renuncia indeclinable ante la consumación de dos procesos simultáneos, por una parte, la conflictividad obrera que había alcanzado su punto más alto y, por otro lado, la represión para estatal/policial que avanzaba sobre el astillero y la región se había cobrado las primeras vidas de obreros del astillero.

## **2. Gestión militar de la fuerza de trabajo.**

Como mencionamos brevemente en párrafos anteriores, en lo referente a lo estrictamente productivo, las mayores problemáticas para la dirección de la empresa no se sustentaron en el factor trabajo hasta 1973. En este apartado nos interesa recuperar las características de un tipo de gestión de la empresa y sus trabajadores a partir de la idea de "autoridad" construida por estos militares y su despliegue en un orden cotidiano y en un espacio físico. Nos interesa recuperar las experiencias obreras sobre esa cotidianeidad, sobre cómo era "hacer barcos" en una empresa con presencia militar permanente. Sostenemos la hipótesis que indica que la militarización del espacio productivo como respuesta a toda acción colectiva de los trabajadores fue una práctica sostenida en el tiempo y se desplegó hacia la materialidad del proceso productivo.

Foucault plantea que la disciplina se construye también a partir de una sistema "distribuciones" e indica que "la disciplina procede ante todo a la distribución de los individuos en el espacio" la espacialidad se constituye entonces en un "espacio disciplinado" (2002: 146). Para el autor "Se trata de establecer las presencias y las ausencias, de saber cómo y dónde encontrar a los individuos, instaurar las comunicaciones útiles, interrumpir las que no los son, poder en cada instante vigilar la conducta de cada cual, apreciarla, sancionarla, medir las cualidades o los méritos.

Procedimiento, pues, para conocer, para dominar y para utilizar. La disciplina organiza un espacio analítico" (2002: 147). La comunicación útil para la oficialidad de la Armada no implicó en este período la libre circulación de trabajadores en el astillero, el espacio de la empresa era un espacio controlado por esta fuerza, hegemonizado, era un "espacio útil" que establecía "un sistema de relaciones" (2002: 149) controlado y vigilado por la oficialidad de la ARA.

Exploramos con anterioridad testimonios sobre la figura del Capitán Carranza que, pese a ciertas contradicciones, en general encontrábamos su figura valorada positivamente por gran parte de los entrevistados. Nos preguntamos entonces, si esa valoración era extendida al conjunto de los marinos presentes en el astillero y si era asimilable a las condiciones de orden y autoridad en que se desarrollaban cotidianamente.

Como sucede con otras cuestiones analizadas en esta investigación referidas "al querido astillero" <sup>111</sup> los testimonios se presentan entremezclados y muchas veces contradictorios. Primaron en los mismos la alta estima por la fábrica, la labor y la memoria de "la mejor época" de la empresa y, en un segundo momento, comenzaron a aparecer las primeras críticas o cuestionamientos a partir de los cuales comenzamos a desandar algunas construcciones y repeticiones. Las miradas sobre los marinos se componían de valoraciones ambivalentes, que podían resaltar sus capacidades, pero que hacían lugar rápidamente a la sobreactuación del trato militar que propinaban a los trabajadores o a procesos de vigilancia y control, en no pocas ocasiones, de llamativa violencia.

Los primeros testimonios que analizaremos serán aquellos pertenecientes a trabajadores y dirigentes sindicales que más trato tuvieron con la patronal militar antes de la negociación del primer CCT. La Lista Azul y Blanca retuvo el canal privilegiado del diálogo hasta 1973, y en gran medida, después, pero, sin lugar a dudas, hegemonizaron las formas de intercambio en el período comprendido por los años 1969-1972. En referencia al trato con militares, y más allá de las valoraciones volcadas sobre el Capitán

---

<sup>111</sup> Encontramos en todos nuestros entrevistados expresiones de tipo grandilocuente hacia el astillero "es la fábrica, es Perón, es la Argentina" o "el astillero era el mundo" fueron algunas de ellas y se presentaron como introducción o remate a muchos razonamientos, relatos e interrogantes.

Carranza por este informante (ver página 34), el mismo destacaba que el trato con los militares era, en general, "muy duro":

"Como el astillero pertenecía al Ministerio de Defensa, antes había pertenecido al Ministerio de Marina, todas las directivas venían emanadas de estos porque el presidente era un almirante, de un capitán, tal es así que una vez en pleno paro ahí adentro en un local en el astillero mismo nos mandaron a infantería de marina, con bayonetas y todo a sacarnos....en el año 62'63'cuando Alsogaray era el Ministro de Economía nos quiso pagar con bonos del empréstito 9 de julio<sup>112</sup> a lo que nosotros nos negamos rotundamente, y en represalia nos mandaron a la infantería de Marina".<sup>113</sup>

La ocupación del espacio productivo por la Infantería de Marina fue una constante.<sup>114</sup> Aún en los años en que no se registró conflictividad y organización de base, ocupar el espacio productivo con una fuerza militar, fue la respuesta de la empresa ante toda

---

<sup>112</sup> Los títulos públicos del Empréstito de Recuperación Nacional 9 de julio fueron emitidos por el Ministro de Economía Álvaro Alsogaray en el año 1962, por la suma de 15.000 millones de pesos moneda nacional, con un interés del 7 % y por un plazo de 25 años. Dentro de esta emisión se realizaron también "Certificados Fraccionarios" y "Títulos Provisorios" que se utilizaron para el pago de haberes a empleados del Estado y jubilaciones. En el año 1963 se acortó el plazo original de 25 años reduciendo la vida del empréstito a 10. El último servicio de amortización de estos títulos públicos se efectuó en agosto de 1972.

<sup>113</sup> Entrevista a B realizada por la autora en 2009.

<sup>114</sup> La Ley N° 12.883 del año 1946 creó la Infantería de Marina. Fue concebida como elemento anfibia integrante de la Marina de Guerra, capacitada para actuar sobre la costa, conformada con unidades de las distintas armas. Con la promulgación de esta ley, el cuerpo pasó a denominarse Infantería de Marina y los uniformes y grados pasaron a ser definitivamente los de la Armada. Sus primeras décadas de existencia estuvieron signadas por creaciones de unidades y sus cierres como, así también, por su variable integración a los buques de la flota naval militar. El 1° de enero de 1940 se creó la Escuela de Guerra de Infantería de Marina, la misma se disolvió en el año 1968, y se incorporó a la Escuela de Guerra Naval. Entre los años 1942 y 1943, se produjo una mayor dispersión geográfica de las unidades con el objeto de brindar seguridad a diferentes destinos navales. Estas fueron las Compañías de I.M. N° 1 en Capital Federal, la Compañía de I.M. N° 2 en la Isla Martín García, la Compañía de I.M. N° 3 en Zárate, la Compañía de I.M. N° 4 en Río Santiago, la Compañía de I.M. N° 5 en Punta Indio, la Compañía de I.M. N° 6 en el Arsenal Azopardo próximo a Azul, la Compañía de I.M. N° 7 en Mar del Plata y la Compañía de I.M. N° 8 en Comandante Espora.

<http://www.ara.mil.ar/pag.asp?idItem=248>

<sup>114</sup> Entrevista realizada por la autora a B en 2009.

reunión o reacción de los trabajadores de manera de asegurar la hegemonía en el uso de la espacialidad. En un período donde las negociaciones con la dirección de la empresa no contaban con canales institucionalizados por la vía paritaria, la dirigencia sindical sostenía esporádicos encuentros con los marinos, algunos testimonios refieren a estos momentos:

"con los militares eran reuniones muy duras, yo tuve muchos enfrentamientos con Massera, porque nosotros teníamos que ir por los problemas de la Escuela Naval Militar, que eran todos afiliados nuestros, los muchachos de Liceo Naval eran todos afiliados nuestros, los muchachos del Hospital Naval (que) en ese tiempo eran todos afiliado nuestros... nosotros teníamos fabricaciones militares en Berisso, Astilleros... y la lucha fue muy dura, muy dura. Yo me acuerdo con el General que tuvimos un problema bastante goso de fabricaciones militares de Berisso, y que me dijo, si esto no se termina lo vamos a terminar de otra manera, amenazándome... y enfrente, como Director de la Escuela Naval, nosotros teníamos un gravísimo problema, enfrentarnos con Isaac Rojas, era el director, y a mí casi me detienen por hacer una asamblea ahí adentro y eso no se permite".<sup>115</sup> El entrevistado referenció a dos de los almirantes más resonantes de la historia de la ARA, Rojas y Massera. Ambos tuvieron participaciones rutilantes en procesos represivos. Rojas estuvo a cargo de los bombardeos a la población civil en la Plaza de Mayo, que dio inicio a la dictadura autodenominada "Revolución Libertadora" en el septiembre de 1955, y Massera, quien fuera parte de la Junta Militar que tomó el poder durante la última dictadura militar en 1976, fue el jefe de uno de los centros clandestinos de detención, tortura y exterminio más grandes del país y que se constituyó como emblema de la violación a los derechos humanos, la Escuela de Mecánica de la Armada (ESMA).

En esta instancia, los testimonios indican que, la dirección sindical, que no había generado momentos de enfrentamiento con los militares a cargo de las empresas o reparticiones públicas donde había afiliados, ante la necesidad de establecer diálogos para plantear reclamos y demandas obreras, enfrentaban posiciones muy duras y actitudes amenazantes. Estas circunstancias se sostuvieron largamente en el tiempo "...el trato era así, muy militar, el trato para los delegados era muy embromado, los jefes

---

<sup>115</sup> Entrevista realizada por la autora a B en 2009.

actuaban sobre la base de que ellos tenían un respaldo muy grande, no les daban bola a los delegados, recién cuando se dieron cuenta de todo el cambio que hubo pero por lo general era eso, pasar por arriba, un régimen de autoridad muy militar, muy de marina".<sup>116</sup>

Nos preguntamos entonces, cómo se desarrollaron las relaciones entre operarios y marinos.

En lo referido a la dinámica interna a la fábrica, donde los trabajadores de desarrollaban, los testimonios refieren a la existencia orden fuertemente militarizado:

"Los milicos servían para el orden cerrado. Saludo I, saludo II, pararse firme, el golpe en el taco, el uniforme, estar bien afeitado, eso sí, tenían una barra técnica que era realmente buena, eran milicos de baja graduación, ingenieros, o tipos muy metidos en el tema. El Capitán Boa, al que le debemos el haber fabricado grandes motores diesel, era capitán no era almirante, y así muchos otros. Soldadini, que era el que marcaba toda la red de logística y abastecimiento era capitán no era almirante. Ahora eran tipos que a las siete de la mañana armaban trabajo porque a las seis de la mañana ya estaban en el astillero, cuando su obligación era aparecer a las siete y eran las seis siete de la tarde y todavía estaban dándole".<sup>117</sup> Este testimonio que hace hincapié en la marcialidad, incluso desde una mirada que parece señalar cierta impostura o superficialidad, recupera, sin embargo, la capacidad técnica de los marinos de bajo rango, aquellos que llevaban adelante la cotidianeidad del proceso productivo. A esto suma la presencia de "mandos medios" muy identificados con estos comportamientos: "...ellos veían (los marinos) muy mal que nosotros planteáramos reivindicaciones laborales, reivindicación de guita, de planes de vivienda, a los gorilas en general les cae mal, porque más gorila

---

<sup>116</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2009.

<sup>117</sup> Entrevista a C realizada por la autora. C ingresó a trabajar en el Astillero Río Santiago, como peón, en el año 1974. Se formó como ingeniero mecánico. Especializado en calidad en la producción de turbinas para centrales atómicas, ocupó cargos gerenciales en la fábrica. A partir de 2005 fue Vicepresidente del astillero hasta el año 2008. Es dirigente de la Lista Verde de la Asociación Trabajadores del Estado desde el retorno de la democracia en 1983. Se realizaron varias entrevistas entre 2008 y 2014.

que el milico es el ingeniero naval, se creen que son oficiales de la armada y son peores porque entienden mucho más de laburo que los milicos".<sup>118</sup>

Cabe destacar que el control del espacio productivo estuvo totalmente en manos de los marinos en toda esta etapa, las acciones obreras que transgredían esta marcialidad se desarrollaban clandestina y solapadamente, en los espacios grises que escapaban a la vigilancia armada. Generar instancias colectivas de reunión en el espacio fabril fue uno de los grandes desafíos que afrontaron los representantes sindicales de base. Realizar asambleas, reuniones y circular fuera del lugar de trabajo se encontraba prohibido en el astillero. La práctica sindical se desplegaba externamente al funcionamiento y al espacio físico de la empresa:

"no había conflicto, si había un paro en una sección de la fábrica a los 10 minutos venían los camiones de infantería con los infantes de marina y a punta de fusil te sacaban, plantaban a los milicos como forma de sostener el respeto y evitar-contener la queja... en el astillero estaba prohibido hacer asambleas o juntarse más de tres, tres era subversivo, fuera lo que fuera".<sup>119</sup> Si "tres era subversivo" en el astillero ocupar, apropiarse y hacer uso del espacio fabril, desde una concepción que implicara la acción colectiva de los trabajadores, fue uno de los mayores logros de los trabajadores y representantes sindicales.

Estas fueron las condiciones iniciales a partir de las cuales los trabajadores del astillero profundizaron su organización sindical en la planta. El espacio fue eje de una disputa creciente en el tiempo con los marinos:

"Hasta que un día salió la idea, la conversamos entre todos los grupos y decidimos tomar 15 minutos del primer horario de comida con 15 minutos del segundo, tomábamos los 30 minutos esos, hacíamos la asamblea y no íbamos, el que había comido se iba a trabajar y el que no se iba a comer. Hicimos la primer asamblea de sorpresa, justo frente a la dirección, nosotros le llamábamos el pastito a eso, ahora es

---

<sup>118</sup> Entrevista a C realizada por la autora en 2009.

<sup>119</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

pedregullo, pero antes ahí había pasto cuidado y había una H para que bajara el helicóptero. Y a los 10 minutos que paso esto apareció la infantería de marina a recorrer el astillero con camiones, camionetas, los sheeps, todo, y bueno, así lo hicimos una vez y ya después nos gustó y después la hicimos directamente y vino el batallón y no entraron porque no querían tener enfrentamiento directo con los trabajadores y a nivel represivo se daba que después de cada asamblea a los que habían hablado los llamaban, teníamos que ir hablar con el capitán... nuestros viejitos se asustaban, nos querían, nos cuidaban, nos decían cuidado hijo que te van a matar, para ellos era terrible que nosotros hiciéramos una asamblea... después se reían con nosotros pero al principio tenían mucho miedo".<sup>120</sup> La exhibición del poder militar era base de sustento del temor de los trabajadores "viejitos" que acostumbrados a una larga convivencia con lo militar se presentaban más renuentes a sostener enfrentamientos.

En este sentido, el trato exigido por los militares revistió un carácter marcial que tendía a fortalecer la obediencia entre los operarios "si trabajabas con un oficial, no le podías faltar el respeto al oficial, era régimen militar, todos los milicos tenían en el astillero ese perfil".<sup>121</sup> Esta mirada se extendía también a algunos trabajadores con más antigüedad en el astillero, que provenían de la base naval, y que parecían haber incorporado como propio el régimen militar: "eran más milicos que los milicos... la mayoría de los obreros especializados venían de la escuela naval o de los anteriores talleres navales de Río Santiago, que pertenecían a la base naval al igual que la escuela, la mayoría de los oficiales y medios oficiales pasaron al astillero pero con régimen militar, la forma de actuar, de ser, eran milicos civiles, con disciplina militar".<sup>122</sup>

Estos obreros calificados y técnicos, que provenían de la base naval y de los antiguos talleres, se integraron parcialmente al colectivo de trabajadores, pertenecían a otro agrupamiento, original, y para los trabajadores se vinculaban íntimamente al "régimen de autoridad". Fue en el período posterior que algunas cuestiones comenzaron a mostrar signos de cambios de la mano de otro proceso: "cambió la generación de trabajadores

---

<sup>120</sup> Ídem

<sup>121</sup> Entrevista a NTM realizada por la autora en 2014.

<sup>122</sup> Ídem.

del astillero, ingresó gente joven, modificaron las relaciones, del lugar del "manejado".<sup>123</sup>

Uno de los delegados de la Lista Celeste refirió a esta cuestión del uso del espacio físico de los trabajadores y al trato militar: "las asambleas, prohibidas en la fábrica, desalentadas por la burocracia, se hacían en bomberos voluntarios de Ensenada, la Marina tenía total manejo del astillero... el trabajador de astilleros tiene una amplia consciencia del trabajo, lo que se hacía se hacía en término... la responsabilidad del trabajador por sobre todas las cosas, más allá de las diferencias que se tuvieran con la Marina, había una línea de conducta casi militar, estaba el casino de oficiales que nosotros no podíamos ir, los trabajadores no podíamos pasar, estaban ahí los directivos que eran los marinos...".<sup>124</sup> La espacialidad diferenciada y su uso hegemónico por parte de la oficialidad de la ARA tenía como objeto fortalecer las jerarquías y el disciplinamiento. La imposibilidad, prohibición desnuda, de acceder a determinados lugares "el casino" así como de circular o reunirse fueron normas de largo plazo que constituyeron parte de las singularidades de las formas de gestión militar de la fuerza de trabajo.

La posibilidad latente de la ocupación fabril por la Infantería de Marina ante toda acción o medida que alterara "el orden", que trasgrediera el límite de "lo permitido", por ejemplo una asamblea o la detención del trabajo en un taller por un reclamo, se encuentra a nuestro entender mayormente desprovista de vinculaciones con la instancia superior de la autoridad en la empresa. ¿Quién enviaba a los infantes? ¿porqué muchos trabajadores no responsabilizaron a Carranza por dichas medidas que alcanzaron el carácter de posible, normal y hasta cotidiano? Sintéticamente, es posible sostener, a partir de estos elementos, que la empresa se constituyó como un lugar donde se maximizaron las prácticas de vigilancia y control a partir de un conjunto de acciones de su gerencia que revestían y tributaban lógicas circunscriptas a lo militar.

---

<sup>123</sup> Ídem.

<sup>124</sup> Entrevista a SM realizada por la autora en 2014.

### **3. Trabajadores "privilegiados". La construcción de un paternalismo autoritario.**

Dentro del conjunto de desafíos que trajo aparejado el proceso de profundización de la industrialización sustitutiva cuentan aquellos vinculados con la necesidad creciente de contar como mano de obra calificada y, la consecuente, necesidad de las empresas de asegurar la retención en el tiempo de la fuerza de trabajo. Esta situación implicó la puesta en marcha de una serie de estrategias empresariales. Nos interesa en este apartado indagar sobre el conjunto de prácticas desplegadas para la conformación de un colectivo de trabajo en el astillero.

En apartados anteriores revisitamos la construcción discursiva de la empresa hacia el trabajo bajo dos premisas fundamentales "lo nacional" y la "defensa de la fuente de trabajo" que se articularon en torno a la idea del director como defensor excluyente del astillero. Revisamos una praxis de construcción de orden y autoridad signada por la disposición al uso de la violencia y la marcialidad militar que se desplegaba, entre otras dimensiones, en el uso del espacio físico. Intentaremos, a fin de agregar dimensiones y complejidad a nuestra mirada, recorrer otras prácticas empresariales a fin de establecer si procuraron construir "un tipo de trabajador naval" y, a partir de esto, adentrarnos en las percepciones y la autovaloración de los obreros de su trabajo en el astillero.

Como señalamos la necesidad de retener una fuerza de trabajo calificada de forma permanente estructuró gran parte del discurso empresarial desplegado al interior de la empresa, y hacia la esfera pública, dirigido a autoridades políticas, militares y empresariales.<sup>125</sup> En contrapartida, las autoridades empresariales exigieron a los obreros esfuerzo y sacrificio para enfrentar, bajo la guía de su capitán, los enormes escollos que debía enfrentar el astillero y la industria naval nacional en su conjunto.

---

<sup>125</sup> Estas necesidades de asentar la mano de obra se correspondió a toda la gran industria del período, seguiremos la explicación de Torre sobre las prácticas empresarial que sobre esta cuestión resultan susceptibles de generalización: "La creación rápida de una fuerza de trabajo en consonancia con las demandas de los nuevos sectores industriales en desarrollo, para ello, procuraron sustraerse a las condiciones generales del mercado de trabajo nacional, ofreciendo, mediante la concertación de convenios por empresa, salarios más altos y mayores beneficios sociales. La mano de obra empleaba combinaba juventud, ausencia de tradición sindical, altos ingresos y estabilidad en el trabajo" (Torres, 2004).

Señalamos previamente la militarización del espacio productivo como respuesta primaria a toda acción colectiva de los trabajadores fue una práctica no ya relegada al ámbito de la violencia simbólica pertinente a la "autoridad militar" sino que, a la manera de hipótesis, fue una de las características singulares de la relación laboral en el astillero y que una de sus modalidades se ejerció en la materialidad del proceso productivo.<sup>126</sup> En este marco, nos preguntamos por aquellas acciones empresariales que, por fuera de la cuestión económica, constituyeron en este colectivo percepciones sobre "lo privilegiado" y "los beneficios" inherentes a la relación de trabajo en el ARS.

Recuperamos investigaciones que definen la fábrica y las dinámicas entre sus protagonistas a partir de considerar "la naturaleza contradictoria de la empresa como sistema de cooperación y dominio a un mismo tiempo", la fábrica como marco de una "cooperación autoritaria" (Ferraroti, 1976: 124 citado en Sierra Álvarez, 1990: 21).<sup>127</sup> La compleja ingeniería de beneficios construida en torno a las ideas de gestión empresarial paternalista buscó articular un sistema más eficiente de reclutamiento laboral, capacitación y estabilización de la mano de obra, reducción del ausentismo, creación y reforzamiento de vínculos de lealtad, y aumento de la productividad. Este modelo de gestión empresarial, sin dudas, fue desarrollado por muchas de las grandes fábricas del período, nos concentraremos sin embargo en las grandes empresas estatales, universo en que se inscribe nuestro caso y del cual se diferencia en tanto su gestión correspondió a una fuerza militar, que apuntaron a conformar un tipo de identidad diferenciada en sus operarios y que apelaron a la cuestión de "lo estatal" como

---

<sup>126</sup> Para nuestra reconstrucción de las prácticas empresariales seguiremos, en primer lugar, la noción de violencia simbólica desarrollada por el sociólogo Pierre Bourdieu. Para el autor la violencia simbólica es aquella que se despliega de forma invisible, soterrada, implícita o subterránea y que, por sus modalidades, oculta la matriz basal de las relaciones de fuerza en las cuales se configura (Bourdieu y Passeron, 1996).

<sup>127</sup> Sierra Álvarez pondera la tesis sobre la violencia como un componente estructural de la relación capital-trabajo en el desarrollo originario de la gran empresa: "...el encarrilamiento hacia la fábrica y la adaptación productiva del trabajador, no parecen haberse producido espontáneamente. Uno y otra parecen haber sido, más bien, el resultado de la aplicación de técnicas conscientes, voluntarias, específicamente dirigidas a un fin: esas técnicas son las disciplinas industriales... Disciplinas por cuanto, en segundo lugar, la fábrica, su producto, es algo más que economía y técnica. Disciplina por cuanto, finalmente, la fábrica es, ante todo, violencia. Violencia ordenada, sistemas de relaciones de poder entre los hombres". (Sierra Álvarez, 1990: 15).

referencia simbólica.<sup>128</sup> Tomaremos tres empresas emblemáticas en este sentido YPF, SOMISA y Ferrocarril Central Argentino.

La creación de ambas, YPF en 1922 y SOMISA en 1947, dos empresas estatales estratégicas, la primera en la explotación petrolera y la segunda en la producción siderúrgica, fueron resultado del impulso de sectores industrialistas del ejército que dinamizaron la intervención en la estructura productiva con objetivos vinculados a la defensa (Lesser y Panaia, 1973). Si bien en la muchas de estas grandes empresas fue habitual que se sucedieran intervenciones militares así como la presencia de uniformados en los directorios, su gestión administrativa se inscribió en el ámbito de lo civil. Los estudios con que contamos, que analizan las prácticas paternalistas desarrolladas en las grandes empresas estatales, en general, prestan atención al carácter estructurante que la intervención empresarial alcanzó en la experiencia obrera y en la percepción de la relación capital/trabajo y su larga temporalidad ante las políticas de privatización que se implementaron en la década de 1990.

Los investigadores Hernán Palermo y Julia Soul se ocuparon de la acción hegemónica de estas grandes empresas -YPF y SOMISA- que, en determinados marcos regionales, se ocuparon de organizar la vida cotidiana de los trabajadores, más allá de la esfera productiva, hacía en ámbito de reproducción (2009). Este trabajo posa su interés en las políticas de intervención empresaria que asistieron distintos aspectos de la vida de los trabajadores y sus familias: viviendas, barrios, proveedurías, servicios de salud y previsión social, gestión de espacios recreativos e instituciones sociales, de formación y educativas. La construcción de redes de sociabilidad, que se referencian en la

---

<sup>128</sup> Son cuantiosos los estudios que, desde diferentes perspectivas, analizan el desarrollo de sistemas de beneficios e intervención en la vida obrera de grandes empresas como formas de asegurar la estabilidad y el control de la mano de obra. Algunas referencias, Propulsora Siderúrgica (Esponda, 2007 y Palma, 2008); para los grandes frigoríficos (Lobato, 2001); para la industria del cemento (Neiburg, 1988); para Mercedes Benz Argentina (Rodríguez, 2011); en el caso de ALUAR, los intereses estatales, específicamente de la Fuerza Aérea, fueron determinante en la construcción de infraestructura estatal (Pérez Álvarez, 2011). Muchas de estas empresas articularon la construcción de formas de colaboración en torno a nociones de "familia" y "comunidad".

pertenencia a la empresa, con base en lo que los investigadores denominaron una "comunidad de fábrica", articularon un desplazamiento del conflicto capital-trabajo.<sup>129</sup>

La inscripción de las direcciones empresariales en una ideología estatista, dinamizadas por un fuerte sentido de lo nacional, dieron una impronta articularon una serie de sentidos y valores en los colectivos obreros de dichas empresas (2009: 131). Para los casos de YPF y SOMISA los autores identifican la construcción simbólica, que desde los sectores militares se instrumentó, no en relación a la gestión de la fuerza de trabajo industrial que ocuparon (inscritas en las nociones de familia y comunidad) sino como: "la apelación por parte del Ejército a los objetivos vinculados con el "bien común" fue un recurso para la legitimación de los proyectos industrialistas al interior del bloque de poder; en tanto se descentraban del discurso los intereses corporativos, vinculados con la modernización del equipamiento y la tecnología" (Lesser y Panaia en Palermo y Soul, 2009: 134).

En una operación similar a la desplegada en el ARS pero con anclajes en lo político (peronismo) por sobre lo militar, Palermo y Soul sostienen que: "en los trabajadores de SOMISA e YPF la actividad laboral se significará en términos de aportes concretos al "desarrollo económico nacional" y las representaciones acerca de la "justicia social" otorgarán sentido a las formas de redistribución de la riqueza evidenciadas durante el período de gestión estatal de las empresas. En un sentido, el desarrollo económico de la nación se vinculará con determinadas formas de garantizar el bienestar de los trabajadores y de la comunidad en general" (137).<sup>130</sup>

---

<sup>129</sup> Para los autores "comunidad" al igual que las nociones de familia (o equipo) referencia a relaciones armónicas, no jerárquicas y no mercantiles e implicaron el desplazamiento de asimetrías y contradicciones propias de la relación capital-trabajo, invisibilizando las relaciones de dominación. (Palermo y Soul, 2009: 132).

<sup>130</sup> Al igual que en el astillero, en estas grandes empresas del Estado las condiciones contractuales se caracterizaron por la conformación de mercados internos de trabajo que aseguraban una perspectiva de estabilidad laboral, la posibilidad de ascensos y cambios de categorías con sus respectivas implicancias salariales. Un elemento de diferenciación lo constituyeron los procesos productivos. Las industrias siderúrgicas y petroleras no se encuentran tan afianzadas en el oficio y en la fuerza de trabajo como el taller naval, sino en procesos de producción continua que permiten "controlar el proceso de transformación del objeto de trabajo, pero no intervenir directamente en el mismo"(150).

La acción de estas empresas articuló un proceso de estructuración de las relaciones sociales. Estas prácticas indican un elemento de diferenciación con la práctica empresarial de la ARA en el ARS, que no avanzó hacia una gestión de la vida privada. Resulta relevante señalar, en este sentido, las importantes diferencias dadas por el emplazamiento regional del astillero, en una área de temprana población trabajadora en torno a una industrialización basada en otras industrias más tradicionales, en contraposición de las empresas que se instalaron específicamente como polos productivos, muchas veces en lugares pocos poblados y carentes de infraestructura y comunicaciones.

La investigación de Laura Badaloni sobre las prácticas empresariales y las experiencias de los trabajadores de la empresa estatal Ferrocarril Central Argentino (FCA), recuperó la noción de "familia empresarial" como construcción simbólica organizadora de la gestión de la fuerza de trabajo y la analiza en diálogo con los conceptos del paternalismo empresarial clásico. Revisa los que considera los dos componentes fundamentales de este modelo de gestión empresarial, el elemento benefactor -integrador- y el componente de control y vigilancia. De este modo, diferencia y relaciona aquellas prácticas empresariales, que optaron por alternativas al puro control, y operaron, en la generalidad de los casos, como un conjunto de beneficios que se extendieron al ámbito de reproducción de la fuerza de trabajo con el objetivo de legitimar la estructura disciplinadora. Esta perspectiva considera la construcción disciplinadora a partir de su confluencia con un conjunto de beneficios laborales sin sustituirla: "por el contrario, creemos que represión y consenso son elementos constitutivos del paternalismo que busca moldear un tipo especial de trabajador: fuerte y eficaz en el trabajo; débil y obediente frente a los patrones" (2011:14).

Como señalamos previamente, la construcción de la noción de "familia" como articulador simbólico de la relación laboral y de constructor de la percepción de las direcciones empresariales -del capital- entre trabajadores de grandes empresas industriales y grandes empresas estatales fue una estrategia extendida en la segunda posguerra. Resulta posible identificar coincidencias en algunas coordenadas de identificación de los colectivos obreros de las grandes empresas estatales: la estabilidad de la relación laboral (se entraba para jubilarse), la posibilidad de una carrera profesional (instancias de capacitación y ascensos asegurados por el mercado interno de

trabajo) y sentidos ligados al carácter estatal de las empresas en términos de inscripción "en el desarrollo nacional" en estrecha relación a una percepción de contar con una situación de relativo bienestar respecto de otras fracciones de la clase obrera (Palermo y Soul, 2009:151).

La singularidad del discurso empresarial en el ARS fue que este no se construyó en torno a las nociones de "familia" o "comunidad", si bien se articuló a través de un padre protector, y se inscribió en lo estatal homologado a lo nacional, la oficialidad de la ARA apeló a "la Nación" como inseparable de un nacionalismo de fuerte impronta militar como fuente de construcción de legitimidad.

Esta construcción simbólico-discursiva operó sobre una base de beneficios materiales, que en términos comparativos, promovía percepciones de privilegios en torno a la obtención de un trabajo en estas empresas. Nos limitamos en este apartado a recuperar, para el caso de nuestra investigación, aquellos beneficios restringidos a la relación contractual, es decir, los extras y subsidios que constituyeron parte del ingreso monetario de los trabajadores, complementaron y acrecentaron el salario y compusieron una ingeniería de protecciones y beneficios garantes o tendientes a garantizar de estabilidad de la fuerza de trabajo. Dejaremos de lado otras formas clásicas de la intervención paternalista en la esfera de reproducción de la fuerza de trabajo como la construcción de viviendas y enclaves productivos.

Resulta importante analizar qué mecanismos utilizó la empresa para retener esta fuerza de trabajo calificada, especialmente teniendo en cuenta que, en esta etapa, los salarios que pagaba, de acuerdo a los testimonios recabados, no resultaban competitivos en relación a otras grandes industrias instaladas en la región. Una de las primeras acciones del directorio una vez alcanzado el cambio de la forma societaria operó sobre el salario. Un informe de seguimiento obrante en el archivo de la DIPBA da cuenta de la supeditación a la aprobación en asamblea de la propuesta salarial de la empresa:

"La asamblea de referencia fue a los efectos de dar a conocer a los obreros de AFNE (Astillero y Fábricas Navales del Estado), la escala de mejoras salariales ofrecidas por intermedio del presidente de AFNE Capitán de Navío (RE) Enrique Carranza. Dicha escala según se informó brinda a los obreros un aumento en sus salarios que oscilaría un

30% de aumento y comenzaría a hacerse efectivo entre los meses de junio y octubre del corriente año. Los assembleístas están de acuerdo en cuanto a la escala ofrecida, pero solicitaron de común acuerdo que por intermedio del secretario general de ATE Ensenada(..) se interceda ante el presidente de AFNE con el objeto de solicitarle que el aumento acordado, comience a hacerse efectivo a partir del 1° de junio próximo".<sup>131</sup> En la asamblea del día 26 de mayo de 1970 se aprobó la nueva escala salarial prevista por la empresa.

La dirección implementó los aumentos en tres tramos correspondientes a los meses de junio, agosto y octubre de 1970. Los valores pagados por AFNE por hora de trabajo a partir de 1° de octubre de 1970 fueron en pesos moneda nacional: Peón \$ 160 (antes 112); Ayudante: \$ 175; 1/2 Oficial: \$200 y Oficial: \$ 250.<sup>132</sup> La ausencia de conflictividad obrera como forma de asegurar una mejora de las condiciones de venta de la fuerza de trabajo operó, a nuestro entender, como uno de los elementos de fortalecimiento de la figura y la praxis paternalista del director Carranza. ¿Cómo se ordenaron internamente estos colectivos de forma de asegurar la "lealtad" de los trabajadores?

Un conjunto de investigaciones sobre procesos de conformación de una fuerza de trabajo en grandes establecimientos industriales hacen énfasis en la conformación de mercados internos como herramientas de control de la mano de obra. Estos trabajos señalan una serie de elementos constitutivos de una unidad productiva que resulta de nuestro interés y que tomaremos como guía para nuestro razonamiento.

---

<sup>131</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 18: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado", Ensenada, Tomo II, 15 de mayo de 1970.

<sup>132</sup> La empresa acompañó esta primera recomposición salarial con algunas cuestiones menores en torno a la dinámica del espacio productivo: para aquellos trabajadores que cumplieran 55 horas semanales, en el turno de 06.00 de la mañana a las 18.00 hs les suspendió el lapso temporal comprendido entre las 9.00 y las 9.15 horas donde se autorizaba tomar un mate cocido. En su lugar procedió a servir en los comedores café con lecha con medias lunas con costos a cargo de la empresa y amplió el horario previsto para el almuerzo en 15 minutos. CPM, Archivo DIPBA, Foja 30-31: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado" Ensenada, Tomo II, 26 de mayo de 1970.

Dichos enfoques, mayormente centrados en posiciones heterodoxas de la teoría económica, indican que "sobre las decisiones de emplear un tipo de trabajador u otro influyen, además de los costos: la tecnología, la organización del trabajo, las relaciones laborales, la oferta de trabajo del entorno, las políticas de empleo de empresas similares y de la zona, las leyes laborales, las políticas sindicales y gubernamentales y las culturas empresariales, sobre todo en cuanto a su concepción sobre los trabajadores, el salario y el trabajo".<sup>133</sup>

La necesidad de la dirección del astillero de contar con una fuerza de trabajo "colaboradora y disciplinada" que compartiera en la mayor medida los valores e intereses de la empresa generó paulatinamente nuevas condiciones para los trabajadores, especialmente a partir de la firma de los Convenios Colectivos de Trabajo, que tendieron a desvincular progresivamente el riesgo de pérdida del trabajo y de obtención/mantenimiento del empleo del esfuerzo individual en la unidad productiva (Burawoy, 1979). La contracara a este estado de "seguridad" y estabilidad, en una empresa donde la mayor parte de sus trabajadores ingresaban jóvenes, con cortas trayectorias laborales previas, algunos provenientes de la escuela de fábrica, y con aspiraciones de quedarse indefinidamente en el tiempo, es decir, jubilarse en el astillero, fue, la normalización de un régimen de autoridad militarizado, de duras e inadecuadas condiciones de trabajo, y, hasta la etapa iniciada en 1971, la aceptación de escasas posibilidades de establecer disputas por mejoras salariales.

Algunas expresiones de nuestros entrevistados dan cuenta de esta cuestión: "los sueldos eran bajos, de la región eran los más bajos. Con Carranza había laburo pero plata no había nunca, otras compañías tomaban trabajadores capacitados por el astillero y les pagaban un sueldo y medio más".<sup>134</sup> La constitución de un mercado interno de trabajo y su institucionalización tuvo su consolidación con la firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo entre AFNE y la Asociación Trabajadores del Estado en el año 1971.

---

<sup>133</sup> Baker, W., "The Social Estructure of Securities Market", *American Journal of Sociology*, N°89, Pp. 775-881, Nueva York, 1984 citado en Frassa (2010).

<sup>134</sup> Entrevista realizada por la autora a NTM en 2014.

El trabajo de Burawoy sobre esta modalidad de organización de las relaciones de trabajo en la gran empresa identificaba sus características principales en estos términos: "una estructura de ocupaciones diferenciada, un sistema institucionalizado de difusión de información sobre vacantes y presentación de solicitudes para cubrir las, criterios no arbitrarios de selección de trabajadores, un sistema de capacitación en el puesto de trabajo, medios de generar una vinculación a la empresa que hagan poco atractivos los empleos en otra empresa y el mantenimiento de la lealtad de los trabajadores hacia la empresa una vez que han dejado de trabajar en ella" (Burawoy, 1979: 126).

Estas prácticas son factibles de generalización, es decir, la construcción de un sistema de beneficios, su posterior institucionalización mediante canales colectivos de negociación de partes, la disciplina de fábrica sustentada en formas de control y vigilancias que implicaban diferentes dimensiones y modalidades de violencia, así como prácticas conciliadoras o generadoras de consenso, fueron procesos comunes a un conjunto de grandes empresas dinámicas en la etapa de maduración de inversiones del proceso de industrialización sustitutiva.<sup>135</sup>

El conjunto de prácticas empresariales tendientes a promover el involucramiento y compromiso de los trabajadores en los intereses de la empresa en el caso del astillero, a nuestro entender, presentaron ribetes singulares. La dirección empresarial buscó no sólo la identificación y la colaboración más o menos pasiva de sus trabajadores sino que apeló (y exigió) expresiones de "lealtad y deber" sustentadas en un discurso sobre lo estatal, homologado a la "nación", basado fuertemente en el nacionalismo militar. Esta construcción discursiva, que indagamos en profundidad previamente, igualaba "la grandeza de la patria" a nociones de autonomía, desarrollo, defensa e industrialismo, al "deber" y sacrificio de trabajadores como hombres constructores, no ya de barcos, sino de obras mayores pertinentes al destino nacional. La inserción de la empresa en el ámbito de lo público contribuyó a fortalecer dicha construcción simbólica.

---

<sup>135</sup> En este período es posible generalizar que la mano de obra contaba con protección laboral y con la característica local de contar con representación sindical en el lugar de trabajo, constituyendo esto un rasgo distintivo de la Argentina en la región (Doyon, 1984 y 2006; Torre, 2004; James, 2006; Basualdo, V. 2010).

En el caso del ARS el acceso a instancias de formación de la mano obra fueron parte de las prácticas de construcción del colectivo de trabajo de la dirección de la empresa. La empresa contaba con una escuela técnica de fábrica y aseguraba a los trabajadores distintas instancias para realizar cursos de oficio y cursos de perfeccionamiento. La Escuela Técnica privada de fábrica Astilleros Río Santiago (ETARS) inició sus actividades en el año 1952. Desde ese año y hasta 1959 se llamó "Escuela de Aprendices y Especialidades Astillero Río Santiago" y su objetivo fue enseñar distintos oficios, a través de cursos para peones y menores, inherentes al área naval. Fue la continuación de la Escuela que funcionó en la ex Base Naval Río Santiago. A partir de 1960 y hasta 1970 inclusive, pasó a denominarse Escuela Técnica Astillero Río Santiago. En 1972, mediante resolución N°4614/72, se aprobó su funcionamiento como Escuela Nacional de Educación Técnica Privada de Fábrica Astillero Río Santiago, cuyos planes y programas de estudios comprendían tres de los seis años necesarios para obtener el título de técnico, existiendo una "articulación directa" con las Escuelas Técnicas de la zona para la continuación de los estudios y con la posibilidad de un cuarto año denominado Ciclo de Término, egresando con el certificado de Auxiliar Técnico. Paralelamente se iniciaron los cursos de Formación de Operarios (de dos años de duración).<sup>136</sup>

Uno trabajador nos relataba su experiencia en la formación en un oficio: "Técnicamente el nivel de preparación de oficios era excelente, yo hice el curso de soldador y de cañista y terminé siendo galvanotera, que es un trabajo en se galvaniza la tubería. Vos tenés un montón de tuberías en los barcos que son para distintos sistemas, pero tenés un sistema que es el de agua potable, que es para que los embarcados tomen el agua, ese caño no puede ser caño rústico, negro, tiene que tener un revestimiento, porque sino tomás oxido todo el tiempo, hace 44 años que tengo el oficio".<sup>137</sup> Sin dudas, la capacitación técnica de los trabajadores constituyó un insumo de legitimación de la

---

<sup>136</sup> "Convenio entre AFNE y CONET" en *Revista Marina*, mayo, 1970, N° 391, Pág. 34.

<http://www.astillero.gba.gov.ar/ETARS.swf>

Sobre las estrategias empresariales de formación y especialización de la mano de obra ver, entre otros, Rodríguez, 2011; Simonassi, 2011; Gabiniz, 2013.

<sup>137</sup> Entrevista a NTM realizada por la autora en 2014.

gestión empresarial.<sup>138</sup> Otro testimonio inscribía simbólicamente la formación técnica provista por el astillero, la formación en la empresa y el trabajo en las nociones de nación y nacionalismo aquí desarrolladas:

"Yo trabajo en el Astillero, y no tenía ninguna voluntad de conseguir otro, porque trabajando en el Astillero vos trabajas para el pueblo, para la patria, es lo suficientemente complejo técnicamente para que estés aprendiendo todos los años de tu vida que vos quieras aprender, y además estatal".<sup>139</sup> De este modo se estableció una relación directa que interpretaba la actividad productiva en la empresa como una contribución al desarrollo nacional. Este mismo trabajador, al ser interrogado sobre las condiciones de trabajo el expresaba:

"Eran excelentes. Escuelas de fábrica, era un mundo. Vos podías ser analfabeta, mayor de edad, sin oficio y el astillero tomarte igual de peona, te permitía terminar la primaria, en 110 días te sacaba ayudante de algún oficio, electricista, maniobras, carpintería, albañil, tornero, pesador, ajustador, mecánico, pintor, soldador, lo que haga falta. En 110 días eras ayudante y después podías adelantar en la secundaria si querías y ya eras ayudante. Cursos de perfeccionamiento del máximo nivel, comparado con los pibes de ahora, nosotros somos ingenierazos. Nos hemos especializado con lo máximo del mundo".<sup>140</sup> Profundizaremos las percepciones y experiencias obreras en torno a las condiciones de trabajo en los próximos capítulos.

Otro elemento en la construcción de disciplina industrial fue la diferenciación interna del cuerpo de operarios -escalafón o carrera profesional- que favorecía y potenciaba la idea/imagen del obrero mejor pago, con beneficios relativos únicamente a su calificación, antigüedad e individualidad. Esta modalidad de ordenamiento del cuerpo

---

<sup>138</sup> Sierra Álvarez señala que las técnicas de reclutamiento de trabajadores "parecen haberse desplazado entre dos polos: el estímulo y la coerción. Cuidadosamente dosificados, además, en función de la naturaleza del paciente: a los trabajadores de oficio, los menos, la zanahoria; a los trabajadores de origen campesino, los más, el palo" (Sierra Álvarez, 1990:15). En el caso del astillero la construcción de "beneficios" se asentó en esta etapa, pero "el palo" pareció ser una posibilidad cotidiana y naturalizada.

<sup>139</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2009.

<sup>140</sup> Ídem.

de operarios intentó reforzar la distancia entre estamentos de obreros del ARS y entre éstos y los trabajadores empleados en ramas menos dinámicas de la región.

Otra herramienta de fortalecimiento de la identificación de los trabajadores con el astillero fue aquella que instrumentó instancias de ingreso de los hijos o familiares de los trabajadores a la empresa ante la jubilación o accidente. Esta práctica apostó por la idea de la empresa como "la familia" y fue común a otras grandes empresas estatales como desarrollamos previamente. En el ARS, donde la noción de familia ocupó un lugar subalterno en la estrategia empresarial, estableció una serie de prioridades en el ingreso para ocupar vacantes, en el siguiente orden: "trabajador de la Base Naval Río Santiago, esposas e hijos de trabajadores fallecidos y/o en actividad, enviados por el gremio".<sup>141</sup> Sin embargo, es de destacar que algunas prácticas complementaron y fortalecieron las estrategias simbólicas aquí analizadas de afianzamiento del colectivo obrero.

Algunas de ellas tendieron a fortalecer esta fuerte jerarquización del colectivo de trabajadores: ".. los milicos en esa época tenían laburo pero siempre buscaban la forma de dividir, creaban un premio a la eficiencia, si vos trabajabas y trabajabas y no decías nada te daban el 15%, 20% más de sueldo, entonces que pasaba, si todos producían no iba a haber premios para todos, entonces te daban a vos, y vos que eras compañeros de muchos años, creaban una división que tipos que se conocían hace 15 o 20 años peleaban por eso".<sup>142</sup>

En el caso aquí estudiado la interrelación y complementariedad de las prácticas empresariales benefactoras, a partir de nociones paternalistas, y coercitivas se articularon principalmente en el discurso y la acción del director Carranza. ¿Qué sucedió en la cotidianeidad productiva en esta empresa entre aquellos discursos efusivos

---

<sup>141</sup> MTySS DNRT CCTa. Convenio 178/1971 Asociación Trabajadores del Estado e/Astilleros y Fabricas Navales del Estado. Fondo Documental Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTySS), Dirección Nacional de Relaciones de Trabajo (DNRT), fondo Convenios Colectivos de Trabajo por actividad (CCTa), Archivo Intermedio del Archivo General de la Nación. En adelante referiremos a los materiales existentes en este repositorio como FCCTa.

<sup>142</sup> Entrevista realizada por la autora a NTM en 2014.

del Capitán en defensa "de la capacidad técnica" y de reconocimiento "del sacrificio de los trabajadores" y la real gestión y organización del trabajo?

En el astillero, la formación de una fuerza de trabajo fue una acción de largo plazo de la dirección de la empresa. La adaptación de idearios paternalistas al régimen de autoridad marcial y la inserción de un conjunto de estrategias empresariales en un discurso de marcado sesgo nacionalista fueron las principales características de la praxis de gestión de la fuerza de trabajo de los marinos. La consolidación de instancias de capacitación en oficios, las posibilidades de concretar una carrera ascendente dentro de la empresa, la estabilidad laboral en el tiempo fueron algunos de los primeros recursos de esta construcción. Una vez consolidados los mecanismos institucionales de discusión entre partes los CCT se afianzaron como caminos para incorporar el salario y un conjunto de subsidios monetarios que complementaron a esta estrategia. Como contrapartida, esta misma situación promoverá entre el sector obreros nuevas estrategias de organización y lucha.

La reconstrucción realizada permite sostener que la fisonomía del caso radica en que la autoridad que gerenciaba el astillero propició una organización interna jerarquizada y burocrática, con énfasis en modalidades de autoridad militar, que recurrió simbólicamente a una identidad de los intereses empresariales al crecimiento nacional y al beneficio obrero. Esta composición, desplegada sobre la materialidad del proceso de trabajo, proceso sobre el que indagaremos en profundidad en los próximos apartados, promovió una subjetividad obrera que vinculó de forma directa la actividad productiva a la "construcción de la nación" en el marco de una relación contractual beneficiosa.

Revisamos previamente la politización instrumental de la que era susceptible la idea de "nación" y su utilidad en la construcción de "ficto" como "comunidad" que implicaba, entre otras cuestiones, potentes sentidos de identificación, compromiso y pertenencia. La nación y lo nacional funcionó como un principio alternativo de legitimidad empresarial en relación a construcciones más típicas basadas en la idea de "familia" que compusieron grandes empresas privadas y estatales. A la manera de hipótesis sostenemos que esta diferenciación se ancló en las singularidades de la dirección empresarial del astillero, que hizo uso de los repertorios militares en su gestión de trabajo. La nación y el nacionalismo fueron instrumentos útiles que revistieron a la

actividad productiva de un valor mayor, complemento de otros mecanismos de dominación, eje de la construcción simbólica, asentaron la identidad del trabajo en el astillero con la construcción de la nación.

En este sentido, es posible sostener que, la patronal de esta fábrica llevó a cabo acciones y prácticas de largo plazo tendientes a velar modalidades de subordinación del trabajo, promotoras de identidad y lealtad de los trabajadores con la empresa encuadradas en un discurso de rasgos nacionalistas. Estas medidas completaron y se entrelazaron con el desarrollo de distintas formas de violencia. Violencia material y física, dada la permanente ocupación del espacio fabril por una fuerza militar, y simbólica, donde registramos, entre otras expresiones, el trato militarizado y marcial hacia los trabajadores, que tuvieron como objeto asegurar la hegemonía de la espacialidad y el trabajo en el astillero.

#### **4. La calidad según la empresa y según los trabajadores. La formación en el oficio.**

El discurso empresarial, como desarrollamos anteriormente, señaló en este período una serie de problemáticas vinculadas a la cuestión productiva. Plazos de entregas y costos de producción fueron las mayores preocupaciones de la dirección empresarial. La producción por "pedido", en el esquema de un prototipo diseñado para cada armador, hacía que la planta de construcciones navales del ARS presentara claros y vacíos de productividad. Lograr el mayor grado de continuidad en la producción y que la misma fuera seriada fueron cuestiones fundamentales para alcanzar eficiencia y constituyó uno de los ejes del discurso de Carranza.<sup>143</sup> Sin embargo, a pesar de las dificultades para alcanzar una producción seriada, la calidad se presentaba como uno de los grandes logros y certezas de la producción del Astillero Río Santiago.

En primer lugar, la dirección de la empresa contó con mecanismos de certificación de calidad. Existían una serie de certificaciones internacionales para la producción naval donde el astillero validaba su producción. Algunos ejemplos lo constituyeron el Lloyd's Register of Shipping; el American Bureau of Shipping o la certificación de los astilleros

---

<sup>143</sup> "El costo del prototipo es desalentadoramente alto" en *Revista Marina*, marzo, 1971, N°400, Pág. 20-21.

de Blohm & Voss de Hamburgo, Alemania. El otorgamiento de licencias internacionales para la producción de grandes bienes de capital también requirió de certificaciones de estándares de nivel internacional. El ARS contó con licencias como Sulzer, FIAT, Charmilles Atelier, Schuler, American Steel Foundries Inc., Komatsu, Cockerril-Ougree, Brisonneau et Lotz Marine y Atomic Energy Canadá.

Nos preguntaremos en este apartado cómo se construía, transmitía y aseguraba la calidad dentro del taller, tomando como eje la relación oficial-aprendiz. Los oficios en la industria naval son considerados saberes de formación en el largo plazo, del tipo "learning by doing", que refieren al proceso de aprendizaje que se produce en la práctica de la actividad productiva y que el dominio de los mismos se lograba con la experiencia acumulada en el taller (Caffaso, 2004).<sup>144</sup> El orgullo por la tarea bien hecha, el prestigio por el dominio del oficio fueron claros componentes de la cultura obrera industrial y de estos trabajadores navales. Nos adentraremos en estas percepciones a fin de indagar sobre la materialidad del proceso productivo y, a su vez, la producción de experiencia obrera a partir del oficio.<sup>145</sup>

El sistema de oficios promueve una serie de características distintivas en el conjunto de las grandes industrias. Juliana Frassa explica la organización productiva de un taller naval en los siguientes términos: "Dadas las características del producto, la construcción naval demanda mano de obra de alta calificación en diversos rubros, lo cual hace que

---

<sup>144</sup> Ver detalles sobre las características de la producción naval: Síntesis de la Economía Real N° 51, Centro de Estudios para la Producción, SEPYME, Ministerio de Economía, Marzo 2006. [http://www.cep.gov.ar/descargas\\_new/sintesis\\_economia\\_real/2006/p51\\_sintesis.pdf](http://www.cep.gov.ar/descargas_new/sintesis_economia_real/2006/p51_sintesis.pdf)

<sup>145</sup> Resultan sumamente sugerentes, algunas de las conclusiones que el historiador Womack desarrolla en torno a los procesos laborales. Sus investigaciones postulan la necesidad de contemplar la relevancia de las relaciones de producción y de la "posición estratégica" de los trabajadores en el sistema productivo. Este trabajo propone la construcción de "una nueva historia de los movimientos obreros" fundada en la ponderación analítica de las 'posiciones (técnicamente) estratégicas' que los obreros ocupan en los diferentes sectores y procesos productivos, como nueva herramienta potente y eficaz para el estudio de la clase trabajadora. El autor sostiene la necesidad de considerar estas "posiciones" como una dimensión específica y particular de la estrategia política general de los trabajadores y sus sindicatos (2007). La historiografía local cuenta con valiosos aportes que ponderan la necesidad de contemplar los procesos de trabajo como elementos configurativos del comportamiento obrero durante los conflictos laborales (Brennan, 1994), que promueven medidas de lucha (Brennan y Gordillo, 2008) o, por el contrario, el quiebre del accionar colectivo (Dicósimo, 2008 y 2009).

los trabajadores de oficio, entre los que se destacan los caldereros, soldadores, maniobristas, cobreros, oxigenistas, torneros, alesadores, fresadores, montadores y electricistas, ocupen un lugar central en el proceso productivo, en tanto son los encargados de organizar y mantener la cohesión de los grupos de trabajo y de controlar de modo informal la producción, guardando un importante margen de autonomía en el desempeño del trabajo" (García Calavia, 2001; Kern y Schuman, 1988 en Frassa, 2010: 12).

En el taller la organización estaba en gran parte en manos de los trabajadores con más experiencia y categoría. Si bien resulta imposible dejar de lado la vigilancia de los militares existente sobre ellos y que recorrimos en apartados anteriores, en general, es posible reconocer el alto nivel de autonomía en la tarea productiva, particularmente en los trabajadores con dominio del oficio, los oficiales, y, en menor medida, los medio oficiales y el resto de la escala de oficios. Un oficial debía cumplir con los siguientes requisitos: "...plenos conocimientos teóricos y prácticos de un oficio determinado y que ejecuta con precisión su tarea sobre la base de planos, dibujos o indicaciones escritas o verbales dentro de su especialidad".<sup>146</sup>

Los talleres o secciones se organizaban por la suma de pequeñas unidades productivas. Cada una de estas unidades se componían por siete trabajadores: un oficial, a cargo de la realización de la tarea productiva y de la organización del trabajo, dos medios oficiales y cuatro ayudantes. En palabras de un trabajador, este sistema productivo se definía de la siguiente forma:

"Nosotros teníamos un criterio productivo que se llama el 7 bravo. El 7 bravo es un oficial con dos medio oficiales y cuatro ayudantes. Es la máxima unidad productiva de base que podés tener en cualquier oficio, todos meten mano, todos laburan, bajo la conducción del oficial que conoce el lujo del oficio, los medio oficiales saben pero no tanto como el oficial y los ayudantes tienen conocimientos rudimentarios del oficio pero en compañía del medio oficial se agrandan y acometen tareas de mayor

---

<sup>146</sup> CCT 1978/71 en el Expediente N° 517036/1972, Nota N° 3699/72 de la ATE, Foja 6. FCCTa.

responsabilidad.<sup>147</sup> La función preponderante del oficial en la viabilidad del trabajo constituyó un elemento preponderante en la construcción del prestigio en el astillero y se articuló íntimamente con toda la organización productiva en la empresa:

"El 7 bravo es parte de nuestra cultura industrial. Cuando se pierde el 7 bravo cagamos, se viene abajo el astillero. Es la adaptación argentina, viene del truco, porque son siete, porque son bravos. Entonces depende de la cabeza que tenga le podes dar ciertas responsabilidades, depende de las responsabilidades que les des, podes ponerle gente para que aprenda, o le pones los mejores ayudantes, los mejores medio oficiales porque los tenés bien ubicados. Un capataz tiene que manejar no menos de veinte personas ahora con 7 bravo pueda llegar a manejar cincuenta, depende de la calidad de oficiales que tenga".<sup>148</sup> La calidad en la formación y retención de los oficiales, que como mencionamos previamente requerían de práctica sostenida en el tiempo para lograr dominio y "lujo" en el oficio, fue una preocupación permanente de Carranza y, como veremos, de las siguientes gestiones.

Seguiremos a Frassa en la referencia de algunas de las características fundamentales de este tipo de producción a fin de contextualizar las valoraciones, experiencias y auto-percepciones de estos trabajadores: "A pesar de las innovaciones introducidas en esta industria a nivel internacional, la capacidad personal y colectiva de auto-organización todavía guarda un importante margen de libertad para el ejercicio del control obrero. La particularidad del proceso "obliga a mantener el valor profesional del obrero como único principio estable de una organización del trabajo que debe adaptarse a órdenes variadas y generalmente de corta duración" (Touraine, 1971:387)" (Frassa, 2010: 13).

En el caso de ARS coexistieron dos tipos de organizaciones industriales que se valieron de este esquema primario del "siete bravo". Ya hicimos referencia al creciente proceso de diversificación productiva que asumió la dirección empresarial a fin de volver viable económicamente la empresa. La planta mecánica, el taller de fundición y la planta de construcciones navales compartieron el esquema del "siete bravo" pero el tipo de

---

<sup>147</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2014.

<sup>148</sup> Ídem.

producto que constituye una unidad naval requirió de un funcionamiento diferenciado al de la mayoría de las grandes industrias:

"En el esquema producto, que sería el barco, el barco es tan grande que convoca a la gente. En el esquema taller es el producto el que va circulando por adentro del taller y se va completando. Entonces cuando nosotros organizamos la carga de máquinas lo que hacemos es una hoja de ruta a cada producto o subproducto para que circule por adentro del taller. Cuando nosotros hacemos un camino crítico, organizamos el producto al que concurre toda la gente para que no se anden chocando los unos con los otros en el lugar de trabajo. Son dos organizaciones industriales que coexistieron en el astillero".<sup>149</sup>

A la manera de hipótesis sostendremos que este tipo de producción donde "el barco es tan grande que convoca a la gente " resultó, al mismo tiempo, productiva en otros sentidos. La producción de subjetividad, identidad, y experiencia en este colectivo obrero estuvo íntimamente vinculada al sistema de oficios y al trabajo colectivo en el taller, en este caso, al "siete bravo". Algunos de los testimonios producidos en el marco de esta investigación son sumamente sugerentes en torno a esta noción de "productividad subjetiva" que se desplegada en la cotidianeidad de la organización del trabajo. Retomaremos desde esta perspectiva algunas de las experiencias y auto-percepciones en relación a una idea de calidad, de orgullo por la tarea bien realizada y de valoración del lugar que el oficio ocupaba en la tarea productiva, tanto como del prestigio implícito en el dominio de la mismo:

"Imaginate la precisión. Tipos colgados de una guindola, que es un andamio que cuelga de la grúa, que se está balanceando, y vas y le medís el barco y el tipo te hizo 120 micrones en todo el barco, no le encontrás un hueco donde se haya pasado de espesor o tenga menos. Eso es talento puro. Y capaz que el tipo lee con dificultad, ahora, el laburo es su forma de ser". Ahí donde la experiencia indica que el trabajo bien realizado es su forma de ser para el trabajador es donde identificamos que la actividad productiva resultó productora, multidimensional, de identidad, de subjetividad, y que, como nos adentraremos más adelante, que dicha productividad tuvo un carácter marcadamente colectivo.

---

<sup>149</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2014.

Habíamos mencionado que el sistema de "aprender haciendo" (learning by doing) era la pieza fundamental para lograr el dominio del oficio y que solo se aseguraba en el largo plazo. El sistema de aprendizaje sostenido en el esquema oficial-aprendiz (sea este medio oficial, ayudante o peón) aseguraba la transmisión de la técnica y de una serie de conocimientos, pero, además, constituyó un canal privilegiado de transferencia de un sinnúmero de nociones, valores y percepciones de la realidad en la que se desarrollaban.

Siguiendo este razonamiento este entrevistado describe su percepción del tipo de trabajo que se realiza en el astillero: "El laburo nuestro es un laburo creativo... nosotros, no hay nada, arriba del barco no hay nada, te dan el plano y el tipo se tiene que ir a buscar los materiales y llamar cuando está terminado, se lo miden, se lo aprueban y se lo llevan y vuelve a empezar, está creando todo el tiempo. Todo el tiempo está traduciendo una idea, que anda a saber de dónde viene, de Japón, de Italia, de Suiza, de Estados Unidos, de Alemania, todas esas tecnologías eran las que manejábamos, al tipo le dan un plano, la enorme mayoría de las veces sin traducir, pero como el maneja técnica se aviva, pide ayuda, y el tipo crea. Piezas de 42.000 kilos como piezas de 4 kilos y medio con esta precisión que te digo".<sup>150</sup>

En los testimonios recabados encontramos la relevancia del oficial en la construcción de la relación de trabajo. Ante el interrogante por el lugar del maestro del oficio y su relación con el ayudante, encontramos expresiones como la siguiente:

"Combinás la gran experiencia del que lo sabe todo con el que no sabe nada pero tienen el cuerpo fresquito, que no significa que el grande no mete mano, mete mano como uno más pero hay tareas que vienen de los oficios que son puntos de detención. Ese punto, eso lo hace el oficial porque a los demás no les da. Luego de ese punto de detención todo el mundo se destraba y sigue. Entonces hay tareas muy especiales, de las cuales depende el éxito o el fracaso de la tarea, si el oficial está, eso es un alivio para un capataz. Eso se va reproduciendo de boca a boca, es generación de laburante tras generación de laburante".<sup>151</sup> Era ese conocimiento, asegurado en el largo plazo, el que

---

<sup>150</sup> Ídem.

<sup>151</sup> Ídem.

otorgaba autoridad y empoderaba al oficial frente a los trabajadores a su cargo y, fundamentalmente, ante aquellos que organizaban el trabajo:

"A mí se me negaban a soldar si mandaba en falsa escuadra, el soldador me hacía de capataz. -No, está en falsa escuadra, no te lo sueldo pibe, yo soy el mejor soldador de la obrería, no puedo soldar bridas que están en falsa escuadra. Que venga el capataz tuyo y me lo pida y lo mando a la mierda al capataz también, endereza esa brida o no te la sueldo". Hay un amor propio en el laburo, hay un estatus laboral que ninguno lo quiere perder, porque saber trabajar es un valor y el prestigio se construye laboralmente". Las dinámicas obreras observadas en la empresa se encontraron estrechamente vinculadas a esta percepción y al lugar que cada uno ocupó en la tarea productiva. La solidaridad, el compañerismo y la identidad entre iguales y frente al "otro" militar se anclaron, en nuestra tesis, en gran medida es esta modalidad de organización de los talleres.

Será hasta el fortalecimiento de nuevas identidades en la praxis sindical que encontraremos mayor potencia en la percepción de la conducción empresarial militar en términos antagónicos, en este apartado nos adentraremos en algunos de sus elementos constitutivos. Describimos así, una actividad productiva que implicó altos grados de autonomía en la organización y realización de la tarea, que contuvo un valor creativo y que implicó un fuerte proceso de transmisión entre el oficial y su aprendiz, para preguntarnos, al pensar las diferentes dimensiones de subjetividad e identidad obrera, que produjo el astillero además de barcos.

### **Capítulo III: Riesgo físico, masculinidad y violencia: ¿qué produjo en el Astillero Río Santiago además de barcos?**

#### **1. La normalización del riesgo y la ruptura cotidiana de la norma.**

Revisamos anteriormente la organización del trabajo en el taller, abordaremos aquí algunas de las lógicas y dinámicas que imponía la tarea productiva a estos trabajadores. Nos interesa en este apartado acercarnos a aquellos procesos de naturalización y normalización el riesgo físico y en casos extremos de la muerte por condiciones de trabajo.

"En el taller no hay frío, no hay calor, no hay dedo machucado, no hay dolor, la autocompasión es un defecto grave en la producción, no mariconear, está muy mal visto mariconear, porque el que mariconea recarga al resto. Un muerto por barco es una estadística, hacer espantosamente explícito esto, la muerte explícita, es un reaseguro interno".<sup>152</sup> ¿Qué mecanismos vuelven a "la muerte espantosamente explícita"?

Sin lugar a dudas uno de los mencionados resguardos ante la muerte se constituyó en torno al humor y aquello que vulgarmente se conoce como humor negro. Llamar a un sobreviviente de un accidente de trabajo "lo humano" por las secuelas físicas que el accidente le produjo constituyó seguramente parte del "reaseguro interno" con que los trabajadores se adaptaban a condiciones adversas en la producción. No nos adentraremos en esta dimensión, tampoco en la puesta en prácticas de bromas y juegos con fuerte contenido sexual entre trabajadores, que han sido abordados en detalle en

---

<sup>152</sup> Entrevista a C realizada por la autora en 2014. Son llamativas las enormes coincidencias encontradas con los testimonios analizados por el historiador Federico Lorenz en referencia a la normalización de la muerte como parte del proceso productivo y de la dureza de las condiciones de trabajo en la industria naval: "El trabajo naval es un conjunto de tareas especialmente duras: se trabajaba con hierros, calor, gases, fuego, a veces a varios metros de altura, y otras bajo la línea de flotación de los cascos ya botados de los barcos aún en construcción. Es peligroso y en muchos aspectos insalubre, lo que generaba un ambiente propenso a que se produjeran accidentes. El golpeteo incesante sobre metales y chapas poblaba el aire de ruidos sordos. Las emanaciones tóxicas de pinturas y material de soldadura producían afecciones pulmonares de distinto grado de complejidad... Existía entre los trabajadores el mito de que "cada barco construido se llevaba uno o dos obreros" (2013:69)

otras investigaciones (Lorenz, 2013; Palermo, 2015). Nos ocuparemos de estos mecanismos cuando consideremos se encuentran vinculados al proceso productivo.

La dirección del astillero llevó adelante acciones de largo plazo para la conformación de la fuerza de trabajo, recorrimos anteriormente sus dimensiones discursivas, productivas, de formación y construcción de un sistema de beneficios. Revisamos la contracara de estas formas de la gestión empresarial a partir de iluminar un orden industrial sostenido en la permanente amenaza de violencia material e indagamos en aquellas modalidades simbólicas de la violencia en la construcción de un tipo de autoridad y obediencia que tendieron a asegurar la hegemonía del uso espacial. Pensamos en los capítulos previos la reconstrucción de esta colaboración autoritaria como una forma de adentrarnos en las condiciones de posibilidad de la agencia obrera.

En segundo lugar, la constitución de la fuerza de trabajo hizo de la relación/cuestión salarial un elemento clave en diversos aspectos. En el caso aquí estudiado la conformación de repertorios de lucha y la acción colectiva se estableció en íntima relación al salario. El historiador Federico Lorenz tomó como punto de partida para su investigación sobre los trabajadores navales del Astillero ASTARSA SA en la localidad de Tigre la muerte en el lugar de trabajo de un obrero y desde allí abordó una serie de procesos sindicales y políticos en que participaron sus trabajadores (Lorenz, 2013). El autor, nos acercó a un sugerente interrogante ¿qué pasa cuando la empresa mata? de esta pregunta inicial se desprende otra cuestión ¿cómo procesaron los trabajadores sindical y políticamente la muerte en la empresa? Intentaremos despejar estos cuestionamientos para el ARS.<sup>153</sup>

Si bien es posible sostener que la acción básica de toda organización de clase se articuló históricamente en torno a lograr vender la fuerza de trabajo en las mejores condiciones

---

<sup>153</sup> En referencia a la cuestión Lorenz reflexionaba: "Morir en un accidente de trabajo es una muerte política, aunque mucho menos espectacular o heroica que defender una trinchera o tomar un cuartel. Fueron los que padecen la explotación los que llamaron la atención sobre estas muertes, rebelándose contra las condiciones que las producían. Gritaron su rebeldía de los modos y con las fuerzas que pudieron para tener su lugar en la historia. En una época en que la violencia era parte del repertorio político, experimentando el rigor de las relaciones de producción y de trabajo en el astillero en su propio cuerpo, la incorporaron en su lucha junto a otras formas de hacer política" (2013: 20).

posibles y, claramente, al mejor precio, esto no dejó de operar en la definición de los presupuestos generizados que ordenan y condicionan las relaciones sociales. En el caso del astillero y de los trabajadores industriales de la década de setenta la cuestión salarial promovió, entre otras cuestiones, una relación social familiar favorable a la consolidación del modelo ideal de varón jefe de familia y a un tipo de masculinidad. En ello estaba presente -más allá de las diferencias internas a cada colectivo obrero en términos de categorías y antigüedad- la idea del varón como jefe único proveedor del hogar. A partir de estos postulados, pretendemos desnaturalizar una de las características predominantes de esta fuerza de trabajo, su composición por varones fuertes que asumieron las condiciones de trabajos de la industria naval.

Específicamente, en este apartado nos interesa adentrarnos, en un elemento, muchas veces invisibilizado, en una actividad productiva como la industrial y la naval en particular. El empleo de una fuerza de trabajo compuesta por varones jóvenes y adultos, mayormente sostenes de familia, capacitados, con el requisito ineludible de contar con altos grados de fortaleza física que se constituyen en cuerpos útiles para soportar condiciones productivas adversas. Dicha selección primaria constituye a nuestro criterio una decisión política.

Partimos del concepto de que las identidades de género conforman una dimensión constitutiva de las relaciones de clase y, por ende, de las experiencias políticas y gremiales de los trabajadores. La existencia de nociones en disputa sobre lo que implicaba ser varón, obrero, y/o militante en relación a aspectos identitarios individuales y colectivos, y sus impactos diferentes sobre la naturaleza y la dinámica de los conflictos, constituye uno de los lugares vacantes de la historiografía de la clase trabajadora tanto como de los estudios de género (Barragán y Rodríguez, 2012/2013). Intentaremos recomponer algunos elementos útiles para la comprensión de la experiencia obrera desde una dimensión de masculinidad y de las ideas que esta implicaba sobre "ser varón" y trabajador, subyacentes a los relatos sobre temáticas no directamente vinculadas -en apariencia- con una problemática de género: la construcción de barcos.<sup>154</sup>

---

<sup>154</sup> Esta mirada se nutrió de un trabajo de síntesis bibliográfica y un abordaje de estudios del trabajo y de género de manera de componer una perspectiva generizada. Nos valimos de síntesis que actualizan el estado del arte a estos respectos (Rodríguez, 2010).

Problematizar los ordenes generizados establecidos y naturalizados en el lugar de trabajo constituye una dimensión más para la comprensión de las condiciones de posibilidad a la acción colectiva, la disposición al conflicto y, finalmente, el despliegue de violencia característico del astillero. Esta primera característica de la conformación de la fuerza de trabajo no se trató de una demanda neutral sino que, muy por el contrario, las pautas que la configuraron estuvieron imbuidas por ideales de género que propiciaron una masculinización del espacio productivo y de trabajo.

Estos ideales establecieron tipologías de un deber ser de varones (y mujeres) que incidieron en la definición de las identidades y las experiencias de aquellos sujetos. En primer término, dicha configuración contribuyó a naturalizar la percepción de que los varones aparecían como los únicos que estaban en condiciones biológicas de soportar el trabajo en una fábrica con las características de la industria naval.<sup>155</sup> Quienes “no pudieran hacerlo”, como contraparte, podían ser identificados personificando condiciones identitarias de “mujer”.

Nos interesa en este punto tomar como referencia la idea de "masculinidad hegemónica" como elemento articulador de relaciones sociales y de relaciones laborales en un contexto situado: “La masculinidad hegemónica es un término relativamente reciente en los estudios de género que alude a la construcción de un rol de hombre socialmente reconocido, formado por la tradición y el sistema político, social y cultural y aprendido en los principales entornos socializadores, como son la familia, el grupo de iguales, la escuela o los medios de comunicación. Se refiere por tanto al modelo de “ser hombre” construido bajo el sistema patriarcal de sociedades jerárquicas como la nuestra, que subordina a otras masculinidades, a las que infantiliza, disminuye y/o feminiza, y cuyas características fundamentales serían las de ser proveedor, trabajador, responsable, racional, emocionalmente controlado, heterosexual activo, jefe del hogar, padre, fuerte y blanco, con dominio sobre otros hombres” (Villafana, 2008; Barragán y Rodríguez, 2012/2013). Es en este modelo hegemónico del deber ser del trabajador del astillero

---

<sup>155</sup> En la actualidad en el astillero las mujeres se desarrollan en la mayor parte de los oficios productivos. En el período de nuestra investigación esta posibilidad se encontraba vedada para las mujeres. Desarrollaremos estas cuestiones en profundidad en la segunda parte de esta tesis.

donde radica la desaprobación sino imposibilidad de "mariconear" ante el trabajo, es decir que, la queja o la falta de resistencia física para soportar la tarea se interpretaba directamente como una feminización -interpretada siempre en términos de debilidad- de ese trabajador.

La masculinización del espacio productivo en el astillero se consolidó como equivalente a altos grados fortaleza física que aseguraban la resistencia ante las condiciones adversas del proceso productivo –calor, gases tóxicos, etc.-. En relación a esto, la fábrica también se definió como un espacio varonil y masculino en relación a la cotidianeidad y permanencia en la disposición al uso de la violencia. La organización del trabajo, la relación con la patronal, las relaciones políticas al interior de la fracción de clase allí empleada y la relación entre el trabajador y sus herramientas estuvieron marcadas por estas dinámicas.

Producto de esta construcción, los cuerpos de los trabajadores fueron el ámbito y el lugar de acción del riesgo: individual en el proceso de trabajo, y colectivo, cuando avanzaron los procesos organizativos, en un contexto nacional y regional de confrontación y violencia política cada vez mayor. El cuerpo sexuado del varón obrero como ámbito de control y vigilancia militar, ámbito del riesgo, ante la exigencia de mostrar una disposición "de valor" frente un proceso productivo determinado.

Estas dimensiones entrelazaron comportamientos de deber ser del hombre-obrero en esta fábrica donde la tensión yacía, no tanto entre concepciones de género e ideas de masculinidad contrapuestas en planos hegemónicos y contra-hegemónicos, sino como una dimensión identitaria que se realizaba, ya fuera esta colectiva o individual, en la materialidad del proceso de trabajo.

Los ideales de género, vinculados a modelos tradicionales patriarcales, configuraron una fuerza de trabajo definida y favorecieron una modalidad de inscripción individual y competitiva en el ámbito de productivo. Entre los obreros fuertes, con destreza, capacitación para el manejo de las herramientas, relativamente jóvenes y mayoritariamente varones que demandó la empresa se sostuvieron en el tiempo y se naturalizaron condiciones de producción inadecuadas y en extremo peligrosas. La naturalización de la adversidad de las condiciones de trabajo, que debían ser toleradas

con hombría, se desplegó a partir de una práctica productiva clandestina que ponía en jaque permanentemente toda norma de seguridad existente.

En el taller primaron las situaciones de hecho, los usos y costumbres en la organización de la producción por sobre toda idea o norma de seguridad. Los testimonios constituyeron una vía de acceso privilegiada para contar con un registro de estas experiencias, cotidianas, minúsculas, subterráneas a toda norma, que resultaría imposible iluminar desde otro tipo de fuentes. Un trabajador nos relataba:

"Hay un conflicto entre la cultura obrera y la norma, es al capataz al que no se le puede morir la gente. Hay conflicto, se funde clandestinamente sin la ropa, el ingeniero se hace el pelotudo, seguridad e higiene también porque tiene que venir y parar la colada, y se la tiene que ver con el ingeniero. Varía en el tiempo la ola de responsabilidad, pero no se mantiene, al día siguiente todo igual que antes, no poniéndose el cabo de vida en los andamios, se dormían en el andamio a cuarenta metros de altura, siempre fue así".<sup>156</sup> Otro trabajador nos expresaba: "si un compañero andaba sin el casco daba lo mismo, un compañero que se fue a dormir abajo de uno vagones que no se movían, le cortaron los pies porque movieron los vagones, como delegado hubo que defenderlo".<sup>157</sup>

De este modo, un conjunto de costumbres de los trabajadores transgredió lo permitido en el orden de un patrón vigilante pero que no logró, a pesar del control militarizado del espacio, volverse omnisciente. Los trabajadores escapaban a la legalidad patronal pero debían retornar a ella cuando la transgresión implicaba consecuencias. En el caso arriba descrito debieron defender igual al trabajador que había perdido los pies.

Este proceso de naturalización del riesgo como inherente a la actividad productiva se ancló en prácticas cotidianas que tendían a resolver las cuestiones referentes a las condiciones de trabajo en el taller, cotidianamente y sin preocupación por la norma y lo formal:

---

<sup>156</sup> Entrevista a C realizada por la autora en 2014.

<sup>157</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

"Las tareas (no es lo mismo que el taller o una sección de trabajo) a veces son ocasionalmente insalubres, por ejemplo, estamos trabajando en un lugar con una determinada ventilación, ahora, al lado va a venir a trabajar uno que va a arenar, y ese que va a arenar, no puede tirarme la arena arriba del laburo mío, que estoy pintando. Ventilado no es insalubre, ahora cuando ponemos la carpa para que el de al lado pase el arenado, es insalubre para el arenado y es insalubre para mí también porque no hay más ventilación".<sup>158</sup> La modificación de las condiciones de realización de una tarea productiva necesariamente implicaba una solución. Los usos y costumbres en esta empresa tendieron a resolver dichas situaciones por fuera de lo forma y la norma, en relación a las dinámicas al interior de los talleres y, como veremos más adelante, de las relaciones de fuerza entre marinos y trabajadores.

En la situación arriba desarrollada donde durante el desarrollo de una tarea específica pero que, a su vez, se evidencia como una práctica extendida, la resolución tuvo el siguiente carácter: "...son seis horas, la mayoría de las veces se negocia en el sector, se negocia en el momento del laburo, porque a veces un sector se puede convertir en insalubre o dejar de serlo depende de las condiciones en las que este, eso sí, no se vendía salud, se labura seis horas a cobrar ocho".<sup>159</sup>

Así, las prácticas culturales posibilitaron el desarrollo de una gran cantidad de formas de escape a la "legalidad" sostenida por la empresa. Parte de estas auto-percepciones y subjetividades se sustentaron, como sostuvimos en el capítulo anterior, en el oficio, pero sin dudas, una parte se ancló en la resistencia necesaria -física- para soportar lo "duro" de las condiciones de trabajo. Un trabajador reflexionaba sobre estas cuestiones en siguientes términos: "La forma diferente, distinta de ser de los trabajadores del astillero a otras empresas tiene que ver con la rusticidad del trabajo, el soldador en verano se re caga de calor, en invierno se re caga de frio, es distinta la forma, es una mano de obra que no se puede suplantar (por maquinaria o tecnología). Es una familia, que tiene sus diferencias, tienen sus problemas, pero es una familia".<sup>160</sup> La dureza de las condiciones

---

<sup>158</sup> Entrevista realizada a C por la autora en 2014.

<sup>159</sup> Ídem.

<sup>160</sup> Entrevista realizada a NTM por la autora en 2014.

de trabajo en el astillero los hacía percibirse a sí mismos como hombres de enorme dureza, que implicaba una forma de ser diferente que disputaron las condiciones de trabajo y el salario con patrones que compartían esta caracterización "marinos duros y fuertes" ciertamente diferentes a otros empresarios.

Entonces, si las condiciones de trabajo en el astillero implicaban la aceptación del riesgo físico como inherente a la actividad misma, si la práctica cotidiana eludía la norma y si este conjunto de condiciones se desplegaban en un proceso naturalizado, promovido y aprovechado por la dirección empresarial, que encontró raíces en valores de género y normativas de género. ¿Qué pasaba ante la muerte en la empresa. ¿Cómo procesaron los trabajadores del astillero la muerte por condiciones de trabajo? Al formularle a nuestros entrevistados estos interrogantes, nos encontramos con interesantes respuestas:

"hay un mea culpa, circo de la tirita negra en el casco, hay un folklore ante la muerte, porque cuando alguien muere todo está en discusión, es un reinicio, hay que resetear, cuando alguien muere toda la organización industrial está en discusión. Nadie puede morir porque fue a trabajar, no es condición suficiente tener que ir a trabajar para morirte, se resetea toda la fábrica, no solamente el taller".<sup>161</sup> Sin embargo, la evidencia analizada indica que, en el período estudiado, la capacidad de conmoción, entendida como impulso para la transformación de condiciones de trabajo, ante los accidentes y las muertes en la empresa fue llamativamente reducida.

En referencia a un accidente de trabajo otro trabajador nos explicaba: "El compañero que se prendió fuego fue porque estaba con toda la ropa sucia, no se había cambiado por una ropa que no estuviera mojada con aceite, con grasa, inflamable. En aquella época te daban fajina, un overol".<sup>162</sup> Nuevamente refería a cierta ritualización que no llegaba a constituirse en demanda ante la patronal: "automáticamente para la fábrica y se van todos, un muerto, para la fábrica y se van todos, no hace falta que vos vayas y digas nos vamos, se murió un compañero y chau... y al otro día vuelven y el sector del compañero a la hora que lo van a llevar tiene permiso para salir... es como una tradición".<sup>163</sup> A la

---

<sup>161</sup> Entrevista a C realizada por la autora en 2014.

<sup>162</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

<sup>163</sup> Ídem.

hora de analizar qué implicaba la existencia de rituales y tradiciones vinculadas a la muerte en la empresa retomamos las reflexiones introductorias de este apartado, la existencia de procesos de largo aliento que confluyeron en la naturalización del riesgo físico como inherente a la actividad productiva y el deber de soportarlo en tanto "hombres duros".

A la manera de hipótesis sostenemos el riesgo físico naturalizado y los comportamientos temerarios imbuidos de ideales de género y masculinidad, que anclaron dimensiones individuales de solidaridad y heroísmo, confluyeron temporal y esporádicamente con dimensiones colectivas de combatividad pero que en este caso relegaron los reclamos por condiciones de trabajo a espacios marginales ante la hegemonía de la cuestión económica. Retomaremos estas aseveraciones. Recién cuando avancen las representaciones sindicales más combativas el cuestionamiento de las condiciones en que los trabajadores construían los barcos será parte de los repertorios de lucha. La muerte en la empresa en el ARS no promovió en esta etapa y en términos generales novedosos procesos de organización obrera, tampoco registramos una preocupación referente a la cuestión por parte de la empresa.

La masculinización del espacio productivo en el astillero consolidó en gran medida el predominio de la cuestión salarial en la conformación de los repertorios de lucha. Esta construcción simbólica, ante la profundización de la conflictividad sindical y la repuesta de mayor disciplinamiento patronal, obturo en parte el proceso de organización combativo en manos de nuevas representaciones e identidades político-sindicales y promovió el quiebre del accionar colectivo y la solidaridad obrera. Nos preguntaremos entonces, cómo se construyeron las nociones y prácticas de seguridad en el proceso de trabajo.

## **2. Las mujeres en el astillero.**

La construcción histórica del caso hasta aquí desarrollado implicó, a los fines de hacer más ágil la lectura, la omisión o la no diferenciación de los sujetos trabajadores del astillero con el género masculino o femenino. Ciertamente, el uso del lenguaje dispone e impone posibles invisibilizaciones al nominar. Cuando hablamos de colectivo obrero, trabajadores y, más aún, de la clase trabajadora, desde la universalidad, omitimos la

posibilidad de diferenciar internamente a las mujeres.<sup>164</sup> A partir de los elementos desarrollados en torno a los órdenes generizados existentes en la fábrica avanzaremos en la visibilización de un sujeto hasta aquí no mencionado, las mujeres trabajadoras del ARS.

Dimos un primer paso a fin de comprender las relaciones entre los géneros dentro del espacio fabril al desnaturalizar la composición del colectivo productivo integrado exclusivamente por hombres vinculado a nociones de masculinidad, hombría y valor.<sup>165</sup> Iluminamos la política patronal de contar con hombres fuertes para resistir las condiciones de trabajo insalubres en términos de estrategia. La concepción de fortaleza, masculina y viril, como requisito ineludible para la actividad productiva en el astillero, y para la gran industria en general en la Argentina, tenía como contraposición la debilidad femenina. Las mujeres, desprovistas de fuerza física, dotadas con un organismo especializado y biológicamente formado para la maternidad, quedaban relegadas a las tareas, concebidas como naturales e inalienables, de reproducción de la sociedad.

---

<sup>164</sup> Algunas claves de análisis sobre los procesos de militancia política y sindical desde la perspectiva de género en la historia reciente en: D'Antonio, Débora, (Comp.), *De minifaldas, militancias y revoluciones. Exploraciones sobre los 70 en la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones Luxemburg, 2009; Andújar, Andrea; D'Antonio, Débora; Domínguez, Nora; Grammatico, Karin; Gil Lozano, Fernanda; Pita, Valeria; Rodríguez, María Inés; Vasallo, Alejandra (Comp.), *Historia, género y política en los '70*, Buenos Aires, Feminaria, 2005; Nari, Marcela, *Políticas de Maternidad y Maternalismo Político*, Buenos Aires, 1890-1940, Buenos Aires, Biblos, 2004; James, Daniel, *Doña María. Historia de vida, memoria e identidad política*, Buenos Aires, Manantial, 2004; Lobato, Mirta (Ed.), *Cuando las mujeres reinaban. Belleza, virtud y poder en la Argentina del siglo XX*, Buenos Aires, Biblos, 2005; entre otros. <http://seminariodefeminismonuestroamericano.blogspot.com.ar/2013/03/historia-genero-y-politica-en-los-70.html>

<sup>165</sup> Los estudios que ponderan las identidades de género como constitutivas de las relaciones de clases y las formas de lo político constituyen un campo en avance y diversificación en las últimas décadas. Nos resultan significativas aquellas investigaciones que contemplan el género de forma relacional a los procesos productivos, las dinámicas y relaciones en los lugares de trabajo y los conflictos de clase, nuestra referencia principal es la investigación desarrollada el caso de los trabajadores mineros de Chile de Thomas Klubock (Klubock, 1992 y 1996; Winn (Ed.), 2004. Ver, entre otros, Baron (1991), Kessler Harris (2007), van der Linden and Heerma van Voss (2002) y Viotti da Costa (1989); Cárdenas, Ana, Link, Felipe y Stillerman, Joel (Eds.), *¿Qué significa el trabajo hoy? Cambios y continuidades en una sociedad global*, Santiago de Chile, Catalonia2012

Es relevante remarcar que la ausencia femenina en la gran industria argentina se trata de una construcción histórica, dado que los estudios sobre la composición socio-demográfica de la producción industrial contradicen en los hechos el unívoco masculino en la composición de la fuerza de trabajo. La historiadora Mirta Lobato sostiene la tesis que indica que, en la gran industria: "los varones buscan protegerse contra la feminización del trabajo producto de la competencia con trabajadoras que cobran menos que ellos y están en peores condiciones, además de que se identifica con debilidad y con pérdida de masculinidad y virilidad" (2000: 95-96).<sup>166</sup> Los hombres que "mariconeaban" en el astillero "no servían para el trabajo" y este tipo de expresiones indicaban cuáles eran los compartimentos masculinos adecuados.

¿Cómo ubicamos a las mujeres trabajadoras en el astillero? ¿Cómo recuperamos sus trayectorias y experiencias y su lugar, si lo tuvieron, dentro del "colectivo" de trabajadores del ARS? La conformación varonil del espacio laboral, apareció enfatizada por una presencia ausente: las mujeres empleadas, que se desempeñaban en tareas administrativas, estaban fuera del discurso obrero -tanto patronal como sindical-.

De este modo, la negación, por omisión, a reconocer a las mujeres empleadas en la administración como compañeras, como parte del colectivo, de la "masa obrera", constituyó un primer emergente de nuestro análisis. Rastrear la presencia y el rol de las mujeres en la historia del astillero implicó nuevamente problematizar un orden industrial que se configuraba como "naturalmente neutral" y simultáneamente masculino.

Como trabajadoras de una empresa eminentemente masculina, que las excluía de la materialidad del proceso productivo, las mujeres debieron afrontar un orden industrial y un orden sindical organizado en torno a una idea de externalidad de las mujeres.

---

<sup>166</sup> Las últimas investigaciones en el campo internacional que contemplan las relaciones generizadas en los ámbitos productivos cuentan con los avances, en el caso particular de la rama metalúrgica, de Laneyrie Frances and Mylett Terri Seeing, *Gender and ethnicity at work*, en AIRAANZ, Australia, 2005. Este trabajo muestra cómo conviven en el proceso productivo varones y mujeres y cómo a pesar de realizar trabajos similares, los ideales de género constituyen un elemento de configuración de la relación entre compañeros y compañeras tomando formas rituales de expresión de poder y debilidad. Para un relevamiento de los aportes recientes en el plano internacional (Rodríguez, 2010).

El trabajo de las mujeres en el ARS se definió en el plano del "empleo de cuello blanco" en torno de un ideal de disposición cultural y biológica a la disciplina y ejecutividad, a la aplicación de conocimientos prácticos para el trabajo, y donde la pericia laboral estuvo marcada por la lealtad al jefe como proyección de lo que ocurriría en el plano íntimo de la familia.

Habrà que esperar que la modernización tecnológica opere sobre los procesos de trabajo para encontrar verdaderos signos de cambios sobre este orden relacional genérico. En el año 1993 se inició un proceso de renovación parcial de la planta de trabajadores del astillero en coincidencia con el pase administrativo de la empresa a la órbita de la Provincia de Buenos Aires. En esta etapa los trabajadores más jóvenes en el astillero promediaban ya los 40 años. El ingreso de una mayor cantidad de mujeres se concretó a partir de la ampliación de su cupo y formación en la escuela Técnica del Astillero. Aquellas mujeres que completaron su formación en un oficio, en su mayoría hijas de trabajadores en actividad o jubilados, ingresaron por primera vez a tareas productivas además de las tradicionales en que las mujeres se habían desarrollado (administración, comedor y guardería).

El nuevo equipamiento incorporado en el astillero en años recientes implicó una menor carga muscular en la ejecución de determinadas tareas. Los nuevos equipos de soldar posibilitan que la actividad sea accesible para las mujeres, dado que son más blandos y livianos y, además, emiten menor cantidad de radiaciones. Máquinas y herramientas, anteriormente de maniobra manual, que requerían en su mayoría de gran fuerza muscular para su funcionamiento, en la actualidad son de operación automática y las mujeres pueden utilizarlas (por ejemplo el torno). En el año 2002 los dos mejores trabajadores bobinadores en el Astillero Río Santiago fueron mujeres, ambas tenían menos de 21 años. Sin embargo, es necesario destacar que esta premiación generó conmoción y resistencias entre los trabajadores más viejos del astillero.<sup>167</sup>

En el orden fabril vigente en las décadas de 1960 y 1970 el oficio constituyó una de las principales fuentes de prestigio e identidad y las actividades estuvieron circunscriptas,

---

<sup>167</sup> Entrevista telefónica realizada por la autora a C en 2015.

en gran medida, a la fortaleza física. La materialidad del proceso de trabajo marginaba a las trabajadoras empleadas de dicha construcción identitaria. Por ejemplo, el desarrollo de un oficio con enorme prestigio en el astillero como el de soldador, he aquí su denominación masculina, requería de gran fuerza muscular. Las "trochas", pinzas de soldadura, eran grandes y pesadas al igual que "la manguera", cable de acero, que trae el electrodo y que se enroscaba en el hombro para facilitar su ubicación en una acción que requería de una precisión de décimas de milímetros.

Un testimonio nos permite recuperar este orden desplegado en la relación entre los géneros en la empresa: "las mujeres, que éramos 120 en ese momento, por lógico imagínate en este mundo machista con 8000 negros ahí adentro, aparte los jefes militares, más los compañeros que algunos son más machistas que los milicos, pasa eso. Entonces era una gran lucha que se daba, las mujeres, la tendencia era cobijarse bajo su jefe, que en general el capo, el jefe era un milico y sacar lo que podía".<sup>168</sup>

Propusimos en este apartado avanzar en la reflexión sobre el lugar de la mujer en "lo masculino" - el astillero- y, desde esta perspectiva, abordaremos en los siguientes capítulos su lugar en "lo político" -la militancia sindical- ámbitos específico de varones, donde primaron el prestigio por el trabajo bien hecho, el dominio del oficio y la fortaleza física, elementos que no solo generaban condiciones para la representación sindical sino que fueron constitutivos de la experiencia obrera.

---

<sup>168</sup> Entrevista realizada por la autora a N en el segundo trimestre de 2009. N Ingresó a trabajar en el Astillero en el año 1972 en el área de administración de la Dirección para la tarea de perforación. Militante de la Juventud Peronista, fue representante de base de los sectores denominados combativos sin incorporarse a una agrupación.

Fue secuestrada ilegalmente en la Base Naval Río Santiago, estuvo detenida-desaparecida y posteriormente fue trasladada a la Unidad Penal N° 9 de Olmos. Le fue otorgada la opción de salida del país conjuntamente con su hermana –trabajadora del astillero y también detenida- Desde el exilio en Europa trabajó en la denuncia de las violaciones a los Derechos Humanos realizados por la dictadura argentina. Con el retorno de la democracia regresó al país y militó en Organismos de Derechos Humanos, se desarrolló en la Secretaría Internacional de la Central de Trabajadores Argentinos e integró Comisión por la Verdad hacia la Justicia en el ámbito de esta central sindical. Brindó su testimonio en diferentes causas judiciales por delitos de Lesa Humanidad. Retornó a trabajar en el Astillero con un grupo conformado por despedidos, exiliados e hijos de detenidos-desaparecidos y asesinados por la última dictadura. Actualmente se encuentra de licencia.

### **3. Los “viejos” y la transmisión de la seguridad.**

Las características de la producción naval, como indicamos en párrafos anteriores, requiere de la constitución de una fuerza calificada en diferentes especialidades. Indicamos que trabajo por oficios, que requería de prácticas de aprendizaje de largo plazo en el taller, otorgó a los trabajadores navales un lugar central en el proceso productivo. La relativa autonomía y control del proceso de producción son algunos de los factores propios a estos obreros. Nos preguntamos en este apartado por la transmisión de saberes, más allá del oficio o la tarea específica, hacia nociones como la "seguridad", la "medida del esfuerzo" y del cuidado de los cuerpos.

En la construcción de las relaciones de producción en una empresa, en tanto unidad productiva, aún en un caso como el astillero donde la presencia de la dirección empresarial y su conducción autoritaria del espacio -con el consecuente control sobre los cuerpos- resulta llamativamente potente, intervienen una serie de hábitos y costumbres, que surgen muchas veces en lo que podríamos denominar grietas o espacios ajenos a la vigilancia del patrón. En este sentido, siguiendo la interpretación de Neffa, es posible sostener que las empresas, cada una de ellas comporta una singularidad, construyen su propia cultura, sus rutinas productivas y elaboran códigos de conducta. Para el autor esta serie de "códigos" que señalan el comportamiento aprobado por la mayoría "son internalizados pero que no siempre se explicitan sino que por lo general quedan tácitos" (Neffa, 2008:152 citado en Frassa, 2010: 108).

Nos preguntamos aquí por los códigos y rutinas productivas que, transmitidos por generaciones de trabajadores con mayor antigüedad a aquellos con menor tiempo en la empresa, señalaron tanto lo permitido como lo prohibido -sea esto legal o no en los reglamentos empresariales-, enseñó lo valorado, respetado, lo subversivo e implicó una serie de límites en la relación con el igual y con la autoridad.

Estas "culturas obreras", que en cada fábrica lograron formas específicas, se sustentaron, a nuestro entender, no sólo en nociones de identidad de clase y política, de trayectorias individuales y colectivas y de aquellos mandatos sociales y culturales signados por identidades potentes y menos visibilizadas como las constituidas en torno a las relaciones entre los géneros sino que incorporaron una serie de dimensiones

relacionales constituidas a partir de la pertenencia a una empresa, que aseguraba la estabilidad laboral en el tiempo, las formas de organización del trabajo, y la existencia de una ingeniería de beneficios. Una convivencia de largo aliento con un otro - los patrones militares- que desplegaban y creaban sentido a partir de un discurso empresario ambivalente entre la protección paternal y la autoridad militarizada.

La transmisión de muchos de estos saberes y códigos propios a la empresa estuvo a cargo de los trabajadores "viejos" y formó parte de un proceso de largo aliento de toma de conciencia, aceptación y normalización del riesgo físico. Dicha asimilación de las condiciones del trabajo como peligrosas posibilitó una cotidianeidad que osciló entre lo temerario, como forma de demostrar el "valor" y de realización de la hombría, y un cuidado de la vida sustentado más en las costumbres y cultura obrera que en la formalidad y en la organización industrial.

En el conjunto de documentación y fuentes primarias empresariales encontramos escasas o nulas menciones de la dirección a las condiciones de trabajo, muy por el contrario, las referencias a la dicha cuestión, en general, sólo tuvieron lugar ante los hechos consumados e incluso, habiendo ubicado temporalmente un accidente, no hallamos registros de tratamiento de los mismos en las actas de directorios o en los libros sociales donde constan los temas a del día. En su lugar hemos encontrado el registro de los costos y fondos presupuestarios necesarios para reparaciones que tuvieron que ver con accidentes.

Nos resulta sumamente relevante la invisibilización de estas cuestiones en el discurso empresarial, negación que, a lo largo del tiempo, fue de la mano de una práctica de la dirección tendiente a atender la cuestión salarial como una problemática relevante, casi excluyente, desplazando la cuestión de las condiciones de trabajo. Esta práctica empresarial dio lugar casi exclusivamente a la cuestión salarial en la demanda obrera y facilitó la consolidación de un tipo de acción sindical, que hegemonizó la lucha por el salario como eje de los repertorios de lucha y organización. Sin embargo, los primeros pasos en disonancia se lograron con la firma de los CCT y, se fortalecieron lentamente de la mano de los sectores combativos del sindicalismo de base hacia el promedio de la década del setenta.

Retomaremos algunas voces de los trabajadores en relación a la cuestión de las prácticas de seguridad transmitidas como "un saber" "una cultura" de los trabajadores más viejos a los más jóvenes. Ante las reiteradas preguntas por las condiciones de seguridad en el astillero identificamos dos respuestas que en principio nos resultaron contradictorias pero que llamativamente se encadenaban una con la otra en tanto la valoración de una "época" en la empresa. En general, la idea de que el astillero "era el mundo" "era y tenía lo mejor" se cuela en las primeras expresiones. Es en un segundo momento donde aparecen cuestionamientos a las condiciones laborales y se representan como "muy duras". Recuperaremos algunas expresiones en este segundo sentido:

"las condiciones de trabajo son peligrosas, es una tarea peligrosa, está llena de muertos todo el tiempo, accidentes graves, mutilaciones, alguna de ellas espantosas... el riesgo físico es alto. Nosotros, por ejemplo, para soldar el chasis de una locomotora, lo teníamos que calentar a 400 grados centígrados, a cien hierve el agua, el chasis esta a 400 grados centígrados, son 15.00 kilos de acero a 400 grados centígrados".<sup>169</sup> Este testimonio nos permite contar con, desde una perspectiva que contemple la cotidianeidad productiva en el área de fundición, el peligro que implicaba para los obrero el manejo de la "materia prima" en el astillero.

Este riesgo se traducían directamente en el nivel de exigencia volcada sobre los cuerpos de los trabajadores: "...si cada maricón que dice que hace mucho calor aparece vestido reglamentariamente, parece un astronauta, si usted tiene calor no sirve para el laburo". Nuevamente la posibilidad de diferenciación de un trabajador en tanto la práctica y el comportamiento que indicaba la cultura, en este caso con el uso de la ropa reglamentaria, se asimilaba directamente a la feminización o a la homosexualidad de ese hombre que, por ende, "no servía para el laburo". El relato continua:

"Los tipos tienen hornos de seis toneladas, seis mil kilos de acero fundido a 1.700 grados centígrados, si eso te salpica te agujerea, los zapatos de seguridad de cuero son muy mal vistos porque se le metía la chorreadura entre el cuero y lo re cagaba quemando. -Queremos alpargatas. Nosotros no somos boludos, no nos lastimamos con

---

<sup>169</sup> Entrevista realizada a C por la autora en 2014. Los siguientes testimonios corresponden a este entrevistado hasta que se indique lo contrario.

el acero, nos lastimamos en la disparada, es más peligroso un pelotudo que dejo en el camino de disparada una carretilla y ahí uno se quiebra una pata, porque hay que rajarse cuando no se puede aguantar. Cada uno que se arrima a seis mil kilos a 1.700 grados centígrados se fija cual es su vía de escape, sale corriendo, si se traba la grúa cae un chorro de trescientos kilos de acero a 1.700 grados. El acero, toca la tierra, hace bolsón de vapor y rebota, rebota hasta que se enfría, el acero sale en montones de gotas porque se contrae y explota, queremos ropa liviana, queremos agua, queremos sal y no queremos amianto, no queremos escafandra". En esta oportunidad la resolución de la peligrosidad de la tarea se resolvía quebrantando la norma, este ejemplo señala incluso que "los zapatos de seguridad de cuero son muy mal vistos".

El razonamiento presentaba la situación como una práctica de seguridad, "una práctica ilegal a favor de la producción" que, por un lado, aseguraba la continuidad de la actividad productiva y, por otro, generaba condiciones de adaptación a las condiciones dadas del sector y procuraba las "mejores" condiciones para la realización de la tarea. Este "orden", que garantizaba en primer lugar la producción, fundado en parte en la autonomía que el oficio proporcionaba a los trabajadores, promovía, paradójicamente, informales medidas de seguridad:

"antes no queríamos que los inexpertos tuvieran tareas peligrosas, en la medida que vas teniendo cultura te van aflojando a tareas peligrosas, sino no. El resguardo es la cultura, la verdadera seguridad nuestra es la cultura industrial. ¿Cómo hacemos para que la gente no camine abajo de piezas que no se caen nunca? metiéndole miedo por los muertos que hubo por las piezas que si se cayeron ¿cómo hacemos para que los güincheros lleven las cosas al ras del suelo? o entiende o le metemos un soplamocos, un cachetazo, si hace falta cagarlo a trompadas, es más barato cagarlo a trompadas que matar gente".

Sin dudas, estas relaciones construyeron vínculos y autoridades entre los trabajadores. El dominio del oficio vinculado íntimamente a la antigüedad fue una de sus expresiones: "Quienes son los responsables de mantener la seguridad, a sopapo limpio, son los viejos, esa disciplina se enseña en la práctica de laburo". Trabajar con un viejo implicaba, además de la oportunidad de aprender el oficio, cumplir con ciertos comportamientos: "si el viejo tiene que subir con el que se droga al andamio ese día o

no sube o este está sin drogarse. Si tiene que ir a una línea de 33.000 voltios, de 13.000, si hay que trabajar en esa línea, no hay ningún borracho, ese día el que se emborracha siempre, esta sanito. Tiene que ver con el riesgo real de muerte, constante, que no se puede evitar, el negligente se mata a sí mismo y mata a sus compañeros también. Es muy autoritario para que funcione". La autoridad del "viejo" imponía un límite a la ruptura de la norma, el consumo de alcohol estaba vedado cuando la tarea implicaba un riesgo de dimensiones inhabituales, el negligente ponía en riesgo a sus compañeros pero todos comprendían como debían comportarse cuando trabajaban con un viejo.

#### **4. La firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo entre AFNE y la Asociación Trabajadores del Estado (1971).**

La firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo entre AFNE y la representación obrera, la Asociación Trabajadores del Estado (ATE), fue en el año 1971, ya asentado el funcionamiento de la empresa como sociedad anónima. La negociación paritaria tuvo inicio el 29 de enero de 1971 con el ingreso a la Secretaria de Estado de Trabajo del proyecto presentado por la ATE, el CCT fue firmado el 18 de junio luego de varios meses de negociaciones.<sup>170</sup> La firma del Convenio N° 178/1971 fue la primera experiencia de negociación de la representación sindical de la empresa, que a nivel regional -Seccional ATE Ensenada- se mantuvo tradicionalmente en manos de delegados del astillero. Permitió dos cuestiones fundamentales, primero, institucionalizar prácticas existentes, en segundo lugar, incorporar elementos de innovación en la relación de los trabajadores con los patrones marinos.

A los largo de la historia de la empresa se firmaron un total de tres convenios colectivos, en los años 1971, 1973 y 1975, este último se encuentra aún vigente. En términos generales, podemos decir, que a cada una de estas negociaciones le correspondió un momento de las relaciones entre trabajadores y patrones en la empresa. A partir de su análisis, nos interesa iluminar elementos de innovación y continuidad entre cada uno de ellos de manera de adentrarnos en las percepciones y valoraciones de trabajadores sobre "los logros", en términos de avances y retrocesos, que implicaron cada uno de los convenios. Trabajaremos en este apartado con la documentación del

---

<sup>170</sup> Se conformó el Expediente paritario N° 485870/1971. FCCTa.

expediente paritario y el convenio a la luz de los testimonios de algunos de los protagonistas de dicho proceso.

El CCT N° 178 alcanzó a 2.250 beneficiarios y tuvo vigencia entre el 1 de abril de 1971 y el 31 de marzo de 1972. Comprendió "la actividad referida a la Industria Naval y Fabricación de Explosivos y se refiere al personal de la Carrera Técnico, de Conducción, Administración, Maestranza y Servicios, y Producción y Mantenimiento".<sup>171</sup> Nos interesa atender a la carrera de los trabajadores del astillero "Producción y Mantenimiento", dejando para menciones circunstanciales la evolución de las otras carreras.

El CCT estableció, en primer lugar, un conjunto de comisiones permanentes, con participación de representantes sindicales y empresariales (no hemos podido establecer las formas, continuidad y eficacia en el funcionamiento de ninguna de ellas), que se ocuparían de establecer mecanismos de control, asesoramiento e intercambio entre las partes: una comisión de interpretación del convenio, conformada por cinco representantes de la empresa y cinco del gremio; una comisión para el establecimiento de requisitos para el cambio de categorías; una comisión de "Gamela" a fin de evaluar la calidad y cantidad de las comidas; y la creación de un Comité de Seguridad conformado por dos representantes por ATE y el Jefe de seguridad de la empresa.

Encontramos en lo referido a la comida una serie de denuncias que seguramente justificaron la conformación de la Comisión de "Gamela". Un volante manifestaba: "¡Estamos podridos de comer porquerías! Los milicos en su ofensiva nos quieren liquidar el estómago por ahorrarse unos pesos (que lo producimos nosotros), nos condenan a comer bazofia, cada día la comida es más asquerosa, de peor calidad, repetida, poca, pura grasa y para colmo aumentaron los precios. Los milicos del casino comerán la misma porquería que nosotros? Claro que no! a ellos les sirven lo mejor,

---

<sup>171</sup> CCT N° 178/71, Foja 176, FCCTa.

sano, de calidad y variado, mientras que a nosotros nos dan el rancho de colimba. Pero que se creerán estos atorrantes! que estamos en el cuartel?".<sup>172</sup>

En esta denuncia los trabajadores claramente asimilaron el comportamiento militar con los trabajadores al trato que históricamente se propinó a los conscriptos "colimbas", los que corren, limpian, barren, que recibían históricamente en los cuarteles. Al estado general de la comida que los trabajadores recibía a diferencia de los marinos del casino sumaban el reclamo por las condiciones edilicias: "Además hay que ver en el depósito de comestibles la de ratas y cucarachas que hay. Porque? Porque el edificio se cae a pedazos, porque hay humedad, goteras, cañerías rotas. Lugar donde se guardan todas las provisiones con que después hacen eso que llaman "comida" y que la sirven en un comedor donde hay que pelear por el lugar ya que la capacidad es para una tercera parte de los que trabajamos en Astilleros. De esta manera los compañeros que no pueden ir al comedor tienen todos los problemas que ocasiona traerse la comida o comer en la cantina".<sup>173</sup>

Testimonios de representantes sindicales que participaron de esta primera experiencia de negociación servirán como contrapunto a fin de indagar los procesos que se desplegaron con la firma del convenio desde una perspectiva que contemple la experiencia obrera. En lo referente al proceso de construcción del primer proyecto o borrador del CCT un dirigente nos relataba:

"Nosotros tuvimos la oportunidad de hacer nosotros el trabajo, y yo me acuerdo que yo estaba acá en el consejo directivo central y allá en Ensenada estaba el compañero Sanders. Y nosotros hicimos el convenio colectivo, porque yo era paritario también. Primero agarramos el convenio de la OUCRA, como nosotros tenemos casi todo los oficios en el astillero. Después agarramos el convenio de la UOM que eran los que en ese tiempo tenían más beneficio para los trabajadores. Y después terminamos con el convenio de Luz y Fuerza que era para nosotros, o por lo menos lo que nos habían

---

<sup>172</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. "Comité de Organización y Resistencia de Astillero", Grupo Obrero Clandestino de Astilleros, 10 de marzo de 1971.

<sup>173</sup> Ídem.

dicho, tenía más beneficios sociales para los que trabajaban. Entonces conjugamos los tres y ahí hicimos el primer convenio. Porque de esa manera nosotros salimos del estatuto".<sup>174</sup> La negociación y posterior firma del convenio estuvo a cargo de la representación sindical regional en manos de la Lista Azul y Blanca.<sup>175</sup>

El testimonio arriba desarrollado pertenece a uno de los protagonistas de dicho hecho, el mismo nos permitió acceder al estado de "precariedad" relativa con que se acercaron los representantes sindicales al proceso de negociación con los marinos, a pesar que algunos de ellos podían exponer una trayectoria larga de militancia -algunos habían militado desde la llamada "resistencia peronista"- no habían contado con instancias previas de negociación entre partes en los más de 18 años en que los trabajadores del ARS se encontraban contenidos bajo el estatuto del personal civil de las fuerzas armadas.

Cabe mencionar que encontramos cierta dificultad para rastrear en las entrevistas percepciones y recuerdos sobre los tres CCT firmados entre ATE y AFNE y más aún miradas retrospectivas que nos señalen diferencias y procesos. La mayor parte de nuestros entrevistados mostraron como eje en la construcción de su memoria el CCT de 1975, tanto aquellos que participaron activamente, independiente de la identidad política y sindical que expresaran, como aquellos que no tuvieron una militancia activa e integraban el mayoritario grupo de trabajadores de la empresa.

La firma del CCT permitió la regulación y formalización de todas las relaciones al interior de la empresa y la superación de muchas de las arbitrariedades previas. Apuntaremos algunas de ellas. Se formalizó la categorización de los trabajadores, los términos de la calificación y las llamadas carreras profesionales.<sup>176</sup> Se formalizaron los

---

<sup>174</sup> Entrevista a JCM realizada por la autora en 2009.

<sup>175</sup> Los paritarios por la ATE fueron: Carlos Pergiacomo, Luciano Sanders, Juan Carlos Niubo, Francisco Lonegro, Nicolás Mugni, Carmelo Cantizano, Bautista Stancanelli, Rafael Burgos, Delfín Rómulo Reguera, Juan Carlos Marín, Juan Roberto Horvart, Enzo De Gregoris, Felipe A. Barreto, Jorge Pujol, César J. Mazzolo, Martín M. Vicente, Osvaldo Muerza, Enrique Guaca y Clemente Ferreyra. CCT N° 178/71, Foja 175, FCCTa.

<sup>176</sup> Carreras del Personal Técnico, Conducción, Administrativo, Maestranza y Servicios con remuneración mensualizada: Clase A: Técnicos (Categorías I, II, III y IIIB jornalizado); Clase

criterios de promoción: exámenes, vacantes y, principalmente, la antigüedad del trabajador en la empresa como seguro para la promoción de categorías. La empresa aseguró un sistema de re-categorización anual a partir de "puntajes" alcanzados en la evaluación del desempeño laboral.<sup>177</sup>

Como mencionamos en capítulos previos, se pautaron mecanismos de reclutamiento de mano de obra de manera que estos consolidaran la cohesión del colectivo de trabajo y la lealtad y disciplinamiento mediante el ingreso de familiares: "La empresa dará preferencia para cubrir vacantes de personal al que haya trabajado en la misma o en el área de la Base Naval Río Santiago.... La empresa se compromete a dar preferencias para ocupar cargos vacantes a las esposas e hijos de trabajadores fallecidos y/o en actividad, siempre que los mismos reúnan las condiciones necesarias de los puestos a cubrir. Asimismo, tendrán prioridad de ingreso los enviados por el gremio siempre que rindan y aprueben las pruebas de suficiencia".<sup>178</sup> Esta modalidad de incorporación de mano de trabajo constituía una práctica anterior a la firma del CCT y, a partir de la firma del mismo, quedaba institucionalizada.

Se estableció legalmente otra práctica pre-existente en la empresa: la elección, para cubrir vacantes de personal, entre los trabajadores ya empleados, es decir, de producirse una vacante en la Clase A (técnicos) categoría I tenían prioridad los trabajadores ya contratados que cumplieran funciones de inferior categoría frente a uno ingresante.<sup>179</sup> Como explicamos previamente, estas metodologías de reclutamiento de la fuerza de

---

B: Conducción (Categorías I, II, y III); Clase C: Administrativos (Categorías I, II y III); Clase D: Maestranza y Servicios (Categorías I, II, III y IV). La clase refiere a las funciones y responsabilidades que desarrolla el trabajador.

Carreras del Personal de Producción y Mantenimiento con remuneración jornalizada: Encargado, Oficial, Medio Oficial, Ayudante I, Ayudante II y Peón. CCT N° 178/71, Foja 177, FCCTa.

<sup>177</sup> El CCT estableció que "en ningún caso los trabajadores podrán ser disminuidos de su categoría". CCT N° 178/71, Foja 184, FCCTa. A estos fines se conformó la mencionada comisión mixta.

<sup>178</sup> CCT N° 178/71, Foja 185, FCCTa.

<sup>179</sup> CCT N° 178/71, Foja 185, FCCTa.

trabajo constituyeron piezas esenciales para el funcionamiento de un mercado interno de trabajo (MIT), mediante el cual se intentó asentar y retener mano de obra considerada valiosa al generar dentro de la empresa las posibilidades de realizar una carrera y ascensos.

Se constituyeron criterios esenciales de protección de la actividad obrera, se garantizó la estabilidad en el puesto, las modalidades de la sanción disciplinaria y la participación de la representación sindical en la misma, así como los mecanismos de descargo y defensa del trabajador. Cabe mencionar que el régimen disciplinario, detallado en un reglamento interno, quedó exclusivamente en manos de la empresa. Las formas y las medidas de sanción de establecieron en un acta acuerdo anexo al CCT, en la misma se establecieron las instancias de defensa y descargo del trabajador y la participación de la ATE como veedora.<sup>180</sup>

Se estableció la jornada de trabajo de 8 horas para todos los trabajadores y las condiciones para su modificación: alteración de turnos contemplando los tiempos de descanso.<sup>181</sup> Se regularon los motivos y tiempos de duración de las licencias.<sup>182</sup>

En lo referente a las licencias por enfermedades o accidentes de trabajo, el CCT, si bien aseguraba al trabajador cobertura, ampliaba en la práctica los márgenes del control empresarial. Correspondía al trabajador el pago de su salario mientras la licencia misma estuviera vigente (hasta 24 meses con controles cada 6), e incluía cobertura durante las horas de traslado del hogar del trabajador a su puesto en el astillero. Durante las licencias largas se estableció la obligación al trabajador de seguir los tratamientos médicos establecidos por el control sanitario de la empresa y someterse a su

---

<sup>180</sup> Acta Acuerdo N° 2 correspondiente al Artículo 34°, CCT N° 178/71, Foja 251-254, FCCTa.

<sup>181</sup> CCT N° 178/71, Foja 185, FCCTa.

<sup>182</sup> Se establecieron una serie de licencias ordinarias, las vacaciones pagas que su duración dependía de la antigüedad del trabajador en la empresa, y de licencias extraordinarias que contemplaban: asuntos familiares (casamiento, nacimiento, fallecimiento); enfermedad; servicio militar; estudios; actividad deportiva amateur; actividad gremial; cargos electivos o públicos; y asuntos particulares. También se contemplaron un conjunto de licencias especiales: donación de sangre; enfermedad de tratamiento breve; enfermedad de tratamiento prolongado (incluye un desglose por tipo de enfermedad). CCT N° 178/71, Fojas 187-200, FCCTa.

"vigilancia", de lo contrario, la misma podía ser revocada al igual que la "consideración de nuevos beneficios".<sup>183</sup> Esta vigilancia sanitaria se fortaleció con el establecimiento de controles médicos periódicos con variaciones de acuerdo a la edad del trabajador. Aquellos trabajadores que se desempeñaban en tareas insalubres debían practicarse los controles médicos cada seis meses. En relación a la cuestión sanitaria la empresa se comprometió a asegurar la limpieza y desinfección de los lugares de trabajo cada tres meses y a considerar los tiempos necesarios para la higienización de los trabajadores que cumplieran determinadas tareas.<sup>184</sup>

La discusión del Convenio Colectivo de Trabajo impulsó incipientes pero potentes modificaciones en el orden productivo. Vincular el salario directamente con el nivel de calificación del obrero fue un ejemplo de esto, ya que modificó la clasificación históricamente sostenida por la dirección de la empresa según el oficio. Es decir, antes de esta negociación la planta mecánica tenía una letra A, los soldadores que tenían una letra B, la letra A implicaba un pago mayor por el módulo y/o hora de trabajo. A partir de esta negociación el salario se establecía únicamente por el grado de formación, todos los oficiales de todas las secciones igualaban el ingreso, así como el resto de la escala obrera, los medios oficiales, los ayudantes, y los peones.<sup>185</sup>

Por su parte, el sueldo se estableció mediante un sistema de remuneraciones basados en un salario mínimo y ajustes realizados a partir de la sumatoria de "módulos" variables de acuerdo a la categoría y la antigüedad del trabajador. En el artículo 26° se detallaron los salarios de acuerdo a la carrera, clase y la categoría.<sup>186</sup> Se organizó el sistema de horas extras. Las horas extras constituyeron el único componente de estos complementos monetarios o "beneficios" que se vincularon al mayor esfuerzo individual del trabajador ya que en el convenio no se estipularon cláusulas de productividad. Estaban excluidos de este sistema de extensión de la jornada laboral aquellos trabajadores que desarrollaban sus tareas en áreas insalubres, quienes podían

---

<sup>183</sup> CCT N° 178/71, Foja 202, FCCTa.

<sup>184</sup> CCT N° 178/71, Foja 204, FCCTa.

<sup>185</sup> Entrevista realizada por la autora a B en 2009.

<sup>186</sup> CCT N° 178/71, Foja 205, FCCTa. Ver cuadro I en anexos.

sumar horas trabajando únicamente los fines de semana. Todos nuestros entrevistadores referenciaron el estricto cumplimiento de esta normativa a lo largo de toda la trayectoria histórica aquí estudiada.

Paralelamente se establecieron una serie de "extras" que complementaron el ingreso monetario como fueron bonificaciones especiales por botadura y entrega de buques, valor del transporte público, sobre-asignaciones por turnos rotativos, almuerzos, becas.<sup>187</sup> Este conjunto varió sustantivamente en el tiempo pero en general constituyó un sistema de ingresos monetarios que fortaleció el salario, fue promovido por la patronal y aceptado y fortalecido por la acción sindical a lo largo de los tres convenios firmados.

Entre los beneficiarios de este CCT cabe destacar a la ATE como institución, hasta la firma del mismo el pago de los aportes correspondientes a la cuota de afiliación se cobraban mensualmente a los trabajadores en la sede sindical o por intermedio de un representante sindical que se acercaba a la empresa los días de pago y se certificaba con una estampilla en la libreta de cartón que funcionaba de carnet, por el valor de \$1.<sup>188</sup> La formalización de las formas de recaudación, mediante el descuento en el sueldo por parte de la empresa que funcionaría como agente de retención, contribuyó enormemente a aumentar los ingresos de la entidad sindical. A esta situación se sumó la donación, prevista en el CCT, del cincuenta por ciento del aumento salarial previsto para todos los trabajadores por un único mes a la ATE, que fue utilizado para la construcción del local sindical.<sup>189</sup>

Finalmente, nos interesa abordar la cuestión de las condiciones de trabajo y las áreas consideradas insalubres en el astillero. Uno solo de nuestros entrevistados ubico el inicio de la demanda por las condiciones de salubridad en el CCT de 1971. Al interrogarlo sobre las condiciones de trabajo en el astillero nos relataba:

---

<sup>187</sup> CCT N° 178/71, Foja 217, FCCTa.

<sup>188</sup> *ATE Ensenada. 80 años de trabajo, lucha y gestión, 2007.*

<sup>189</sup> *ATE Ensenada. 80 años de trabajo, lucha y gestión, 2007 y CCT N° 178/71, Foja 225, FCCTa.*

"Las condiciones de trabajo eran infrahumanas. Hoy vos vas a hablar con cualquier trabajador del astillero y no te habla, te grita. Porque antes los barcos eran remachados no eran enzorzados como hoy. No había todo el tema de seguridad, era muy dura la pelea con todos los militares, no teníamos grifos, nosotros estábamos soldado los doble fondo y con las masas, los calafates, las remachadoras, era infernal, infernal, una cosa que por ahí en ese lugar te querían hacer trabajar ocho horas cuando nos correspondían trabajar las seis por la inseguridad que había ahí adentro.... El primer convenio colectivo de trabajo que se hace por el año 71, donde tuve el honor de estar como paritario, ahí se hace el diagrama de todo el sistema de insalubridad".<sup>190</sup>

El CCT N° 178/1971 definió 17 áreas de trabajo insalubres, de las cuales 10 estaban supeditadas al tipo de tareas que desarrollaba el trabajador o a las condiciones inmediatas de las mismas.<sup>191</sup> En todos los lugares y tareas insalubres se estableció una jornada laboral de seis horas, comprometiéndose la empresa a la adecuación y acondicionamiento "para que el trabajador realice sus tareas con el menor riesgo físico posible".<sup>192</sup> En este sentido, el CCT estableció el piso de la salubridad en el astillero, en los convenios posteriores, 1973 y 1975, se avanzó hasta el establecimiento de 22 áreas bajo este régimen, en el marco de cuantiosos cambios en las formas de participación y en la representación obrera.

La empresa, como habíamos descripto más arriba, se comprometió a la conformación de un comité de seguridad con la participación de dos representantes de la ATE. Debía instalar en el edificio una sala de atención médica para primeros auxilios debidamente equipada, disponer de una ambulancia para traslados e instalar en cada sección de trabajo una camilla y un botiquín.<sup>193</sup> El área de fundición no fue incorporada como insalubre al régimen de 6 horas de trabajo como solicitaban los trabajadores de ese

---

<sup>190</sup> Entrevista realizada a B por la autora.

<sup>191</sup> CCT N° 178/71, Artículo 22°, Fojas 206-207, FCCTa. Ver cuadro 2 de anexos. Referimos a la práctica informal de definición de las condiciones insalubres en el taller de forma cotidiana y que modificaba tanto como transgredía esta norma en el apartado anterior.

<sup>192</sup> CCT N° 178/71, Foja 206, FCCTa.

<sup>193</sup> CCT N° 178/71, Foja 205, FCCTa.

taller. El 21 de septiembre de 1971, meses después de la firma del CCT 1978/71, la ATE curso una nota al Ministerio de Trabajo a fin de solicitar una inspección. En la misma se especificó: "problema vinculado con la insalubridad imperante en las tareas que se realizan en la sección fundición del Astillero Río Santiago".<sup>194</sup>

El incumplimiento de la empresa sobre estos puntos del CCT fue contundente, aparecerán nuevamente como compromisos a cumplir durante la negociación paritaria de 1973. Por accidentes laborales que pudieran producir la muerte de un trabajador la empresa se comprometió a contratar un Seguro de Vida Obligatorio y Colectivo para todos los operarios cuya prima estaría a cargo de la empresa y los trabajadores en partes iguales.<sup>195</sup>

La empresa se comprometió a la entrega de ropas de trabajo dos veces por año.<sup>196</sup> En caso de pérdidas de equipos especiales (lluvia) o herramientas los mismos serían repuestos, mediante el descuento de los haberes, por los trabajadores que desempeñaban tareas que hubieran motivado su provisión.<sup>197</sup>

En lo referente a estas negociaciones entre los trabajadores y los marinos, a lo que la dirección de la empresa denominó "Relaciones Industriales", en las Memorias del Balance General correspondiente al Ejercicio N° 2 consta: "Es de destacar que el 18 de junio de 1971, fue firmado el primer convenio colectivo de trabajo con arreglo a las disposiciones de la Ley 14.250. Este acontecimiento tan trascendente como auspicioso, constituye un hito sumamente importante en lo que hace al futuro de las relaciones laborales entre la empresa y su personal, a la vez que permite disponer de un

---

<sup>194</sup> Archivo DIPBA, Foja: 54: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Asamblea Asociación Trabajadores del Estado, 21 de septiembre de 1971.

<sup>195</sup> CCT N° 178/71, Foja 219, FCCTa.

<sup>196</sup> Acta Acuerdo N° 1 correspondiente al Artículo 20° Uniforme para el personal. CCT N° 178/71, Fojas 226-250, FCCTa. Nos resultó llamativo que este artículo fuera uno de los que mayores dificultades presentó para lograr un acuerdo entre partes.

<sup>197</sup> CCT N° 178/71, Foja 206, FCCTa.

instrumento legal adecuado a la dimensión alcanzada por AFNE S.A. en los últimos años".<sup>198</sup>

Un año más tarde, en el punto N° 6 "Relaciones Industriales" de las Memorias del Balance del Ejercicio Económico N° 3, la empresa dejó constancia del estado de las relaciones con los trabajadores en siguientes términos: "En esta área de actuación, la empresa ha mantenido su política tradicional de consolidar las relaciones laborales, no solo en forma directa, a través del cumplimiento de las disposiciones del convenio colectivo de trabajo, sino que ha prestado preferente atención a los problemas sociales de su personal, tratando de satisfacer sus necesidades.... Además ha mantenido su invariable posición de preservar y aumentar las fuentes de trabajo consideradas como patrimonio común tanto de la Empresa como del personal que la integra. La capacitación del personal continuó a todos los niveles y en diferentes formas, que han ido, desde la realización de cursos especiales efectuados algunos de ellos en estrecha interrelación con el Consejo Nacional de Educación Técnica, hasta el envío de personal a institutos especializados, organismos y empresas, tanto del país como del exterior".<sup>199</sup>

Es posible aventurar algunas conclusiones del análisis del primer CCT ATE-AFNE. Las percepciones en cuanto a los avances que representó cada convenio presentan elementos contradictorios. Destacamos una gran parcialidad en la valoración de los beneficios del CCT, donde se ponderan, a nuestro entender, cuestiones como la forma de elección de los representantes y la participación de los trabajadores con mayor potencia que resultados concretos en términos de reivindicaciones. Profundizaremos esta tesis en el análisis de los convenios siguientes, específicamente cuando abordemos el proceso de "construcción colectiva" del CCT del año, que en la memoria obrera representa un triunfo de los trabajadores sobre la empresa, sostenido por la acción directa y, llamativamente, reivindicado por los militantes sindicales de las diferentes agrupaciones, como un logro propio.

---

<sup>198</sup> AFNE SA Memoria y Balance General, Ejercicio N° 2, 30 de junio de 1972 (período económico 21/12/1970 al 30/06/1971), Dirección de Administración y Finanzas, Fondo AFNE, Archivo Intermedio (AI) perteneciente al Archivo General de la Nación (AGN). En adelante FAAI del AGN.

<sup>199</sup> AFNE SA Memoria y Balance General, Ejercicio N° 3, 30 de junio de 1972 (período económico 1/07/1971 al 30/06/1972), FAAI del AGN.

Ciertamente, la concreción del primer convenio dio paso a un nuevo tipo de relaciones entre la empresa y los trabajadores, y sentó las bases para cambios y modificaciones más profundos del régimen de autoridad y marcialidad. A nuestro entender, abrió los primeros caminos a una nueva percepción obrera de patrón como empresario, de las formas del respeto que se debían mutuamente y de las vías de comunicación y negociación existentes, así como de sus potencialidades y limitaciones.

Este proceso encontró raíces en relación al conjunto de acciones empresariales tendientes a la constitución de la empresa como sociedad anónima. La búsqueda de la dirección de mayor autonomía en su gestión en relación al Estado, la promoción de nociones de eficiencia y productividad y la apelación al modelo de empresa privada minaron o, mejor dicho, abrieron brechas en el régimen de autoridad militar. Las transformaciones buscadas por su directorio generaron condiciones de oportunidad para la diferenciación de intereses entre trabajadores y sus patrones marinos.

La institucionalización de las vías de negociación y las nuevas condiciones de las relaciones entre trabajadores y patrones en la fábrica se insertaron en un contexto de alza de la acción y lucha de la clase trabajadora. Los procesos de politización y radicalización de sectores obreros y sindicales sumaron elementos y complejidades a la constitución de las relaciones de fuerza en el período siguiente. Sin embargo, en esta etapa, en el astillero la fortaleza de la dirección sindical de la Azul Y Blanca permaneció prácticamente inalterada.

En el período aquí abordado, y fundamentalmente, a partir del cambio societario de la empresa estos representantes sindicales construyeron una práctica basada en la lucha económica. Con predominio sobre los canales de negociación alcanzaron importantes avances en lo referido a la cuestión salarial y utilizaron dicha base material para consolidar su poder en la empresa y controlar el avance de identidades políticas y sindicales antiburocráticas. Un ejemplo de esto puede encontrarse en los dos primeros convenios colectivos de trabajo, donde claramente se concretaron avances en este sentido.

Sin embargo, los primeros signos de cambio se encontraban presentes en la fábrica hacía tiempo. La firma del CCT N° 178/1971 generó formas de organización a nivel de la base que pusieron en cuestión las prácticas de la dirigencia sindical y la percepción sobre la dirección del astillero:

"En estos días comienza la discusión de nuestro convenio con la patronal... Que en estos 4 meses no se haya hecho conocer el anteproyecto en las secciones, discutido la importancia de las reivindicaciones levantadas (aumento salarial, insalubridad, seguridad industrial, licencias, horarios) organizado a los compañeros para luchar para imponer el Convenio, es responsabilidad propia de la Comisión Administrativa de ATE y del cuerpo de delegados. Esta conducta revela que la dirección del Sindicato de ATE ha depositado su confianza en los "buenos oficios" de la patronal de AFNE, para hacer aprobar el Convenio".<sup>200</sup>

La posición obrera planteaba una alternativa basada en la organización de base como estrategia fundamental para asegurar la mejora económica y clarificaba la necesidad de oponer los intereses de los trabajadores a la de los marinos: "Todos sabemos que ninguna patronal por "buena voluntad" va a otorgar aumentos del 40% como los que reclamamos en el anteproyecto. Todo lo contrario, para conseguir este aumento, como así todos los puntos del convenio, habrá que quebrar la voluntad antiobrera de la patronal y el arbitraje obligatorio del gobierno, que es el firme reaseguro de la patronal para garantizar no más de un miserable 13% de aumento salarial. Nunca entonces nos puede favorecer la "cordialidad" con la patronal y con la Dictadura. ¡Lo primero que debemos considerar es que las discusiones paritarias no pueden desarrollarse en un marco de pasividad. Esta no es una conversación con "caballeros" sino con piratas".<sup>201</sup> El volante señalaba, además, que esos marinos que negociaban en nombre del Estado lo hacían en el marco de una dictadura.

---

<sup>200</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. "Comité de Organización y Resistencia de Astillero", Grupo Obrero Clandestino de Astilleros, 10 de marzo de 1971.

<sup>201</sup> Ídem.

Aparecen aquí una serie de elementos que ganaron potencia en las reivindicaciones de los sectores más movilizadores de los trabajadores en los próximos años:

"Los milicos patrones, que no trabajaron en su perra vida, y que viven de arriba, arremeten contra nosotros que somos los que trabajamos y producimos. Ellos sentados en sus cómodos despachos con aire acondicionado, pretenden seguir con su plan de súper explotación, mientras nosotros trabajamos en condiciones pésimas, sin las más mínimas condiciones de seguridad; que sigue cobrando nuestras vidas y provocando accidentes a diario sin que esto le importe un bledo a la patronal. Aumentando el ritmo de producción (un barco en 9 meses, antes en 2 años) y no los salarios".<sup>202</sup>

Así, cuestiones como la productividad, las condiciones de trabajo y los accidentes que causaban muertes en la empresa aparecieron primero en los repertorios de lucha de los sectores combativos, relegados a los márgenes de la representación sindical y muy tardíamente, penetraron los discursos de la burocracia:

"Quién paga el aumento de producción. Compañeros: La patronal misma anunció que va a aumentar la producción más del doble, y para eso ya empezó por imponernos horarios continuados sin pagarnos el derecho de turno, por extendernos la jornada de trabajo de 10 y 12 horas, y la semana a sábado y domingo. Forzados a hacer horas extras por un salario que no nos alcanza para comer, SOMOS NOSOTROS LOS QUE PAGAMOS EL AUMENTO DE PRODUCCION DE LA PATRONAL MILICA. Su Plan tiene un nombre: SUPEREXPLOTACION".<sup>203</sup> La percepción de la relación laboral en el astillero como de explotación se presentó en esta etapa también como un camino por transitar. La figura protectora del Capitán Carranza, tan cargada de prestigio para los operarios, es una de las dimensiones que evidencia la relativa eficacia de la estrategia empresarial de incorporación de los intereses de la empresa por los trabajadores. Tal articulación, en torno al discurso de lo estatal y del nacionalismo

---

<sup>202</sup> Ídem.

<sup>203</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Agrupación Lucha Obrera de Astillero, 5 de mayo de 1971. El destacado corresponde al original.

militar, compró ser una herramienta potente para la configuración de la colaboración obrera.

Finalmente, encontramos las primeras expresiones en torno a la participación de la parte obrera en la organización de la producción en un sentido amplio: "Esto es lo que persigue la "racionalización": sacarnos fuentes de trabajo como en cordería, montaje y carpintería de a bordo, para entregarlas a empresas imperialistas como TECHINT. Esas empresas emplean destajistas y jornalizados con salarios de hambre, valiéndose de su desorganización y debilidad para superexplotarlos más todavía. Así paso cuando la patronal milica entregó la pintada de la grúa de 250 toneladas a una empresa privada, mientras echaba a 18 obreros de pinturería con la complicidad de los sindicalistas traidores, que no movieron ni un dedo ante el atropello patronal".<sup>204</sup>

En esta primera parte de nuestra investigación presentamos el caso desde varias perspectivas a fin de reconstruir algunas de las dinámicas singulares de la relación laboral en la empresa Astillero Río Santiago. Intentamos echar luz sobre los hilos conductores que guiaron la praxis empresarial en relación a dos cuestiones en el orden productivo: la "colaboración" obrera y "lo militar". Analizamos las formas de la gestión de la Armada de este colectivo de trabajadores a partir, en primer lugar, reconocer prácticas de largo plazo de ocupación, control y vigilancia militarizada del espacio fabril. A partir de esto, y tomando como punto de partida el cambio en la razón social de la empresa, comenzamos a indagar sobre la construcción de una serie de beneficios que apuntaron a garantizar en el tiempo la estabilidad de una fuerza de trabajo calificada.

En este marco, identificamos al interior de la Armada ideologías y fracciones en torno a la cuestión del industrialismo y el desarrollismo. Analizamos la percepción obrera la figura del director y la construcción de subjetividad y experiencia reconociendo la potencia de los discursos empresariales centrados en nociones de protección de la fuente de trabajo y anclados fuertemente en claras apelaciones a un nacionalismo de impronta militar. En segundo lugar, recorrimos la construcción de un sistema complejo de beneficios y de prácticas paternalistas, volcadas e institucionalizadas en el primer CCT,

---

<sup>204</sup> Ídem.

como instrumentos potentes a la hora de fortalecer la lealtad obrera y de velar la violencia material que sostenía la construcción de esta colaboración autoritaria.

De este modo, nos propusimos visibilizar la acción de los sujetos protagonistas de manera de componer de forma compleja las condiciones de posibilidad de la agencia obrera. Nos introdujimos en la experiencia obrera a partir de la materialidad del proceso productivo. Pensamos, por una parte, las condiciones de adaptación a las condiciones peligrosas e inadecuadas en que se producían los barcos, que encontraron raíces profundas en valores y comportamientos normativizados de género. En sentido opuesto, llegado el momento de pensar las resistencias y las formas de repeler el intento de control absoluto del espacio fabril, nos preguntamos por aquellos lugares grises que escapaban al registro patronal, aquellas grietas que hicieron lugar a la disidencia y a la autonomía de los trabajadores. A la manera de hipótesis sostuvimos que las características de la actividad productiva, que implicaban relativa autonomía y una clara centralidad en el proceso productivo, constituyeron las bases materiales para la agencia obrera.

Consideramos que las mismas condiciones que la empresa generó a fin de volver más eficiente el "contrato industrial" promovieron acciones de autonomía y, en un contexto de creciente de conflictividad social y politización, finalmente, la demanda y el conflicto. La búsqueda de la eficiencia basada en la producción seriada y en la diversificación productiva implicó una creciente incorporación de mano de obra calificada, compuesta por varones jóvenes que, al igual que en las grandes industrias dinámicas del período, protagonizarían nuevos procesos organizativos y de politización.

En esta primera parte de la tesis procuramos indagar sobre cada uno de los términos mencionados a fin de componer las condiciones en que los trabajadores y la dirección del Astillero Río Santiago llegarían al proceso político que en 1973 permitiría a la fuerza electoral mayoritaria, tras dieciocho años de proscripción, retornar a la competencia electoral y, finalmente, la tercera experiencia del peronismo en el gobierno. Sobre estas cuestiones versará la segunda parte de esta tesis.

## **Segunda Parte**

### **¿Quién construye la nación?**

#### **La diferenciación de intereses, procesos de organización de base, y las primeras del formas de disciplinamiento.**

#### **Capítulo IV. Trayectorias de organización en el lugar de trabajo. Ciclo de conflictos (1974-1976).**

##### **1. 1973 y la representación sindical de base.**

En la primera parte de esta tesis observamos que las condiciones que la empresa generó a fin de volver más eficiente el "contrato industrial" promovieron acciones de autonomía en un contexto de creciente de conflictividad social. Proponemos iluminar la organización sindical creciente en la fábrica a partir del reconocimiento del avance de representaciones sindicales de diferente signo a la conducción sindical peronista ortodoxa que había retenido la representación sindical desde sus inicios. Desarrollaremos dicha trayectoria organizativa en relación a la coyuntura de conflictividad social abierta desde el estallido del Cordobazo en 1969 y, en especial, con el retorno del peronismo al poder, luego de 18 años de proscripción electoral, en 1973.<sup>205</sup> Nos interesa, por su parte, situar este proceso organizativo en las condiciones productivas y económicas en que se encontraba el astillero.

---

<sup>205</sup> Victoria Basualdo nos provee de algunos datos de enorme importancia para comprender las dinámicas generales de la militancia sindical en relación al desarrollo industrial del período: "En términos de empleo industrial, mientras que en el período comprendido entre 1951 y 1965 se habían creado en la industria 83.727 puestos de trabajo, en los 5 años restantes, entre 1965 y 1970, estos fueron 176.612. Esto es, mientras entre 1951 y 1965 la tasa anual de crecimiento del empleo industrial fue del 0.5%, entre 1965 y 1970 fue del orden del 2.4%. En lo que se refiere a la productividad, su ritmo de crecimiento experimentó un descenso muy generalizado, de acuerdo a los datos de Canitrot y Sebes, que encontraron una desaceleración en 13 de 17 ramas industriales en el período entre 1965 y 1970, comparado con el anterior, de 1951 a 1965" (Basualdo, V. (c) 2010:114). De la mano de estos datos la autora analiza: "La generación de empleo, debida a su vez a la profundización de la industrialización sustitutiva y la creciente superación de las restricciones externas, disminuyó la presión sobre los trabajadores vigente en los años anteriores como producto de la desocupación. Por otra parte, el descenso de la productividad revela una creciente reafirmación del poder de organización y de lucha de los trabajadores industriales, que parece haberse traducido en un mayor control sobre los ritmos de trabajo..." (114).

La segunda parte de esta tesis se adentra en el proceso de diferenciación de intereses entre trabajadores y la dirección de la empresa a partir de identificar los procesos de organización sindical, la construcción de la conflictividad de planta y los primeros pasos de la empresa hacia el fortalecimiento de las prácticas de disciplinamiento y represión de los trabajadores del astillero.

Recomponer la situación general de la gran industria hacia el año 1973 resulta el contexto ineludible para interpretar dinámicas propias al astillero. El sector de la gran industria que se encontraba en el ámbito del Estado en este período controlaba los establecimientos de mayor tamaño, tanto en lo referente a su valor como por la ocupación de mano de obra que generaban. Estas grandes empresas estatales se ubicaron en la base del sistema productivo y aseguraban el proceso de acumulación de los sectores más dinámicos de la industria (Basualdo, 2006).<sup>206</sup>

Hacia los primeros años de la década de 1970 por primera vez en su historia AFNE y, especialmente, el astillero Río Santiago, había logrado contar con trabajo programado para los próximos años, y había asegurado la producción seriada de cinco unidades navales.<sup>207</sup> La planta de construcciones navales trabajaba "a pleno" con la serie de buques gemelos "los ríos" (de 9.600 TPB cada uno) y contaba con un convenio para la construcción de una serie de buques que aseguraban trabajo por los próximos tres años. En los dos primeros meses de 1973 el buque "Río Gualeguay" se encontraba en construcción en gradas, y los "Ríos Teuco" y "Deseado" en alistamiento. El carguero "Río Iguazú" fue botado el 11 de marzo de ese mismo año, un día después de ser entregado a la empresa armadora ELMA el "Río Cíncel", el primero de la serie. Estas primeras ordenes de buques seriados producidos por el astillero serían propulsados por

---

<sup>206</sup> A los fines de caracterizar la etapa económica Eduardo Basualdo reconoce un cambio en el rol del Estado como "mascarón de proa garante de la expansión industrial" hacia un modelo en que "el Estado fuera el impulsor y garante de una asociación entre el capital extranjero y la fracción dinámica de la burguesía que condujera el proceso de industrialización, pero reconociendo la necesidad de implementar una redistribución del ingreso hacia los asalariados" (2006: 109).

<sup>207</sup> "Política impositiva y la industria naval" en *Revista Marina*, marzo, 1971, N°400, Pág. 74-81; "Tres buques para ELMA", en *Revista Marina*, Pág. 42-43 y "18 años prestigiando la industria naval" en *Revista Marina*, junio, 1971, N°403, Pág. 24-26.

un motor AFNE-FIAT y el "Río Cincel había logrado la más alta calificación del American Bureau of Shipping".<sup>208</sup>

En los primeros días de 1973 AFNE concretó la firma del convenio de construcción de dos buques graneleros de 23.722 TPB para la Subsecretaría de la Marina Mercante, destinados al transporte de minerales de Sierras Grandes.<sup>209</sup> Durante la primera mitad del año se concretó la firma del acuerdo AFNE e YPF para la construcción de dos buques tanques de 60.000 TPB cada uno, destinadas al transporte de petróleo crudo, los buques de mayor tamaño a construirse en el país hasta ese momento.<sup>210</sup> Los dos buques tanques de 60.000 TPB fueron proyectados por la Sociedad de Investigaciones y Proyectos de Ingeniería Naval (SIPIN-AFNE SRL).<sup>211</sup>

La planta electro-mecánica aseguraba una relativa viabilidad económica, a partir de la consolidación del proceso de diversificación productiva, con la construcción de motores y de las turbinas hidráulicas para la represa de Río Hondo y con el plan de reequipamiento ferroviario.<sup>212</sup> Sin embargo, en 1974, en oportunidad del acto de entrega de un buque, el Capitán Carranza retomaba sus críticas a la burocracia estatal:

"Desde el punto de vista empresario no podríamos quejarnos pues tenemos trabajo seguro por varios años, pero como argentinos debemos lamentar que todavía la burocracia siga entorpeciendo, demorando y alargando los trámites para contratar y construir buques, tanto para el país como para la exportación (...) Y no es culpa nuestra. Muchos materiales empleados en la construcción naval son críticos en el mundo y se

---

<sup>208</sup> "El carguero Río Iguazú será botado en los astilleros de Río Santiago", *El Día*, viernes 11 de marzo de 1973.

<sup>209</sup> "AFNE construirá dos graneleros" en *Revista Marina*, enero-febrero, 1973, N°421, Pág. 16.

<sup>210</sup> "Dos buques tanque de 60.000 TPB cada uno construirá AFNE para YP Fiscales" en *Revista Marina*, abril, 1973, N°423, Pág. 20.

<sup>211</sup> En el Libro de Convocatorias a sesiones ordinarias del Directorio de AFNE consta el tratamiento de la "constitución de una Sociedad de Ingeniería Naval de AFNE SA y entes privados" el 2 de marzo de 1972. Libros de Actas de Convocatorias 1970-1973, FAAI del AGN. El proyecto de la sociedad se trató "sobre tablas" en la Convocatoria N° 4, de fecha 15 de marzo de 1972, sin agregar detalles sobre su contenido y especificidades.

<sup>212</sup> "El costo del prototipo es desalentadoramente alto" en *Revista Marina*, marzo, 1971, N°400, Pág. 20-21.

hacen más críticos todavía para nosotros, cuando para su adquisición median largos plazos y a veces inútiles trámites burocráticos".<sup>213</sup> De este modo, Carranza sostenía que las dificultades de la empresa para cumplir con los plazos de entrega contemplados en los convenios de construcción se remitían fundamentalmente a factores externos a la gestión empresarial. La burocracia estatal aparecía como la principal causa de las demoras y los consecuentes encarecimientos de las unidades.

¿Qué sucedió cuando, a partir de 1973 y hasta 1975, el factor trabajo, ante la consolidación del empoderamiento de los trabajadores mediante una creciente organización de base, se presentó ante la dirección empresarial con fuertes cuestionamientos al orden industrial y con posibilidades concretas de condicionar o detener la producción?

Los días 18 y 19 de junio de 1973 se realizaron elecciones de autoridades sindicales locales, provinciales y nacionales de la Asociación Trabajadores del Estado. En la localidad de Ensenada se encontraron en condiciones de emitir su voto 3.000 afiliados. En los comicios locales se presentaron a competir dos listas, por primera vez en la trayectoria de la empresa y de la seccional sindical, la lista Azul y Blanca, en representación del peronismo, y la lista Marrón, cuyo candidato a Secretario General se encontraba vinculado al Partido Socialista de los Trabajadores.<sup>214</sup> Finalizado el acto eleccionario los resultados registrados fueron los siguientes: lista Azul y Blanca 1.691 votos; lista Marrón 573; 18 votos anulados y 8 votos en blanco.<sup>215</sup> Un análisis de la composición de la lista Azul y Blanca permite observar que de los 11 cargos ejecutivos titulares de la Comisión Directiva 8 quedaron en manos de trabajadores del astillero. Los representantes gremiales electos pertenecían a las siguientes áreas de trabajo: taller de estructura, soldadura, técnicos, fundición, automotores, gradas, cobrería, electricidad, usina, servicios eléctricos, taller de chapa fina y almacenes. La lista detalla los sectores

---

<sup>213</sup> "AFNE entregó a ELMA el buque "Río Deseado"" en *Revista Marina*, agosto, 1974, N°438, Pág. 42-43.

<sup>214</sup> Archivo DIPBA, Foja: 15: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 803, 18 de junio de 1973.

<sup>215</sup> Archivo DIPBA, Foja: 16: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 804, 21 de junio de 1973.

de los trabajadores del ARS en contraposición a aquellos representantes sindicales que pertenecían a otras reparticiones públicas. La hegemonía en la conformación de las listas de los representantes provenientes del astillero por sobre los de otras reparticiones en la localidad de Ensenada era contundente.<sup>216</sup>

La contundente superioridad de votos alcanzados por la lista oficialista merece algunos señalamientos. El secretario general electo protagonizará un quiebre relevante en el frente del peronismo ortodoxo y conformará una nueva agrupación orientada hacia el peronismo de izquierda en un período menor a un año. Al menos dos dirigentes más, electos en esta oportunidad en el marco de la "ortodoxia" se alinearan en un futuro cercano con sectores combativos y conformarán listas de oposición a la Azul y Blanca.<sup>217</sup>

Sin embargo, en esta etapa, avanzaron corrientes vinculadas a la izquierda tanto peronista como marxista que ocuparon crecientemente lugares en la representación sindical de base y lograron modificar la histórica composición del cuerpo de delegados. El crecimiento de diversos sectores opositores a la burocracia sindical se consolidó entre los años 1973 y 1975. Desde mediados de la década de 1960 comenzaron a hacerse visible distintos movimientos de oposición a las conducciones nacionales de los grandes sindicatos por rama con sede en los organismos base de las grandes empresas industriales (Brennan, 1994). Estas oposiciones constituyeron líneas alternativas que pugnaron por un liderazgo y una práctica sindical alternativa y tomó las denominaciones como "sindicalismo de liberación", "clasismo"<sup>218</sup> y corrientes "combativas", entre sus

---

<sup>216</sup> Archivo DIPBA, Foja: 17: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 805, 21 de junio de 1973.

<sup>217</sup> Archivo DIPBA, Foja: 17: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 805, 21 de junio de 1973.

<sup>218</sup> Las expresiones del sindicalismo conocido como "clasista" fueron aquellas que se desarrollaron en los sindicatos por empresa en la Provincia de Córdoba SiTraC y SiTraM de las automotrices FIAT Concord y Matafer respectivamente. En referencia a esta línea del sindicalismo Victoria Basualdo explicaba: "...fueron los ejemplos más visibles de las impredecibles trayectorias que pueden experimentar los sindicatos por empresa. Creados con el objetivo de disponer de representantes pro-patronales, estos sindicatos experimentaron un rico proceso de radicalización que se expresó en la conformación de la corriente "clasista" (Basualdo, V. (c), 2010: 120).

expresiones más extendidas (Camarero, Pozzi y Schneider, 2000; Brennan y Gordillo, 2008). Un punto de inflexión en la consolidación de estas corrientes fue el levantamiento popular llevado adelante por sectores combativos del sindicalismo y del estudiantado universitario en la ciudad de Córdoba en el mes de mayo de 1969, así como los subsiguientes "azos" que se sucedieron hasta 1976 (Gordillo, 1996; Balvé y Balvé, 2005, entre otros).<sup>219</sup>

Al interior de la fábrica activaron sindicalmente un amplio número de trabajadores en diferentes agrupaciones que crecientemente incidieron en la dinámica interna y promovieron condiciones para que ciertos ordenamientos y relaciones de fuerza fueran cuestionados. Hacia 1973-1974, se habían conformado y organizado en la planta: la lista Gris, que era un desprendimiento de la Azul y Blanca a partir de planteos pluralistas. Esta agrupación se vinculó, desde lo político, a sectores afines a la izquierda peronista, conocida como la "tendencia", que en la Provincia de Buenos Aires se encontraba representada por el Gobernador Oscar Bidegain.

La lista Celeste, perteneciente a la agrupación sindical Juventud Trabajadora Peronista (JTP), organización sindical de base de la organización Montoneros, y la lista Marrón que respondía al Partido Socialista de los Trabajadores (PST), entre otras.<sup>220</sup> En el año 1973, habían sido electos 56 nuevos delegados por sección con un mandato de dos años que mayoritariamente se inscribían en estas tendencias.<sup>221</sup> Seguimos las reflexiones de Victoria Basualdo en torno a la centralidad de los delegados de fábrica -en tanto la

---

<sup>219</sup> Este escueto recorrido por la compleja y diversa trayectoria de los distintos sectores del sindicalismo desde fines de la década de 1960 y inicios de la de 1970 tuvo como objeto brindar algunas claves para la comprensión de las dinámicas propias a nuestro caso de estudio. Una revisión exhaustiva de dicho proceso y de la cuantiosa historiografía que lo analiza supera largamente las posibilidades de esta investigación. La bibliografía citada representa una mínima parte de la disponible para el estado de la clase trabajadora en el período.

<sup>220</sup> José Montes, *Astillero Río Santiago. Su historia y lucha relatada por sus trabajadores*, Buenos Aires, La verdad obrera, 1999, Pág. 48.

<sup>221</sup> Presentación de la Central Trabajadores del Estado (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad, hacia la Justicia, La Plata, 22 de marzo de 2000. "Informe sobre la represión a los trabajadores de la empresa Astilleros Río Santiago de ensenada, durante la dictadura militar, iniciada el 24 de marzo de 1976 y el período previo anterior a ella", Pág. 3.

concepción de su rol y de sus relaciones/enfrentamientos con las patronales- como ámbito de disputa de los enfrentamientos entre las diferentes concepciones políticas al interior de la clase trabajadora, es decir, tanto los conflictos internos del peronismo, cuya expresión más contundente y que nos ocupa en esta tesis fue las disputas entre las direcciones sindicales burocratizadas con la llamada "tendencia" o izquierda del mismo movimiento y otros sectores de la izquierda (Basualdo V. (c) 2010; Lorenz, 2013; Santella y Andújar, 2007, entre otros).

Gigliani y Belkin problematizaron la noción de "burocracia" y su utilidad en las investigaciones de la clase trabajadora desde una perspectiva que contempló procesos de conformación del interés y la democracia obrera. Desde esta perspectiva valoraron el lugar de los líderes sindicales en dichos procesos: "Los líderes formales e informales cumplen un rol central (o no) un sentido a las injusticias que experimentan las obreras y los obreros atribuyendo culpas a patronos y gobiernos en lugar de fuerzas económicas incontrolables o la simple fatalidad; promoviendo (o no) un sentido de pertenencia y contribuyendo al reconocimiento de intereses comunes frente a empleadores, incitando (o no) a la acción colectiva mediante un proceso de persuasión dirigido a vencer las resistencias frente a los posibles costos individuales; legitimando (o no) las medidas de lucha frente a los argumentos contrarios de patronos y autoridades públicas" (2010 : 119).

¿Qué rol ocuparon los dirigentes de la Azul y Blanca en la conformación de aquello por lo que valía la pena luchar y condicionantes de la acción obrera interpusieron con su prácticas? ¿Y, en un sentido contrario, qué innovaciones promovieron aquellos sectores de activistas sindicales que las impugnaban?

Alejarnos críticamente de aquellas interpretaciones mecanicistas que reconocen de forma lineal a las conducciones burocratizadas en claves de traición a una clase trabajadora naturalmente combativa fueron parte de los presupuestos iniciales de nuestro trabajo. Si bien reconocemos la existencia de una dualidad, en términos de, un sector ocupado de la conducción institucional y de la representación formal ante la patronal y el Estado, que en nuestro caso confluyeron durante un tiempo en la figura del Capitán Carranza, y de sectores impugnadores de una praxis sindical asentada en la

planta, no identificamos a la conducción sindical en términos de traición a los intereses de la clase.

La historiadora Victoria Basualdo propone claves analíticas para analizar la tendencia a la conciliación de intereses con los empresarios y patrones de sectores del sindicalismo con vistas a la conciencia obrera (2010). Dos visiones principales al interior de la clase trabajadora, una conciliadora y otra combativa: "En la primera concepción, el proceso de producción era considerado como una empresa compartida, en la cual tanto el trabajo como el capital tenían un papel específico y recibían una retribución por sus tareas. Desde esta perspectiva, entonces, el proceso productivo era un esfuerzo conjunto de los trabajadores y los empresarios, y no se consideraba entonces que existiera una contradicción intrínseca entre los intereses de las clases" (2010 (b): 26). Esta línea del sindicalismo no dejó de lado las demandas por salarios y condiciones de trabajo que consideraran justas así como el repudio a aquellos empresarios y capitalistas "salvajes" que incumplían con los derechos básicos de los trabajadores.

Por su parte, la segunda concepción de la relación entre capital y trabajo se organizaba en torno a su percepción en términos de explotación "la apropiación de parte del valor producido por los trabajadores asalariados", por lo cual los intereses de ambas clases aparecían como antagónicos.<sup>222</sup>

Esta perspectiva nos permitió identificar la existencia de disímiles percepciones de lo justo y de la demanda, que implicaron una concepción de los roles que correspondieron a cada uno, y, a su vez, una visión del trabajo y del deber obrero en relación a una idea preponderante en el caso: la defensa del astillero y en última instancia "de la Nación".

El conjunto de agrupaciones gremiales opositoras a la Lista Azul y Blanca, si bien respondieron a diferentes identidades políticas, evidenciaron una serie de elementos comunes. Uno de ellos fue una lectura desde lo político que planteó la oposición de

---

<sup>222</sup> Para la autora ambas concepciones y visiones de la relación entre empresarios y trabajadores presentaron al interior del sindicalismo fronteras móviles y permeables: "sus argumentos centrales se hallaron en permanente disputa de dentro de estas propias corrientes, y aún en grupos de trabajadores, o delegados o trabajadores individuales, que combinaron aspectos de una con ciertos rasgos de la otra, de manera ecléctica y contradictoria (Basualdo, V. 2010:27).

intereses entre la patronal militar y el conjunto de los trabajadores. En general, caracterizaron a la dirección de la empresa de explotadora y denunciaron, en diferentes momentos, el ataque a los intereses nacionales al promover contrataciones dependientes de materiales e insumos extranjeros. La conformación de repertorios nos escaparon a la cuestión de lo nacional como eje de lo político.

Desde esta perspectiva las agrupaciones combativas resignificaron el discurso empresarial del lugar de la empresa en lo nacional y compusieron interpretaciones de clase sobre la gestión productiva. En este sentido, articularon la denuncia y protesta por lo que consideraban condiciones no dignas para la realización de las tareas, sin embargo, estas cuestiones se conformaron en el interés del colectivo de manera oscilante y contradictoria, generando apoyos activos y pasivos, frente a la potencia de la reivindicación económica.

Los procesos de organización mencionados se desarrollaron inicialmente en torno a pequeñas medidas que hacían a la cotidianeidad de la planta. Desarrollamos con anterioridad la marcialidad imperante en el orden y espacialidad del astillero, cuestionarla fue parte del proceso de crecimiento de estas nuevas representaciones. "Todos al pastito"<sup>223</sup> fue una consigna que funcionó como aglutinante, instaló una práctica nueva y rompió, por primera vez en 20 años, con la prohibición de realizar asambleas en el ámbito productivo. Hasta 1973 los referentes sindicales recordaban que debían reunirse afuera de la empresa. Sobre este proceso, uno de nuestros entrevistados reflexionaba: "los sorprendimos con nuestra organización, no estaban acostumbrados, no había conflicto, si había un paro en una sección de la fábrica a los 10 minutos venían los camiones de infantería con los infantes de marina y a punta de fusil te sacaban....".<sup>224</sup> Fue en esa cotidianeidad militarizada que los delegados propusieron las primeras medidas tendientes a subvertir lo permitido en el espacio de trabajo.

El uso y la apropiación del espacio productivo no fue una cuestión menor para los trabajadores del astillero, evidenció de un cambio en la disposición colectiva a las

---

<sup>223</sup> Entrevista a SM realizada por la autora en 2014. La consigna se reitera en otros testimonios.

<sup>224</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

expresiones de protesta y de alteración del orden. En este marco, cabe señalar, que parte de las acciones disciplinadoras fueron desplegadas por una parte de la organización sindical. Fueron los sectores burocráticos del sindicalismo los que ofrecieron, al menos inicialmente, mayores resistencias a las expresiones de fuerza de los trabajadores del ARS. Al respecto un militante de la agrupación Celeste nos expresaba: "hacíamos las asambleas en bomberos, y tenían un palco, acá tenías la subida y vos tenías que pasar por atrás de una mesa, estaba el cortinado y atrás del cortinado estaban los matones, vos ibas pasando y te pateaban, te tiraban trompadas y cuando llegabas al micrófono ya no tenías ganas de hablar."<sup>225</sup> La realización de las asambleas fuera de la planta, mayoritariamente en el local de los bomberos voluntarios de Ensenada, no solo implicaba la asistencia controlada de trabajadores por la conducción sindical sino la participación en un ámbito hostil para los nuevos delegados.

Uno de los primeros elementos que contuvieron simbólicamente la idea de "cambio" en las agrupaciones fueron precisamente de la mano de cuestionamientos por la reticencia de la conducción sindical a la realización de asambleas y, como indicamos, la realización de estas fuera de la empresa. Un representante de la burocracia nos relataba:

"Y en ese tiempo yo me tuve que soportar 3 o 4 movilizaciones, en ese tiempo las movilizaciones eran con el propio gremio. O sea que los grupos que estaban adentro de izquierda, venían a movilizar contra el sindicato, contra la conducción de nosotros, teníamos que bajar la cortina, 200 salían del astillero y se venían caminando".<sup>226</sup> Ciertamente, esto constituyó un elemento novedoso en el comportamiento de sectores del ARS, que comenzaron a articular formas de acción colectiva, parciales y esporádicas en un principio, en reclamos de nuevas prácticas sindicales. El relato continua y explica como estos mecanismos no constituyeron de por sí un ámbito de resolución democrático de la diferencia obrera sino que, en determinadas circunstancias, funcionaron como reaseguro del poder de los sectores que detentaban el poder sindical:

---

<sup>225</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

<sup>226</sup> Entrevista realizada a JCM por la autora en 2009.

"Reivindicaciones que no las podían sacar por ahí por la propia asamblea, porque la asamblea se manejaba en ese tiempo con agrupaciones, con la lista oficial. Entonces la asamblea siempre se maneja antes de empezar, es muy difícil que se pierda la asamblea el que tiene la conducción, 2 o 3 veces perdimos. A mí me venían y gritaban, me decían cualquier cosa. Si la gente tuya no te responde vos tenés que hacer lo que dice la mayoría".<sup>227</sup> Fue a partir de estas movilizaciones parciales que comenzaron a cristalizarse las diferencias entre los sectores obreros en la empresa.

Los testimonios expresan las dimensiones crecientes de la movilización obrera alcanzada en esta etapa en el astillero. Las agrupaciones político-sindicales fueron las que canalizaron prontamente la capacidad colectiva, latente, de los trabajadores del astillero: "El astillero previo a la dictadura era un astillero muy gigantesco, no lo conoceríamos si lo viéramos hoy. Las asambleas eran de 5.000, 6.000 hombres. Era muy fuerte todo. Inclusive había una masa potentísima... La militancia estaba fundamentalmente encuadrada en mover la masa del astillero.... Pero en aquel entonces, vos vez menos variedad de agrupaciones políticas, pero las agrupaciones eran muy fuertes. Vos calcula que en un universo de 8.500 compañeros, tenés 1.500 trabajadores enrolados, y no existís todavía, no te da para ganar. Ahí viene la corriente pirulo que enrola 1.500, pero hay 7.000 más que no son de la corriente".<sup>228</sup> La histórica práctica de la lista Azul y Blanca tendiente a asegurar el orden industrial prontamente se manifestó superada por nuevas expresiones de esto que algunos trabajadores representaban como "la masa" del astillero.

En relación a la organización productiva de la empresa las expresiones se expresaron en términos cada vez más complejos y amplios. Estas agrupaciones pusieron a discutir/competir sus propias concepciones de Nación y Estado y las formas que el desarrollo industrial debía alcanzar. Un folletín recorría diferentes cuestiones sobre estos sentidos: "Los Astilleros "Río Santiago" son un símbolo de lo sucedido en el país... astillero semi-paralizado por falta de trabajos, la mayoría, pendientes con Empresas del Estado, como YPF no se ejecutan por falta de fondos...".<sup>229</sup>

---

<sup>227</sup> Ídem.

<sup>228</sup> Entrevista a C realizada por la autora en 2009.

<sup>229</sup> Revista *El Descamisado*, Año I, N° 28, 27 de noviembre de 1973.

Este primer extracto del documento nos indica que las preocupaciones que públicamente denunciaba el presidente de la empresa compusieron la lectura política de las diferentes agrupaciones, las problemáticas propias a la cuestión estatal -tiempos, financiamientos- resultaban de una interpretación del conjunto de las políticas industriales del Estado. La resolución de esta problemática planteada por la ARA generaban mayores preocupaciones y repudios:

"es una seria preocupación para los trabajadores nucleados en JTP de Astilleros y de la zona, una licitación internacional para la construcción de 12 buques multipropósito de, aproximadamente, 12.000 toneladas, que se abre el 22 de noviembre próximo. .... La situación es más grave aún por cuanto todo hace indicar que la licitación puede ser otorgada a Inglaterra, la que construiría 6 buques, dejando el resto para los astilleros nacionales, los que tendrían que "armarlos", solamente, con material totalmente importado: desde pinturas a bulones (que se consiguen en cualquier ferretería de barrio). Tal es la experiencia concreta en el caso de la construcción de una fragata misilística para la Marina de Guerra que se arma en nuestros astilleros paralelamente a otra idéntica construida en Inglaterra, pero con la obligación de importar todo el material".<sup>230</sup>

Los militantes sindicales en el ARS contaban con ejemplos concretos que demostraban que esta modalidad de contratación para construcciones navales eran una opción viable para la dirección de AFNE. El presidente Carranza "gran defensor de la fuente de trabajo" avaló ambivalentemente la construcción de unidades con insumos totalmente importados. Las múltiples implicancias de la modalidad de armado sin producción de materiales en el astillero será cada vez más extendida. Analizaremos las particularidades del caso de la fragata misilística en los próximos capítulos, donde el armador, la marina de guerra, sobrepuso intereses diversos a la cuestión de la producción de una empresa bajo su gestión.

Entre los elementos comunes que atravesaban a las propuestas de los militantes combativos se destacó el hecho de contemplar la relación social laboral en un sentido más amplio. Estas concepciones y las prácticas que desarrollaron superaron la

---

<sup>230</sup> Ídem.

contención -en términos de dique- planteada por la praxis sindical de la burocracia en el proceso de diferenciación de intereses entre trabajadores y patrones militares. La producción y la defensa de la fuente de trabajo, discurso históricamente desarrollado por la dirección de la empresa, fue apropiado y resignificado por estos sectores y conformó, crecientemente, parte de la agenda política de los militantes en el astillero, más allá de las diferentes identidades políticas.

Lo político pasó, de este modo, a ordenar la acción sindical y contempló posiciones y expresiones en relación al peronismo en el poder, las diferentes facciones sindicales en el interior de la empresa, la conducción burocrática local, las relaciones con la dirección militar de la fábrica y, finalmente, diferentes miradas sobre la relación social de trabajo en su conjunto.

En este sentido, es a partir del proceso organizativo desplegado a partir de 1973 y durante el bienio posterior hasta la irrupción de la dictadura en 1976 que, empujados por las líneas más combativas del sindicalismo, los representantes enrolados en el sindicalismo de la Azul y Blanca debieron expresar sus posiciones sobre la cuestión de la producción, las contrataciones y gestión del trabajo, el rol de la Marina como patronal, el Estado, y el conflicto como elemento disruptivo de la *pax* industrial. Una nueva modalidad de ocupación y uso del espacio fabril se encontró en manos de estas nuevas representaciones sindicales. Pese a estos avances- los sectores combativos no lograron imponer una praxis que superara la hegemonía de la lucha salarial en la conformación de una estrategia de acción.

## 2. Las primeras delegadas y las reivindicaciones estrictamente vinculadas al género.

**“Una flor recogida por la calle bebé / un país con su  
bandera. / Un jardín a tu gusto y de tu talle bebé / y una  
tarde con manguera.”<sup>231</sup>**

Nos adentraremos, a partir de estos elementos, en las experiencias de las mujeres trabajadoras y de las mujeres militantes en la fábrica en el período que coincide con los procesos de profundización de la organización de base y la acción sindical, que compusieron, al menos en parte, las condiciones de oportunidad para un nuevo lugar de las mujeres en la fábrica.

Plantaremos sintéticamente reconstruir la trayectoria particular de las dos trabajadoras que fueron electas delegadas en este período histórico. Matilde Naymark Itzigsohn "Tili" o "la Rusa", como le decían sus compañeros, fue programadora de sistemas de IBM en el área técnica del astillero. Participó activamente como militante de la Lista Celeste de la Juventud Trabajadora Peronista (JTP). Fue secuestrada el 16 de marzo de 1977 y continúa desaparecida, tenía 27 años y dos pequeñas hijas.<sup>232</sup> Era programadora -técnica en computación- de IBM en el ARS y estudiante de Física en la Universidad Nacional de La Plata.

Ana María "la tana" ingresó a trabajar en el astillero en el año 1972 como perforificadora en el área de administración de la Dirección. Fue militante de la Juventud Peronista.

---

<sup>231</sup> Poema "Regalitos", de Luna Monti y Juan Quintero, elegido por Lucía García Itzigsohn, una de las hijas de Matilde Itzigsohn, para encabezar la nota periodística "El jardín maternal que impulsó una desaparecida" con motivo del proyecto de poner el nombre de la delegada del ARS a un jardín de hijos de trabajadores. *Página 12*, 28 de marzo de 2014. <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/las12/13-8748-2014-03-28.html>

<sup>232</sup> *Nunca Más*, Informe CONADEP, Anexos, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 466. Legajo CONADEP 2563. Matilde estaba casada con Gustavo García Cappannini, secuestrado en la ciudad de La Plata el 14 de Octubre de 1976, continúa desaparecido (Legajo CONADEP 2081).

Los nuevos procesos organizativos constituyeron, ente sentido, brechas que posibilitaron la construcción de un "rol y un lugar" como empleadas administrativas, particularmente cuando avanzaron en presencia y organización política y sindical en la planta. Sin embargo, producto de su condición de mujeres, debieron enfrentaron serias dificultades para ser reconocidas por la patronal como interlocutoras válidas y por sus propios compañeros varones como referentes y compañeras de lucha.

Matilde y Ana María fueron las primeras y únicas mujeres electas para desarrollar funciones de representación sindical en el lugar de trabajo. A partir del año 1973 representaron a los trabajadores de su sección y desde 1975 desarrollaron importantes funciones en el proceso de discusión pre-paritaria, antesala de la negociación del Convenio Colectivo de Trabajo. Matilde militó en la agrupación Celeste (JTP) organización sindical de base de la organización Montoneros, revelándose como una activa referente sindical. Por su parte, Ana María, que antes de su ingreso al astillero militó territorialmente en la Juventud Peronista, fue electa representante gremial por los trabajadores de la dirección y conformó el grupo de delegados combativos sin incorporarse orgánicamente a la ninguna agrupación.

Los primeros pasos de las mujeres en el camino de visibilización y reconocimiento como sujetos/parte de la acción sindical en la fábrica tuvo que sortear una serie de dificultades. Las resistencias de sus compañeros trabajadores "algunos más machistas que los milicos" fue una de ellas. Los prejuicios sobre las compañeras que pretendían activar sindicablemente en la planta eran cuantiosos:

"Logramos la gran satisfacción de llegar a las asambleas todas juntas, golpeadas, golpeadas no a puños, sino golpeadas de lo que se dice de las compañeras militantes. Vos por ahí sos más atorranta que militante porque si te ven parada con uno esa era la historia. Pero es un problema de poder... Entonces sos la conflictiva, la compañera que anda buscando quilombo. No estás llevando propuestas que no son las que ellos tienen. Así te lo digo convencida. En esos años costaba mucho ganarte el espacio como mujer como compañera."<sup>233</sup> Las resistencias alcanzaban también a las mujeres que no siempre cuestionaron sus "roles" en el ordenamiento genérico en que se desarrollaban: "bueno a

---

<sup>233</sup> Ídem.

raíz de un trabajo de una compañera desaparecida, que ella es la compañera, era de JTP. Matilde Itzigsohn. Comenzamos a ver, y otras compañeras que no eran muchas, ella y algunas más. A las otras las fuimos ganando con el tiempo, las ganamos a todas las mujeres, quedaron afuera veinte taradas de estas que no quieren".<sup>234</sup>

Este orden fue crecientemente cuestionado por las nuevas dinámicas políticas y sindicales promovidas por los representantes de base de los sectores más combativos. Un militante aseguraba sobre este proceso: "Tuvimos como base (para el proceso de organización de la JTP y de la agrupación Celeste) una compañera, que es la que está desaparecida, que era un cuadro político que venía del PC... era un cuadro político-ideológico muy claro, era una mina que... nos superaba a todos los varones lejos, lejos. Los compañeros varones lo bancaban, había una actitud diferentes, de lo que ya teníamos, lo nuevo era eso, te sentabas de igual a igual con la compañera".<sup>235</sup> ¿Si reconocer la capacidad política y de representación de una trabajadora mujer era lo nuevo, que espacios lograron las mujeres en la acción gremial en la empresa?

Fue, precisamente la división generizada de la producción la que tendió a fortalecer una serie de determinaciones para las condiciones de posibilidad del ejercicio de la representación gremial de las mujeres, es decir, las mujeres delegadas debieron afrontar un proceso que en sus inicios les permitió emprender estrictamente aquellas demandas vinculadas al género. ¿Cuáles fueron las reivindicaciones que sostuvieron estas delegadas en tanto su condición de mujeres?

"A raíz de todo eso, nosotros después del 75, firmamos nuestro convenio colectivo que tenía puntos muy importantes en cuanto a las mujeres, en cuanto a los técnicos. Ahí se logra que la ropa de trabajo se dé dos veces al año. Se logra que las mujeres la ropa la elegían ellas, los colores los eligen ellos, aunque parezca una estupidez. Era importante, porque a veces te daban una camisa amarilla y un jumper gris, y vos parecías un bicho ahí adentro. Si vos me tenés que dar jumper y camisa dejáme que yo lo elija. Fue importante para las mujeres. Lo que hacían que las mujeres participaran cada vez más. Después ahí estaba planteado de lo que sería la guardería para nuestros hijos, nuestros

---

<sup>234</sup> Ídem.

<sup>235</sup> Entrevista a P realizada por la autora en 2014.

chiquitos. Y había una militancia muy pero muy fuerte, de mucha participación".<sup>236</sup> No solo las posibilidades de ejercer el rol de representación se circunscribieron a estas reivindicaciones "femeninas" sino que la legitimidad frente al resto de las trabajadoras se enlazó con esta demanda normativizada: la elección de la ropa a fin de no parecer "un bicho" y la guardería.<sup>237</sup>

Fue a partir del proceso de avance de nuevas representaciones sindicales y políticas que estas mujeres lograron gradualmente un lugar en la acción sindical más amplia en la empresa, como la disputa por el salario y las condiciones de trabajo. ¿Se generaron condiciones de posibilidad para modificar este no-lugar de las mujeres y ejercer un espacio/rol de representación de intereses de clase en esta fábrica?

En términos cuantitativos, de un total de 53 delegados de sección elegidos a partir de 1973 sólo dos cargos fueron ocupados por mujeres, ambas representantes de sectores de trabajo administrativos. Durante el despliegue de los procesos organización iniciado ocurrió un desorden de lo prescriptivo que profundizó grietas y alternativas que posibilitaron una visibilización de las mujeres en esta fábrica.

Nos detenemos brevemente en la persona de Matilde, una de las dos únicas trabajadoras que fueron electas delegadas por sus compañeros en esta etapa, porque en la misma

---

<sup>236</sup> Entrevista a AMN realizada por la autora en 2014.

<sup>237</sup> El CCT N° 91/1975 en su Artículo 17° "Licencias Especiales" contempla en el inciso e) punto 9: "La empresa se compromete a realizar las gestiones pertinentes para poner en funcionamiento una guardería para hijos de las trabajadoras del Astillero Río Santiago". CCT N° 91/1975 (MTN), Foja 30. Cabe mencionar los valores patriarcales que sostienen la construcción de este inciso, vinculando a la mujer la función, como única responsable, del cuidado de los hijos, la guardería era para "los hijos de las trabajadoras", única mención de las mujeres en todo el texto del CCT, y no para los hijos de todos los trabajadores de la empresa.

La guardería para los hijos de los trabajadores del astillero fue inaugurada por la empresa el día 15 de marzo de 2013, 38 años después de constar el compromiso empresarial en el CCT. En la actualidad el jardín de infantes de la empresa lleva el nombre de la delegada desaparecida Matilde Itzigsohn.

<http://www.elorden.com/astillero-rio-santiago-inauguro-un-jardin-maternal-para-sus-operarios/>  
<http://www.telam.com.ar/notas/201403/56319-proponen-bautizar-el-astillero-tili-itzigsohn-a-un-jardin-maternal.html>

<http://infolitica.com.ar/cumple-sueno/>

confluyen, a nuestro entender, elementos del orden de lo subjetivo, como la identidad de género y la identidad religiosa y permiten preguntarnos por aquello que resultó revulsivo para la oficialidad de la Marina de Guerra.

Un compañero de militancia de Matilde nos refería al respecto: "Para la Marina que la religión de Matilde fuera la judía provocaba el mayor rechazo, ese era el problema, no es que fuera a poner bombas, era un cuadro del PC, practicante de la religión hebrea, judeo-marxista le decían, encono de todos, después supimos que dentro del gremio había integrantes de la CNU". Ya en los meses previos al golpe, Matilde debió mudarse por una serie de amenazas y pintadas cercanas a su casa: "Judía te vamos a matar" se leía en los paredones vecinos a la casa en donde vivía con sus hijas (Barragán, 2014).

Matilde afrontó, además de la agresión en la fábrica ataques en el barrio, debió mudarse por una serie de amenazas y pintadas cercanas a su casa. Los testimonios de familiares dan cuenta de las vivencias de Matilde en la etapa previa al derrocamiento del gobierno peronista:

Efraím: En su testimonio dijo que a su hermana la llamaban *la rusa* pero que ella llevaba una cruz ¿usted puede explicar un poco más?

Marta: ...El tío del otro lado de ellas les contó a ella de pintadas que había cerca de donde vivía mi hermana, que también hablaba de la judía de mierda y yo supongo que ese fue el momento que mi hermana se sacó el Maguen David<sup>238</sup> y se colgó una cruz... Después que desapareció mi hermana, con mi mamá fuimos a la casa que ellos ocupaban en Bernal y yo vi como la dejaron, la habían roto toda, habían sacado hasta los motores del lavarropas y de la heladera, habían roto todas las puertas a ver si eran macizas o huecas y habían pintado con aerosol todas las paredes. Desde insultos a los montoneros hasta "rusa te vamos a encontrar" ....<sup>239</sup>

---

<sup>238</sup> La Estrella de David es uno de los símbolos identitarios más conocidos del Judaísmo y de las culturas hebreas, denominada en hebreo Maguén David, significa "Escudo de David".

<sup>239</sup> fragmento de los testimonios de la hermana de Matilde, Marta Paulina Itzigsohn, y de sus hijas Lucía Raquel García, y María Inés García en Buenos Aires el día 12 de septiembre de 2001.

Disponible en: <http://memorialmagro.com.ar/node/214>

El agravio personificado en la "Judía Matilde" puso en evidencia, además, el peso y el precio que debía pagar una mujer delegada-politizada en un marco de confrontación con las líneas burocratizadas del sindicalismo. La delegada Matilde Itzigsohn fue eje de los embates de los sectores burocratizados más violentos en el astillero en el período previo al golpe militar. El agravio particular y exacerbado se presentó con profundas connotaciones de género y antisemitismo.

Matilde, comenzó a vivir en la "clandestinidad". Al igual que muchas de las mujeres que fueron víctimas del terrorismo de Estado, Matilde debió sostener las responsabilidades propias a su rol de mujer-madre, situación que muchas veces agravó las circunstancias que debieron enfrentar. Los lazos familiares y la cotidianeidad de las tareas gremiales llevó a muchos militantes -fundamentalmente a aquellos que asumieron la exposición de la acción sindical- a descuidar las pobres medidas de seguridad con las que contaban.<sup>240</sup>

El relato familiar sobre los tiempos previos al secuestro-desaparición de Matilde da cuenta de ello, Matilde no se presentó a trabajar el 24 de marzo de 1976, intentó como única estrategia de sobrevivencia vivir en los que se conoció como la "clandestinidad", es decir, vivir con otra identidad:

"Después de eso mi hermana pasó a la clandestinidad aunque siempre siguió viéndose con nosotros, a pesar del riesgo que podría suponer tanto como para ella como para nosotros. Después fuimos aflojando las medidas de precaución, y yo empecé a visitarla en la casa en la que ella vivía con las nenas, con mis hijos y salíamos habitualmente, un día ella me dijo que íbamos a ir a una playa del río, en Vicente López, con un compañero de astilleros que ella había reencontrado en Buenos Aires....Según me contó

---

<sup>240</sup> Tomamos como insumo para estas reflexiones los interesantes aportes del historiador Federico Lorenz en este sentido. El autor propone una mirada sobre vínculos y sociabilidades entre trabajadores militantes sindicales-políticos en un contexto acotado que entrelaza la fábrica, el barrio, el territorio circundante ante el despliegue de la violencia política y la represión. Ver, Lorenz, Federico, *Algo parecido a la felicidad. Una historia de la lucha de la clase trabajadora durante la década del setenta*, Buenos Aires, Edhasa, 2013, Capítulos 12 "El barrio de las viudas" y 13 "Sin lugar a donde ir", Pp. 259-292.

mi hermana a él lo habían detenido, lo habían torturado y entre las cosas que más le preguntaban era que dijera lo que sabía de la “*rusa de mierda*”.<sup>241</sup>

El sesgo masculinizante de la producción y de la acción (lucha), que proveyó a los varones de nociones de transgresión normativa percibida bajo las formas de virilidad, peligrosidad, valor, y entereza, a Matilde le confirió, en el auge del ciclo de conflictos el ataque de sectores de trabajadores del astillero. Nos adentraremos en la experiencia represiva de estas mujeres militantes en la tercera parte de esta tesis.

### **3. El Convenio Colectivo de 1973. Construcción de la preeminencia de la lucha por el salario sobre los reclamos por condiciones de trabajo.**

El llamado Pacto Social fue un acuerdo impulsado por el tercer gobierno de Juan Domingo Perón a fin de estabilizar los indicadores macroeconómicos. El 8 de junio de 1973 fue suscripto por la conducción de la central obrera Confederación General del Trabajo (CGT) y la central empresaria Confederación General Económica (CGE) tendiente a clausurar los aumentos de precios en los artículos de consumo masivo y las discusiones salariales por el término de dos años. Las direcciones de la mayoría de los sindicatos suscribieron al Pacto encontrándose rápidamente condicionados a la hora de vehiculizar los reclamos de las bases obreras en demanda de mejoras del ingreso y de las condiciones de trabajo. Durante el transcurso de 1974 los conflictos sindicales se recrudecieron en torno a las condiciones de trabajo, la equiparación de estatutos y convenios, la reclasificación de tareas y los premios a la producción, entre otras reivindicaciones, que se encontraban directamente vinculadas al cuestionamiento de las conducciones sindicales y significaron un permanente recurso a la acción directa a fin de eludir los límites impuestos por el Pacto Social (Jelin, 1978; Torres, 2004).

Los procesos de confrontación al interior del sindicalismo -en íntima relación con los enfrentamientos que se sucedían en el peronismo- se acrecentaron en este período y fueron el contexto en que los diferentes sectores gremiales del ARS iniciaron una nueva experiencia de negociación con la empresa. La representación paritaria por la parte

---

<sup>241</sup> Fragmento de los testimonios de la hermana de Matilde, Marta Paulina Itzigsohn, y de sus hijas Lucía Raquel García, y María Inés García.

gremial estuvo excluyentemente a cargo de los representantes sindicales enrolados en la Lista Azul y Blanca.<sup>242</sup> El Expediente fue iniciado por la empresa y la negociación tuvo como punto de partida la presentación del proyecto de modificaciones presentado por la parte gremial.<sup>243</sup>

La negociación paritaria para la firma del segundo Convenio Colectivo de Trabajo se inicio en el mes de octubre de 1972 bajo el Expediente N° 517.036.<sup>244</sup> El CCT N° 24/1973 tuvo una vigencia temporal comprendida entre el 1° de enero de 1973 al 31 de diciembre del mismo año en lo referente a sus cláusulas económicas y desde el 1° de enero de 1973 al 31 de diciembre de 1974 en lo relativo a las condiciones generales de trabajo.<sup>245</sup>

En el análisis realizado previamente sobre el CCT 178/71 señalamos algunas cuestiones significativas en torno a los procesos de memoria detectados en nuestros informantes. Habíamos recuperado algunas experiencias y percepciones de los dirigentes de la Lista Azul y Blanca en torno a la forma de construcción del convenio y la relevancia del mismo. Contamos, por su parte, con cuantiosas referencias al CCT del año 1975, tanto de los dirigentes enrolados en el peronismo ortodoxo como, fundamentalmente, de los representantes de los sectores impugnadores de la burocracia sindical. Nos resulta sumamente sugerente, en este marco, la ausencia de registros en los entrevistados sobre

---

<sup>242</sup> Los paritarios por la ATE fueron: Delfín Rómulo Reguera, Juan Roberto Horvart, Juan Carlos Marín, Luciano Sanders, Nicolás Hércules Mugni, Juan Rosario, Jorge Ancudowicz, Ismael Barros y Manuel José Rodríguez. Los suplentes fueron: Severo Guillermo Limonti, Luis Fanesi, Juan Cusnir, Juan Carlos Niubo, Juan Carlos Aguilera, Daniel Fliogliomendi, Carlos María Díaz y Dora Teresa Sosa (esta última en representación de la Seccional Buenos Aires de la ATE). Foja N° 1 Nota ATE N° 3699/1972 en Expediente paritario 517036/1972, FCCTa.

<sup>243</sup> Los paritarios por la empresa fueron: Gerardo Cipriano, Aldo Matías Berardi, Osvaldo Enrique Schiller, Antonio Álvarez, Jorge Luis Puente y Jorge Raúl Bigliardi. Suplentes: Juan Carlos Fronza, Jorge O. Reyes, Abel Emilio Gutiérrez, Juan Carlos Echauri, Hugo César Rojas y Aníbal Álvarez. Nota AFNE N° 102/1972, Foja N° 56 Expediente paritario 517036/1972, FCCTa.

<sup>244</sup> De acuerdo a lo establecido en la Ley 19.872 las partes proponían modificaciones parciales a CCT N° 1978/71. Nota AFNE N° 100/1972. Foja N° 13, Expediente paritario 517036/1972, FCCTa.

<sup>245</sup> Foja N° 73, Expediente paritario 517036/1972, FCCTa del Archivo Intermedio del AGN.

este convenio, tomando en cuenta que a lo largo de la existencia de la empresa y hasta la actualidad fueron firmados únicamente tres convenios. Trabajaremos fundamentalmente sobre el acto de la negociación paritaria volcada en el expediente.

Los testimonios recopilados previamente nos indicaban un relativo atraso salarial en relación al nivel de calificación general de la fuerza de trabajo y de los salarios pagados por otras grandes empresas instaladas en la región. Esta situación comenzó a evidenciar los primeros signos de cambios con la firma del convenio en el año 1971. La firma del convenio en 1973 significó una mejora contundente en este sentido. Cabe destacar que entre las condiciones para la venta de la fuerza de trabajo pautadas en esta negociación fue relevante la cláusula que limitaba la validez de la pauta salarial firmada a un año, en el marco de la vigencia del pacto social, que suspendía las negociaciones y los aumentos salariales por un tiempo de 24 meses.

Las partes negociaron un incremento salarial para la totalidad de las carreras profesionales y sus categorías del 35% sobre los sueldos y jornales percibidos hasta el 31 de diciembre de 1972.

Durante el proceso de negociación paritaria los trabajadores declararon el estado de alerta y movilización. En asamblea se votó un plan de lucha a fin de sostener el reclamo de aumento salarial. Estos dos elementos son indicadores de un cambio relevante en relación a las formas y las prácticas observadas durante la primera experiencia paritaria. La entidad sindical se declaró en estado de alerta y movilización el 17 de enero de 1973, a tres meses de iniciadas las negociaciones paritarias. Por primera vez en la trayectoria de la empresa desde 1953 y, especialmente, desde la constitución como sociedad anónima en 1969 la demanda obrera se sostuvo en la posibilidad de un conflicto colectivo y organizado.

El plan de lucha contempló un paro de una hora en todo el ámbito de la empresa AFNE (incluida la empresa FANAZUL) y la concentración de los trabajadores frente a las respectivas direcciones de los establecimientos fabriles para el día 30 de enero de 1973; la medida continuaría con un paro de dos horas en los lugares de trabajo para el día 31

del mismo mes; y el 1° de febrero un paro de 22 horas.<sup>246</sup> El plan de lucha se llevó a la práctica en las dos primeras jornadas. El levantamiento de la medida de fuerza fue votado en asamblea ante la confirmación de la firma del convenio.<sup>247</sup>

La dirección empresarial apeló nuevamente a la puesta en riesgo de la fuente de trabajo y a la posibilidad de paralización de las actividades como premisa ordenadora de su discurso y de "la realidad empresarial". La construcción de la idea de vulnerabilidad de la fábrica frente a los intereses "foráneos" al interés nacional sostuvo, una vez más, las alocuciones públicas de su director. En esta oportunidad, ante los extendidos rumores durante el proceso de negociación sobre la posibilidad de paralización de tareas por falta de financiación y el consecuente cierre de la empresa, el Capitán Carranza emitió declaraciones en medios locales tendientes a brindar tranquilidad sobre la continuidad de la actividad productiva.<sup>248</sup>

La incorporación de una cláusula que permitía limitar temporalmente el alcance de lo establecido salarialmente al término de un año, cuando el resto de las cláusulas contenidas por el convenio se establecían por un plazo de dos, fue un logro sustantivo para los trabajadores.<sup>249</sup> Esta cuestión resultaba relevante en el contexto descrito en referencia a la defensa del sostenimiento del nivel salarial (Ver cuadro 4 en Anexos).

Otro de los elementos con relativa incidencia en la cuestión salarial fue la categorización de los trabajadores. La promoción ascendente en la carrera profesional constituía un incremento permanente en el salario. Mediante el Acta N° 4 (correspondiente al Artículo 9° del CCT) se establecieron dos instancias de evaluación

---

<sup>246</sup> "El personal del astillero naval Río Santiago en estado de alerta", *El Día*, miércoles 17 de enero de 1973, Pág. 8.

<sup>247</sup> "Firmarán hoy el convenio de los trabajadores del Astillero Naval", *El Día*, jueves 1 de febrero de 1973, Pág. 8.

<sup>248</sup> "Está asegurada la fuente de trabajo en los Astilleros declaró el titular de AFNE", *El Día*, jueves 8 de febrero de 1973, Pág. 6.

<sup>249</sup> Acta Acuerdo (Anexa al Art. 26° del CCT), Foja N° 115, Expediente paritario 517036/1972, FCCTa del Archivo Intermedio del AGN. Este significativo aumento absorbió aquellos aumentos previstos por las Leyes 18.396 (\$ 30), 19.220 (\$50), y 19.872 (\$ 120 o 12%). Un oficial paso a percibir por hora de trabajo de \$ 3,66 en 1971 a \$ 8, 24 desde la firma del CCT.

para el cambio de categorías en abril de 1973 y el mismo mes de 1974.<sup>250</sup> Se establecieron con mayor detalle los requisitos para la promoción exigidos a los trabajadores, sin embargo, los estándares de "capacidad, laboriosidad y eficiencia, y corrección" continuaron supeditados a los informes de los supervisores. Así mismo, para la promoción de categorías se requería un mínimo de antigüedad de entre 2 a 3 años de desempeño en la función anterior.<sup>251</sup>

En referencia a las condiciones de trabajo un primer emergente del análisis del expediente muestra el desplazamiento o retroceso de las capacidades de la representación obrera para intervenir en su cumplimiento y control. El CCT 178/1971 contemplaba la conformación de un grupo de comisiones mixtas encargadas de diferentes tareas. Entre estas instituyó un Comité de Seguridad conformado por dos representantes de ATE y el Jefe de seguridad de la empresa. Dicho comité, desde la firma del nuevo convenio, se compuso exclusivamente por representantes de la parte empresarial, "técnicos en la materia", y la representación gremial quedó relegada a funciones de "inspección y verificará el cumplimiento de lo expresado".<sup>252</sup>

El proyecto paritario presentado por la Asociación Trabajadores del Estado incluía en su articulado en el punto 4° "Condiciones especiales de Trabajo" en el Punto 12): "Asignación por tareas peligrosas: Es la asignación que corresponde al agente que se desempeña en alta tensión, altura o profundidad, etc.- Consistirá en el 30% de la remuneración. El personal que se desempeña en forma temporaria en las tareas mencionadas percibirá esta sobreasignación en forma proporcional al tiempo trabajado, debiendo considerarse las fracciones día por día completo". Esta propuesta de asignación complementaria por tareas peligrosas no fue incluida en el articulado final del CCT, donde las condiciones diferenciadas por las labores realizadas en áreas

---

<sup>250</sup> Expediente paritario 517036/1972, Foja N° 137, FCCTa.

<sup>251</sup> Ídem.

<sup>252</sup> Llamativamente esta modificación del articulado fue previsto en el proyecto de la ATE. Expediente paritario 517036/1972, Foja N° 21, FCCTa.

insalubres se concretaron con la incorporación del área o la tarea considerada insalubre al régimen de reducción de la jornada laboral a seis horas, y no a un pago monetario.<sup>253</sup>

Sin embargo, en términos comparativos con el CCT 178/71, que estableció 17 áreas insalubres, a partir de las modificaciones al convenio las áreas o tareas consideradas insalubres ascendieron a un total de 26. El proyecto original presentado por ATE propuso el reconocimiento como insalubre de "el trabajo en cualquier lugar o sitio en que ocurra habitualmente desprendimiento de polvo o vapores irritantes o tóxicos".<sup>254</sup> Esta modificación implicaba cierta flexibilidad o si se quiere, de acuerdo a lo desarrollado en el apartado sobre las nociones de seguridad, el reconocimiento de las negociaciones existentes en el taller ante el desarrollo concreto de la tarea productiva. Muy por el contrario, el texto final del CCT estableció que: "En todos los casos eventuales no contemplados en el presente convenio, se requerirá la actuación, en 1ra. instancia, del Comité de Seguridad e Higiene Industrial, quien determinará al efecto".<sup>255</sup>

Cabe destacar que, a cada una de las áreas o tareas que se consideraron insalubres se les incorporó una serie de condiciones de su realización que las determinaba como tal (Ver cuadro 3 de Anexos). Por ejemplo, la incorporación como área insalubre de algunas de las tareas desarrolladas en el taller de fundición, tomamos este taller como referencia dada la relevancia que alcanzara en el año 1975 en la discusión paritaria, quedaron supeditadas a las condiciones o formas en que las mismas debían ser emprendidas por los trabajadores: el trabajo en la planta de tierras en el taller de fundición era considerado insalubre si se realizaba "manipuleo de tierras de recuperación seca y molida o cuarzo que determine concentración de polvo en el ambiente"; para el desmolde de cajas fundidas la insalubridad alcanzaba exclusivamente al personal afectado a estas tareas; y los guincheros de fundición contarían con este reconocimiento cuando se encontraran realizando "tareas específicas en la nave de fusión y durante el proceso de fundición".<sup>256</sup>

---

<sup>253</sup> Expediente paritario 517036/1972, Foja 45, FCCTa.

<sup>254</sup> Expediente paritario 517036/1972, Foja N° 40, FCCTa.

<sup>255</sup> Foja N° 109, Ídem.

<sup>256</sup> Expediente paritario 517036/1972, Fojas N° 107 a 109, FCCTa.

El análisis de la segunda experiencia de negociación de partes entre los representantes sindicales de los trabajadores del ARS y la dirección de la ANFE permite considerar algunos elementos relevantes. Mencionamos las dificultades halladas a la hora de contar con testimonios que den cuenta de esta experiencia paritaria. La letra del documento paritario nos permitió trabajar principalmente con los resultados volcados en su articulado y tuvimos que profundizar la problematización de la propuesta sindical para encontrar un camino de análisis significativo.

La retracción de la función gremial en el control en la planta de las condiciones de trabajo se explica, a la manera de hipótesis, por la preeminencia de la cuestión salarial en la estrategia sindical de la lista Azul y Blanca. Los éxitos relativos alcanzados en términos económicos, importante aumento salarial y la vigencia del mismo por el término de un año fortalecieron este programa sindical. La dinámica sindical del bienio 1974-1975 se impregnará profundamente de esta lógica.

#### **4. La construcción de repertorios de lucha y el desarrollo de un ciclo de conflictos.**

En este apartado nos interesamos por recuperar la composición de los repertorios de lucha de los trabajadores, intentaremos iluminar como se construyeron las prioridades reivindicativas y las lógicas políticas que impregnaron las prácticas sindicales de los trabajadores del Astillero Río Santiago, específicamente, a lo largo de un ciclo de conflictos desarrollado desde finales de 1974 hasta los días previos a la consumación de la última dictadura militar en la Argentina el 24 de marzo de 1976.

Los trabajadores del ARS desarrollaron dos líneas principales de acción, distinguibles entre sí y muchas veces simultáneas. La primera de ella se consolidó como hegemónica y estuvo basada en la cuestión salarial, fue encabezada y sostenida por los sectores más burocráticos del sindicalismo. La otra línea, de expresión subalterna, estuvo representada fundamentalmente por los sectores combativos, que si bien no descuidaron la defensa del salario, modificaron este estricto repertorio al incorporar la cuestión del riesgo en la producción, las condiciones de trabajo y los reclamos por muertes por accidentes en la empresa. Estas reivindicaciones se desarrollaron marginalmente y generaron acciones y reacciones desarticuladas y de carácter individual.

Expuesta esta simultaneidad reivindicativa salario-condiciones de trabajo ¿qué dinámicas se establecieron, desde lo político, entre los distintos sectores obreros? La disputa, el debate y los enfrentamientos entre las distintas posiciones obreras fueron la lógica de resolución de las diferencias, generando participaciones parciales, retrocesos y enfrentamientos al interior del colectivo obrero.

Los procesos organizativos que se generaron a partir de 1973 promovieron reivindicaciones que crecientemente contemplaron la producción como parte de un repertorio político de los militantes en el astillero. Tanto las líneas más combativas como los peronistas ortodoxos durante esta etapa debieron expresar sus posiciones sobre la producción, las contrataciones y la gestión del trabajo, el rol de la Marina como patronal y del Estado y el lugar del conflicto como elemento disruptivo de la *pax* industrial y la dinámica productiva. Sin embargo, en términos generales, la agencia obrera promovió instancias organizativas de carácter colectivo que tuvieron como prioridad la mejora y más tarde el sostenimiento de un nivel salarial que consideraban de privilegio.

Los trabajadores del ARS desplegaron distintas medidas de fuerza entre los meses de octubre de 1974 y febrero de 1976. Las mismas fueron desde el paro progresivo de actividad por sector al paro por tiempo indeterminado, movilizaciones, la realización de asambleas masivas en el interior de la fábrica, la convocatoria a las "fuerzas vivas" de Ensenada, la permanencia en la fábrica sin trabajar y una serie de acciones y reacciones individuales ante hechos vinculados estrictamente a la actividad productiva en el astillero.

Durante la vigencia del Pacto Social y ante el deterioro del poder adquisitivo del salario en un contexto inflacionario creciente muchas de las luchas obreras se canalizaron mediante la conformación de nuevas formas de organización colectiva como fueron las coordinadoras interfabriles que nuclearon a delegados y comisiones internas regionales. Sectores militantes del ARS confluyeron con la vanguardia de este proceso organizativo en el territorio de La Plata, Berisso y Ensenada. Estas coordinadoras plantearon una alternativa a las conducciones nacionales de los sindicatos, y alcanzaron gran poder de organización y convocatoria (Löbbecke, 2006; Lorenz, 2013, Werner y Aguirre, 2007).

La constitución de la Coordinadora de Gremios, Comisiones Internas y Delegados en Lucha de La Plata, Berisso y Ensenada (en adelante la coordinadora) tuvo su inicio en una serie de luchas obreras entre las que se destacó la llamada “huelga grande” llevada adelante durante el tercer trimestre de 1974 por los trabajadores de otra importante fábrica de la zona, Propulsora Siderúrgica (Palma, 2008; Rodríguez, 2011). Se sumaron prontamente a esta instancia de organización regional trabajadores y representantes de la obra de ampliación de Petroquímica General Mosconi (agremiados en la UOCRA), la comisión interna del Hospital de Gonnet, delegados y agrupaciones combativas del Frigorífico Swift de Berisso, trabajadores metalúrgicos de SIAP y Káiser Aluminio y obreros de la maderera de Corchoflex, entre otros (Werner y Aguirre, 2007: 233). La investigación sobre las coordinadoras realizada por Werner y Aguirre señala que los representantes de las comisiones internas de la empresa Propulsora y el ARS fueron protagonistas del incipiente proceso organizativo. Un papel destacado cumplieron los delegados de la Asociación de Trabajadores de la Universidad Nacional de la Plata (ATULP).<sup>257</sup>

Durante la segunda mitad de 1974 una de las cuestiones resueltas colectivamente por los trabajadores fue no expedirse sobre el pacto social.<sup>258</sup> Esta decisión de no manifestar una posición al respecto fue modificada a lo largo de los meses, principalmente por las consignas impulsadas por la coordinadora en el contexto inflacionario que afectó directamente el nivel salarial "privilegiado" de los trabajadores del ARS.

En el mes de noviembre de 1974 se realizaron movilizaciones de trabajadores a la sede del gremio en reclamo por el incumplimiento en la realización de asambleas que facilitaran información y la participación de los afiliados en un marco de negociaciones salariales. Habíamos recorrido previamente la práctica asamblearia sostenida por la

---

<sup>257</sup> De acuerdo a las cuantificaciones realizadas por Werner y Aguirre: "Podemos decir que la composición de esta coordinadora corrió por cuenta de navales, petroquímicos, frigoríficos, metalúrgicos, construcción, madereros, automotrices y estatales. Agrupaba a 16 fábricas y establecimientos y un sindicato regional. La hegemonía corresponde a los metalúrgicos de Propulsora Siderúrgica y tenían un peso importante los astilleros (Río Santiago) y frigoríficos (Swift)" (2007: 248).

<sup>258</sup> Presentación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata. *Comisión por la Verdad, hacia la justicia*. La Plata, 22 de marzo de 2000, Pág. 3.

conducción sindical como un ámbito restringido tendiente a la consolidación de sus propias acciones y políticas. Delegados alineados con los sectores combativos exigieron a los dirigentes sindicales explicaciones por la suspensión de la asamblea prevista para el día 6 de noviembre de 1974. Ante la resolución inconsulta de la dirigencia sindical se realizaron reuniones de trabajadores en los distintos talleres a los fines de organizar una movilización a la sede del gremio.<sup>259</sup>

Movilizaron aproximadamente 800 trabajadores, al terminar su turno, a la sede del sindicato. Los informes de inteligencia destacaron un "cabildo lógico entre la gente, a raíz de tenerse conocimiento de la implantación del Estado de Sitio, en todo el ámbito nacional a partir del día de hoy".<sup>260</sup>

La vigilancia establecida al interior de la empresa y registrada en el Archivo de la ex-Dirección de Inteligencia de la Provincia de Buenos Aires nos permitió reconstruir acciones y reacciones de estos trabajadores, incluso aquellas de menor eficacia o contundencia, pero que seguramente implicaron cierta potencialidad simbólica al interior de la planta y que requirieron de valor y algún nivel de organización para concretarlas.

Un ejemplo de esto lo encontramos en un informe del día 7 de noviembre de 1974 donde consta que "entre el personal de obreros y empleados de los Astilleros Río Santiago, existe el rumor, que cuando se le haga entrega de la invitación para participar del acto de la botadura del destructor "ARA Santísima Trinidad" procederán a romperla para así perturbar el acto del día de mañana".<sup>261</sup> El acto de boicot a la botadura contenía, a nuestro entender, una importante carga simbólica. En los primeros apartados

---

<sup>259</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 7: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 6 de noviembre de 1974.

<sup>260</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 6: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 6 de noviembre de 1974. El 6 de noviembre de 1974 se estableció en todo el país el estado de sitio que suspendía garantías constitucionales y posibilitaba la detención de personas sin causa justificable y su puesta a disposición del Poder Ejecutivo.

<sup>261</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 8: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 7 de noviembre de 1974. El boicot al acto no llegó a concretarse.

de esta tesis desarrollamos como los actos de entrega y botadura de buques se constituyeron en el escenario donde el director de la empresa hacía uso de la palabra frente auditorios de relevancia en lo político y lo empresarial.

El día 8 de noviembre de 1974 los sectores combativos de base lograron que la conducción sindical realizara la asamblea en el local de los Bomberos Voluntarios de Ensenada a la cual asistieron 900 trabajadores. Los informes de inteligencia dan cuenta del clima de enfrentamiento entre los distintos sectores sindicales y políticos. Dos cuestiones se sometieron a resolución, ambas nociones propuestas por los sectores combativos de base. La primera de ella fue la exigencia de un aumento de 100.000 pesos moneda nacional (m\$n)<sup>262</sup> para todos los trabajadores sin diferenciación de categorías para lo cual la dirigencia local se comprometió a solicitar una entrevista con el Capitán Carranza y el Contralmirante Massera.

El reclamo de aumento salarial se fortaleció estratégicamente ante la posibilidad de contar en el acto de botadura arriba mencionado con la presencia en el astillero de la presidenta de la Nación, María Estela Martínez de Perón, y del Contralmirante de la Armada Emilio Eduardo Massera. La segunda moción, propuesta por un delegado de base, fue "no concurrir al acto de botadura el día de mañana, esta moción fue abucheadada por el resto de los presentes, y por consiguiente rechazada".<sup>263</sup> El rechazo expreso en la asamblea de una propuesta que había constituido un rumor a voces da cuenta de algunos de los límites en relación a "lo aceptable" dentro de su cultura y trayectorias. Boicotear al astillero, a su producción y a Carranza en una escena pública no constituía aún una acción posible.

Finalmente, la asamblea decidió que en caso de acceder las autoridades militares a la entrevista a la misma asistiría una comisión de cuatros representantes que aseguraran la participación de todos los sectores, sin embargo, acordaron un paso hacía lo disruptivo,

---

<sup>262</sup> El Peso Moneda Nacional fue la moneda vigente en la Argentina en el período 1881-1969. Fue creada mediante la Ley 1.130, sancionada el 5 de noviembre de 1881 con el objetivo de unificar el sistema monetario en el país. Las distintas crisis económicas y devaluaciones de la moneda llevaron a que en el año 1970 entre en vigencia la Ley 18.188.

<sup>263</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 8: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 7 de noviembre de 1974.

y ante una posible negativa empresarial, votaron que en el acto de botadura su disgusto, "se lo harían saber a los gritos y desde las gradas" a la comitiva oficial.<sup>264</sup>

El 13 de noviembre de 1974 se realizó una nueva asamblea general de trabajadores a la que asistieron esta vez 1500 operarios.<sup>265</sup> Su objetivo era informar y definir las medidas a seguir en relación al pedido de aumento salarial. La contraoferta patronal consistió en un aumento escalonado "de acuerdo a los módulos de clasificación del personal" que en el caso del peón constituía un incremento de 300 Pesos Ley y para un oficial llegaba a 1.150, algo por encima del valor solicitado.<sup>266</sup> Vale señalar las diferentes dinámicas desplegadas en torno a la cuestión salarial. Los sectores combativos, sin distinciones entre las diferentes agrupación que compusieron este conjunto, sostuvieron en diferentes oportunidades que el aumento monetario fuera una suma fija para los todos los trabajadores sin consideración de la carrera profesional interna. Es posible generalizar que, en oposición a esto, la dirección de la empresa sostuvo la división interna del colectivo de trabajo. La dirección sindical, por su parte, no cuestionó en oportunidad alguna la estructura escalonada del orden industrial.

En referencia a la situación arriba desarrollada finalmente primó la vía de la negociación por sobre la del conflicto pero sostuvieron el reclamo original: "luego de un agitado debate, terminó siendo rechazado por el personal presente; y cuando la asamblea, parecía que adoptaría un plan de medidas de fuerzas, solicitó la palabra XXXX antiguo obrero de los Astilleros, quien llamo a la realidad a los allí presentes, proponiendo que se rechace el ofrecimiento de la empresa, y al propio tiempo se reitere

---

<sup>264</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 9: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 8 de noviembre de 1974.

<sup>265</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 10: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 13 de noviembre de 1974.

<sup>266</sup> El Peso Ley 18.188 fue la moneda vigente en la Argentina en el período 1970-1983, popularmente conocido como peso ley. Cada peso ley equivalía en la denominación anterior a 100 Pesos Moneda Nacional. Así, por ejemplo, los de 100, 500 y 1.000 pesos m/n fueron convertidos a 1, 5 y 10 Pesos Ley 18.188 respectivamente.

el pedido primitivo, sin introducirle ninguna modificación, así mismo se dispuso a pasar a un cuarto intermedio".<sup>267</sup>

El día 21 de noviembre de 1974 se realizó una asamblea, con la presencia de cerca de un millar de operarios, donde se dieron a conocer los resultados de las gestiones y la oferta final de la empresa. AFNE sostuvo una propuesta de aumento salarial en concordancia con los aumentos previstos por el gobierno, en torno al 15%, como única variante " la empresa equipararía los aumentos a los módulos de cada especialidad u oficio de cada operario". La respuesta empresarial contenía además las posiciones de su directorio frente a la demanda obrera: "Referente al aumento solicitado, de pesos 1.000 en general y para todas las categorías, quedaría pendiente hasta tanto la parte obrera, demuestre a la patronal que verdaderamente existen ganancias fabulosas y desperdicios millonarios, tal como lo manifestara oportunamente".<sup>268</sup>

De lo desarrollado hasta aquí resulta sugerente que en el conjunto de asambleas generales descritas en los informes de inteligencia, no surgen mociones, disputas o reclamos en torno a las condiciones de trabajo. Las mismas se desarrollaron exclusivamente en torno a la cuestión salarial. Uno de los delegados del período nos explica esta lógica de la acción sindical en los siguientes términos: "en esa época la cuestión de seguridad no se tenía en cuenta, no era tan importante, de hecho por cada hechura de cada barco en el contrato que se hace está calculado que mueren dos operarios, dos por cada barco, si no muere ninguno fiesta, si mueren los dos, por ahí tres, como una vez ocurrió que una guindola que cayó al agua, mato tres, bueno ahí nos fuimos del número".<sup>269</sup>

La naturalización del riesgo como inseparable a la actividad productiva, asentada como analizamos previamente, entre otras dimensiones de la cultura obrera, en valores y

---

<sup>267</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 10: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 13 de noviembre de 1974.

<sup>268</sup> CPM, Archivo DIPBA, Foja 11: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, "Astilleros Río Santiago de Ensenada" Tomo I, 21 de noviembre de 1974.

<sup>269</sup> Entrevista realizada por la autora a P en 2014. En el episodio que refiere nuestro entrevistado fallecieron dos trabajadores. Desarrollaremos este accidente en el próximo apartado.

comportamientos generizados, consolidó la normalización de condiciones adversas y peligrosas en el proceso productivo. Dicha construcción de la cotidianeidad funcionó como sostén del predominio de la cuestión salarial por sobre las reivindicaciones por condiciones de trabajo en la conformación de los repertorios de lucha de estos obreros industriales. Las auto-percepciones de estos trabajadores como hombres fuertes y calificados, que construían barcos en el astillero más grande de Latinoamérica y que contribuían al desarrollo de la nación, operaron en modalidades organizativas que relegaron reivindicaciones ante la prevalencia del valor de venta de fuerza de trabajo altamente cualificada.

Estos elementos nos señalan el peso que tuvo el avance progresivo, en especial desde 1971, hacia el ideal de "ser los obreros mejores pagos" de la región en la generación de una praxis sindical. Los procesos inflacionarios, que constituyeron el contexto de este ciclo de lucha, profundizaron esta lógica sindical-política por sobre aquellas que interpelaron el orden productivo, la generación de contratos de trabajo y la muerte en la fábrica producto de las condiciones en que se construían los barcos. Durante el año 1974 es posible señalar, sin embargo, que la dinámica de la acción colectiva se fue complejizando crecientemente en torno a las formas de las contrataciones de las órdenes trabajo.

La "defensa del astillero" fue un llamamiento desde lo político que realizan sectores movilizados frente a la lista del peronismo ortodoxo que históricamente había coincidido con la patronal en "el temor por la pérdida de la fuente de trabajo" como un dique a la conflictividad en la planta. La firma de los convenios con el Estado Checoslovaco generaron expresiones que se volcaron en los distintos órganos de prensa: "Llamamos a los sectores honestos de la Azul y Blanca a considerar que este acuerdo no puede quedar en manos de la Empresa."<sup>270</sup> La instalación de esta planta tiene que ser parte de la lucha por la defensa de la fuente de trabajo, su desarrollo, pero también de la elevación de la capacidad técnica, cultural y social de los compañeros de Astilleros. Hay

---

<sup>270</sup> En el mes de mayo de 1974 el Ministro de Economía Gelbard inició una misión comercial a países de Europa del Este, URSS, Polonia, Hungría y Checoslovaquia, países con los que se firmaron una serie de convenios de cooperación económica científico-tecnológica.

que imponer cursos de capacitación, de elevación de las categorías. Que los técnicos checoslovacos junto al sindicato desenvuelvan cursos para esto".<sup>271</sup>

La mirada sobre lo productivo se configuró desde lo político, y promovió crecientemente una concepción ampliada de la relación laboral, que incluía cuestiones como las condiciones de trabajo y la atención médica: "Llamamos a los camaradas comunistas, a los compañeros de JTP, PST, VC y a las tendencias de clase a un frente por la aplicación de este programa. Hay que organizar equipos en las secciones, en el Departamento técnico para denunciar negociados, cualquier maniobra que atente contra el desarrollo social de la producción. Hay que avanzar en estas formas como un ejercicio hacia el control obrero".<sup>272</sup>

Necesariamente el llamado comprendía al conjunto de las organizaciones opositoras a la Azul y Blanca como reaseguro final en el control de la ejecución de los convenios, que en el horizonte político de algunos sectores vislumbraba posibilidades de avanzar en alguna forma de mayor control de los trabajadores sobre la organización de la producción. Así continuaba esta convocatoria:

"Hay que ganar a técnicos, profesionales, a un programa de estatización bajo control obrero de la industria naval y pesquera. Es necesario un bloque en el cuerpo de delegados que asuma esta tarea junto a equipos de activistas. Es la forma de desenvolver, la fuente de trabajo, de lograr un salario efectivo, el progreso en la capacidad técnica y científica que ya no puede hacerse en el marco del capitalismo. Hay que extender esta experiencia en la zona para una planificación del complejo industrial para la elevación del nivel de vida, del progreso social.... Es necesario que todos los compañeros conozcan los estatutos y el nuevo convenio..... Es la única forma de impedir crímenes como la amputación de la pierna del compañero que sufrió gangrena

---

<sup>271</sup>: "Viva los convenios con el Estado obrero checoslovaco! Hay que imponer su concreción", Lucha Obrera Astilleros N° 13, Regional La Plata, Berisso, Ensenada del Partido Obrero, 16 de septiembre de 1975.

<sup>272</sup> Ídem.

por falta de atención. Eso se repetirá si no hay un control directo sobre la atención a los compañeros internados, sea ahí o en cualquier otro hospital".<sup>273</sup>

Si bien la perspectiva que planteaba el documento tenía dimensión regional, y de una política más general en torno a la industria y el desarrollo, finalmente retornaba y se inscribía en las condiciones propias al astillero. El necesario avance sobre un control de la producción se explicaba a partir de la muerte de un trabajador de la empresa y comprendía elementos de avance sobre lo que se consideraban condiciones de trabajado en un sentido más amplio que lo estrictamente productivo. Volveremos sobre estas reflexiones.

Sobre la puesta en prácticas de estos convenios la empresa planteo sus intereses y objetivos en palabras del director: "... por disposición del Gobierno Nacional, estamos en negociación con SKODA de Checoslovaquia, para instalar una gran fábrica de turbinas hidráulicas y de vapor, para cubrir las necesidades de energía hidro-eléctrica previsto para el próximo decenio. Si se cumplen todos estos proyectos, se habrá cumplido el propósito que guió a la Armada Argentina cuando inició la construcción de su Astillero Río Santiago".<sup>274</sup> En este caso Carranza remitió los objetivos a alcanzar por la empresa a aquellos iniciales de la Armada y relacionó directamente los convenios con una perspectiva de la fuerza en el desarrollo nacional que había sido vislumbrado por esta fuerza.

La última parte de 1974 transcurrió sin respuestas satisfactorias en lo salarial por parte de la empresa. Abordaremos la dinámica de conflicto iniciada a comienzos de 1975 desde una perspectiva regional. En los meses previos al inicio de la última dictadura militar el conflicto y el enfrentamiento entre el trabajo y la patronal en términos económicos mutó hacia un enfrentamiento en el plano de lo político entre las distintas identidades presentes entre los trabajadores. Los reclamos por la participación y la mejora en la organización industrial, los niveles y condiciones de producción y por el aumento creciente del riesgo físico en la actividad productiva fueron ocuparon un

---

<sup>273</sup> Ídem.

<sup>274</sup> "AFNE un gran astillero" en *Revista Marina*, agosto, 1974, N°438, Pp. 24-25

"lugar" el repertorio de lucha de algunos sectores pero no coagularon en un proceso organizativo, al contrario, como señalamos anteriormente, se desplegaron en los márgenes de la acción colectiva.

## **Capítulo V. Violencia política y violencia productiva. Profundización del disciplinamiento industrial (Primera mitad de 1975).**

Ante la profundización de los procesos de diferenciación de intereses, ruptura del régimen de autoridad, y de organización sindical combativa en el lugar de trabajo, la dirección militar de la empresa relegó las prácticas promotoras de formas de colaboración y profundizó las estrategias de disciplinamiento industrial. La consumación de un ciclo de conflictividad de base en el período 1974-1976, en un contexto de profundización de la doctrina represiva, llevó a la dirección empresarial a privilegiar sus lazos de identidad con la Marina y giró hacia una política de cero tolerancia.

La militarización del espacio productivo como respuesta a toda acción colectiva de los trabajadores fue, sin embargo, una práctica sostenida en el tiempo que se desplegó en el taller y en el proceso productivo a fin de asegurar un uso hegemónico de la espacialidad. Esta praxis de materialización de la violencia por la dirección militar constituyó una de las regularidades de la relación laboral.

### **1. "Un barco un muerto" ¿qué pasa cuando la industria mata?**

La demanda por mejoras de las condiciones de trabajo acompañó marginalmente el conjunto de reclamos sindicalmente organizados en torno a la cuestión salarial. Nos preguntamos en este apartado cómo se procesó sindical y políticamente la muerte en la empresa por las condiciones de trabajo.

Distintos testimonios dan cuenta del riesgo de la actividad productiva en el período: "Las reivindicaciones en Astilleros eran por aumento de sueldo y por mayor seguridad. Había una frase hecha que se repetía, "Un barco, un muerto, un barco, un muerto". En el tiempo que yo estuve fue un barco, dos muertos, dos compañeros se habían ahogado y un soldador murió quemado dentro de un buque en construcción. Nosotros sabíamos que la causa del accidente era por el mal estado de los equipos para soldar. Al otro día cuando llegamos al ARS, el compañero estaba totalmente carbonizado pero aún vivía. Con un compañero que le decíamos Chirola, agarramos el primer equipo de soldar, lo arrastramos hasta la orilla del río y lo tiramos. Cuando nos dimos vuelta vemos que

otros trabajadores están haciendo lo mismo. La empresa no nos dijo nada. A la semana había equipos nuevos".<sup>275</sup>

El accionar espontáneo e individual de los trabajadores que intervinieron en estas modalidades de protesta por las condiciones de trabajo no respondía a las dinámicas de organización y acción colectiva que pusieron en juego estos operarios por aumentos salariales. La multidimensionalidad de la agencia obrera se expresaba, en una faceta colectiva, desplegada por la pertenencia de clase y la dinámica de trabajo cooperativo, y en otra individual, en estos trabajadores "fuertes y solidarios con sus compañeros" que promovió acciones individuales y reacciones en repudio de las condiciones de trabajo peligrosas y ante los accidentes en la empresa. Arrojar los equipos de soldar al río constituyó una reacción de un pequeño grupo de trabajadores ante la muerte en la empresa de un trabajador y ante el conocimiento del mal estado y funcionamiento de las herramientas que la empresa les proveía pero no se consolidaba en prácticas permanentes de organización. La no reacción de la empresa en este caso que no "les dijo nada" tendió a fortalecer estas situaciones de parcialización, normalización e invisibilización de la muerte en la empresa como un problema a atender colectivamente.

En la mañana del día viernes 13 de diciembre de 1974 dos trabajadores del astillero perdieron la vida y dos más resultaron heridos.<sup>276</sup> El accidente se produjo durante el proceso de pintura del buque Río Iguazú, amarrado en muelle para su alistamiento. En el testimonio registrado en el informe de la Central de Trabajadores Argentinos a la Justicia Federal consta: "Al fallar los frenos de la grúa flotante que los sostenía, cayeron al río, sin protección de seguridad ni chalecos salvavidas. Uno de los obreros murió ahogado al quedar inconsciente producto del golpe, ante esto un grupo de compañeros se arrojaron al río intentando rescatarlos, ahogándose uno de ellos también".<sup>277</sup>

---

<sup>275</sup> El testimonio figura en los antecedentes de la Presentación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata. *Comisión por la Verdad, hacia la justicia*. La Plata, 22 de marzo de 2000, Pág. 9.

<sup>276</sup> "Dos muertos por un accidente en los Astilleros de Río Santiago", *El Día*, 14 de diciembre de 1974, Tapa y Pág. 18 y 19.

<sup>277</sup> El testimonio figura en los antecedentes de la Presentación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata. *Comisión por la Verdad, hacia la justicia*. La Plata, 22 de marzo de 2000, Pág. 10.

El informe periodístico brinda algunos detalles del accidente: "La información oficial consignó que un grúa flotante cuya pluma sostenía una guindola (especie de plancha de acero, con barandas) en la cual se hallaban cuatro hombres, se desplazó hasta la proa del buque Río Iguazú, donde los operarios habían comenzado a realizar tareas de pintura. En determinado momento, por causas que se tratan de establecer, cedió la pluma de la grúa, arrastrando consigo a la guindola donde se hallaban los cuatro trabajadores. La fuerza de la caída y además la sorpresa, habrían impedido que los operarios reaccionaran con la prontitud necesaria, desapareciendo rápidamente de la superficie. Los demás obreros que trabajaban en la cubierta de la embarcación, dieron de inmediato la voz de alarma y varios de ellos se arrojaron al agua para socorrer a sus compañeros".<sup>278</sup>

En tanto el accionar de la empresa la crónica detallaba: "Prácticamente sin demora se puso en marcha el operativo de auxilio, que incluyó el envío de lanchas, buzos y hombres ranas, lográndose después de unos minutos rescatar a dos de los accidentados, quienes fueron trasladados al Hospital Naval para su asistencia. Dos obreros no pudieron ser localizados de inmediato..."<sup>279</sup> El informe brindado por la empresa a la prensa local daba cuenta de la peligrosidad en que se desarrollaban estas tareas: " Cabe señalar que la profundidad en el lugar del accidente es de 20 a 25 pies y que el personal de la Prefectura Naval estaba abocado a la investigación del suceso, especialmente para determinar si la pluma de grúa cedió en algún momento o los cables de la misma se desprendieron por desperfectos en el control de la máquina".<sup>280</sup> Nos interesa el informe

---

<sup>278</sup> Dos muertos por un accidente en los Astilleros de Río Santiago", *El Día*, 14 de diciembre de 1974, Pág. 19.

<sup>279</sup> La información destacaba: "Poco después del medio día pudo rescatarse de las aguas el cuerpo de Manuel Robledo, 32 años.... En cuanto a la otra infortunada víctima del accidente, Juan Carlos Lezica..... su cuerpo aparentemente estaba aprisionado por la guindola, lo cual dificultaría la tarea de rescate". Finalmente relataba: "El accidente motivo que gran número de familiares de los trabajadores concurrieran al lugar para conocer detalles del episodio, dado que las versiones eran disímiles y en determinado momento llegó a decirse que el número de víctimas era aún mucho mayor". Ídem. Pág. 19

<sup>280</sup> Ídem.

periodístico a fin de señalar la nula mención sobre la existencia o no de medidas de seguridad como el uso de chalecos salvavidas para el trabajo en altura.

Finalmente, informaba sobre la paralización de tareas ese viernes, al momento de accidente y el día sábado: "Como se informó, el accidente provocó el abandono de tareas de todo el personal del Astillero, que resolvió la medida en demanda de mayores garantías para el desempeño de sus tareas, exigiendo que se adopten sistemas de seguridad adecuados para evitar la repetición de estos hechos que ponen en juego la vida de los trabajadores. Los operarios ayer tampoco concurren a sus labores, informándose que la actividad recién será reanudada mañana en los horarios habituales".<sup>281</sup>

El abandono de tareas por la muerte de un trabajador ¿constituyó una medida colectiva organizada en términos de protesta y repudio o respondió a una práctica asentada en los "usos y costumbres" de los trabajadores de esta empresa? Un trabajador reflexionaba sobre las reacciones frente a la muerte: "automáticamente para la fábrica y se van todos, un muerto, para la fábrica y se van todos, no hace falta que vos vayas y digas nos vamos, se murió un compañero y chau... y al otro día vuelven y el sector del compañero a la hora que lo van a llevar tiene permiso para salir... es como una tradición".<sup>282</sup> Sin dudas ante las magnitudes del accidente, el abandono de tareas tuvo un enorme impronta de rechazo y repudio por las condiciones de trabajo, si bien, no logró superar los límites de la costumbre que indicaba que al día siguiente había que retomar la actividad productiva en las mismas circunstancias en que había ocurrido la muerte.

Las representaciones y memorias sobre las cuestiones vinculadas a la seguridad e higiene presentan a nuestro entender elementos de coincidencia entre los testimonios relevados. En principio percibimos dificultades importantes para situar temporalmente los accidentes de trabajo que tuvieron costos de vidas, las confusiones en torno a los accidentes, sus consecuencias y las reacciones obreras requirieron de resguardos metodológicos y de entrecruzamientos de fuentes. El elemento común tuvo que ver con

---

<sup>281</sup> " Fue rescatado el cadáver del otro obrero fallecido en el accidente de AFNE", El Día, domingo 15 de diciembre de 1974, Pág. 6.

<sup>282</sup> Entrevista realizada a C por la autora en 2014.

la percepción de la prevalencia de la cuestión salarial y el señalamiento de un extendido nivel de desdén o descuido por las medidas de seguridad, expresiones como "si un compañero andaba sin el casco daba lo mismo" se desarrollaron con enorme naturalidad. En referencia a otro accidente un trabajador nos explicaba:

“Una tormenta se llevó una grúa, se fue al río. Fue por culpa de los trabajadores, no se ancló bien, siempre hay un aviso del servicio meteorológico, entonces se aseguran las grúas para que no se muevan, y parecen que lo hicieron mal. Incluso estaba el güincherero, el viento lo llevo y cayó al río”.<sup>283</sup>

En este sentido nos resultan sumamente sugerente la falta de percepción de la responsabilidad patronal sobre estas cuestiones y su contracara, que indicó un traslado de responsabilidades excluyentemente a la parte obrera, en la consideración de las causas.

El trabajo de entrecruzamiento de fuentes nos permitió ubicar temporalmente este accidente en el mes de enero de 1974. En las Memorias correspondientes al Ejercicio Económico N° 5, que comprendió temporalmente los meses comprendidos entre el 1° de julio de 1973 al 30 de junio de 1974, se describe en el punto VIII: "Situación extraordinaria derivada del siniestro ocurrido en el Astillero Río Santiago, en el mes de enero de 1974: El día 5 de enero del corriente año se desencadenó una fuerte tormenta que tuvo su intensidad máxima en la ciudad de La Plata y alrededores, alcanzando la característica de tornado en la zona de gradas de Astilleros Río Santiago.<sup>284</sup> Si el fenómeno meteorológico había alcanzado dimensiones de tornado y había derribado tres grúas la falla obrera como única causal resultaba al menos insuficiente. ¿Cómo

---

<sup>283</sup> Entrevista realizada a SM por la autora en 2014.

<sup>284</sup> La evaluación de daños, derivados en forma directa o indirecta del fenómeno meteorológico citado, puede sintetizarse de la siguiente forma: Destrucción total de tres (3) grúas de la zona de gradas, cuyo costo de reposición se ha estimado en \$ 36,0 millones. Destrucción parcial de otras tres (3) grúas y de edificios, gradas, redes, equipos e instalaciones varias, cuyo costo de reparación alcanza a la suma de \$ 18,0 millones".

AFNE Memoria y Balance General Ejercicio N° 5, Junio 30 de 1974, Archivo Intermedio AGN. En este documento no encontramos mención a costos de vidas producto de este accidente.

incorporaron estos trabajadores nociones de responsabilidad? ¿Cómo distribuyeron simbólicamente la responsabilidad entre trabajo y capital?.

En este sentido, el mismo informante continuaba su descripción de accidentes ocurridos en la etapa: "Hubo otro accidente, un compañero que estaba trabajando a estribor del barco, hacía el lado del río, pintando, no había condiciones de seguridad adecuadas, cayeron al agua y murieron ahogados, otro compañero que murió quemado por falta de seguridad".<sup>285</sup> Ante el interrogante sobre la política patronal, este trabajador reflexiona: "Nunca se consiguieron mejoras por las condiciones de seguridad, el avance más grande estuvo en el CCT de 1975, se pedía las renovaciones de los medios de trabajo pero no dieron respuestas a las condiciones de trabajo desde la empresa".<sup>286</sup>

Hacia fines de 1974 el operario del ARS Giuliano Ottaviano fue operado de los meniscos en el Hospital Naval, ubicado en el barrio El Dique de Ensenada, y falleció producto de una infección hospitalaria. Conocida la noticia en la planta de astilleros los trabajadores pararon los talleres y se retiraron en ropas de trabajo.<sup>287</sup> La movilización obrera por la muerte de un trabajador en el Hospital Naval, debido a una infección producto de una supuesta "mala praxis" o desidia de la institución, nos servirá como disparador para analizar algunas de las cuestiones planteadas. Un dirigente sindical de los sectores ortodoxos del peronismo recordaba:

"Yo por ejemplo, hubo una oportunidad que uno más o menos, es porque tiene suerte, había fallecido un compañero y la gente quería salir del astillero con estos grupos e ir al velatorio. Y nosotros que no, porque entendíamos que ya era la cosa a un nivel, porque estaba internado en el hospital naval y primero la cosa fue contra el hospital naval, y bueno hicimos la asamblea en un lugar donde había un montón de árboles".<sup>288</sup> El testimonio del dirigente deja entrever una serie de cuestiones. Aquellas reivindicaciones que consideraban un punto límite en el reclamo, "ir contra el hospital", transgredía su

---

<sup>285</sup> Entrevista realizada a SM por la autora en 2014.

<sup>286</sup> Ídem.

<sup>287</sup> Presentación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata. *Comisión por la Verdad, hacia la justicia*. La Plata, 22 de marzo de 2000.

<sup>288</sup> Entrevista a JCM realizada por la autora en 2009.

histórica concepción del deber de la empresa. Por otro lado, permite profundizar el análisis iniciado sobre los dominios sobre las asambleas como mecanismos resolutorios de las diferencias obreras:

"Y cuando yo digo que levanten la mano, entonces yo digo me parece que está dividida, empezaron a chillar. Entonces cuando le digo una cosa, vamos enfrente que estaba la calle ancha, ponemos un coso que estaba ahí, que se pongan los dos ahí arriba, yo manejaba la asamblea. Y al muchacho este lo llevaban a la una y eran la una a menos diez, y mientras se hizo la moción ganaron 7 a 3, entonces ya estaban para salir. Y yo digo compañeros mientras salimos y todo al compañero ya se lo llevaron al cementerio de La Plata, lamentablemente vamos a tener que llevar un número de 4 o 5 compañeros".<sup>289</sup>

Para los sectores combativos del astillero el incidente promovió a una interpretación que ampliaba la responsabilidad del empleador y el derecho de los trabajadores, más allá de lo que sucedía en el espacio productivo. Las posiciones de los dos sectores que representaban a los trabajadores presentaban fuertes elementos de diferenciación. Quienes consideraron la organización espontánea de una protesta en repudio de la atención médica recibida por el trabajador un "exceso" interpelaron a la mayoría, perdieron la votación, y como forma de resolución "robaron la asamblea". Los sectores burocráticos consideraron que la muerte de este trabajador se encontraba desvinculada de la responsabilidad del empleador y de un orden productivo de características particulares.

El testimonio de otro trabajador da cuenta de la impronta de este episodio: "Se nos muere un compañero y se entran a levantar todos los talleres, sale una columna de 7.000 compañeros a la casa del compañero... Se muere infectado en el hospital naval. Todo el barrio es inundado por la ropa azul, la ropa es ropa de trabajo y, un barrio de casas bajas, todo inundado de trabajadores del astillero, 8.000 tipos que vienen manifestándose en silencio a saludar a la viuda".<sup>290</sup>

---

<sup>289</sup> Ídem.

<sup>290</sup> Entrevista realizada a AC por la autora en 2009. Este testimonio muestra evidentes contradicciones en el cruce con otros informantes que sostienen que la movilización de desarticuló rápidamente.

¿Hasta dónde la movilización obrera, el abandono de los talleres en ropas de trabajo y su presencia en las calles de Ensenada constituían un hecho justificable? Los sectores combativos, en oposición a una mirada restrictiva de la praxis sindical, plantearon esta acción como una defensa de derechos, desde una concepción de lo digno en el espacio productivo y en la atención debida a un trabajador, ganaron la asamblea "7 a 3" pero aún así no lograron impulsar la movilización.

Las discusiones en torno a la muerte de este obrero permanecerían en el tiempo como eje de los cuestionamientos entre las diferentes agrupaciones. Un volante declamaba: "Ante la situación que se creó con el compañero Giuliano, el Cuerpo de Delegados no estuvo a la altura de las circunstancias, al no ponerse a la cabeza de los compañeros que se movilizaron espontáneamente en repudio al hecho y exigiendo información oficial. Entendemos que un hecho así es inadmisibile y debemos exigir una investigación y el justo castigo a los responsables, sean quienes sean".<sup>291</sup> La apuesta por acciones más contundentes, transformadoras y de alto impacto aparecieron de la mano de este episodio: "Como así mismo una solución definitiva que debe ser la desafiliación de la Obra Social Naval y la elección de una Comisión de Estudio que analice la forma de obra social que más nos convenga".<sup>292</sup>

Los sucesos narrados nos permitieron poner en valor el peso de las dimensiones de la solidaridad obrera y el compañerismo por sobre al riesgo físico al que eran expuestos cotidianamente sus cuerpos. Arrojar a un río para salvar la vida de un compañero de trabajo pareció ser una opción inmediata, personal, cotidiana y que no implicó mayores contradicciones. Por su parte, la movilización colectiva y organizada, ya con impronta sindical, la concurrencia al velorio de un trabajador fallecido por "mala praxis" se dirimió en el ámbito de lo político y dentro de las lógicas de disputa entre los distintos sectores. La muerte en la empresa habilitó al abandono inmediato de las herramientas y de la tarea pero no propició una paralización de la actividad productiva organizada en torno a un programa de reivindicaciones.

---

<sup>291</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Volante "Por aumento salarial" de Organización y Lucha, Foja 63, 18 de septiembre de 1975.

<sup>292</sup> Ídem.

Un abordaje que contemple la perspectiva de género como una dimensión, en este caso corporal del trabajo y del proceso productivo, permitió pensar trayectorias y accionares aparentemente contradictorias entre lo individual y lo colectivo, reponiendo la existencia de lógicas relacionales simultáneas. El género contribuyó, en relación a roles socialmente desarrollados por estos hombres fuertes sostenes de familia, a la consolidación de la cuestión salarial como hegemónica en los repertorios de lucha colectiva. La hombría y el valor como normativización del comportamiento varonil "adecuado" contribuyeron a la preponderancia de la valoración positiva de lo temerario, y consolidó, como desarrollamos previamente, procesos de naturalización del riesgo y de ruptura de la norma así como actos de heroísmo y sacrificio como forma de expresión de la solidaridad obrera.

## **2. ATE en la región**

En este apartado abordaremos algunos de los procesos internos a la Asociación Trabajadores de Estado que se sucedieron a partir de 1974. La reconstrucción de la trayectoria y las dinámicas políticas de la ATE en clave regional nos proveerán de mayores elementos de análisis sobre la naturaleza de la organización en la seccional sindical y su inscripción en conflictividad de base del astillero en esta etapa.

El enfrentamiento entre los distintos grupos sindicales se desarrolló de manera cada vez más virulenta, durante 1974, se concretó una clara concentración del poder por parte de los sectores ortodoxos del sindicalismo peronista en la estructura sindical a nivel nacional.<sup>293</sup> En íntima relación de lo descrito para la Seccional de Ensenada y en el interior del astillero, se desarrollaron una serie procesos en la Asociación Trabajadores del Estado a nivel regional. En el mes de marzo de 1974 la Mesa Directiva de la CGT Regional La Plata, Berisso y Ensenada y la misma regional de las "62

---

<sup>293</sup> La violencia de la disputa sindical se desarrollo en un contexto de creciente represión, legal e ilegal a los sectores más movilizados de la clase trabajadora. A lo largo de 1974 la represión se centró en la Provincia de Córdoba, donde la corriente clasista del sindicalismo se había afianzado en importantes sindicatos de empresas públicas y en especial en las automotrices (Basualdo V. (c), 2010).

Organizaciones"<sup>294</sup> "decidió expulsar del movimiento gremial y político, al Secretario General de ATE, La Plata, (...) para lo cual se harán públicos los cargos".<sup>295</sup> En un informe de inteligencia posterior consta que dicha expulsión se basó en la acusación por "indisciplina y deslealtad" y "su actuación como director de la Minoridad de la Provincia de Buenos Aires".<sup>296</sup>

La agrupación gremial "26 de Julio", afiliada al Peronismo de Base, participaba de la Asociación Trabajadores del Estado. Ante estos hechos, denunció la expulsión del Secretario General como parte de una maniobra de la regional de la CGT y de la conducción nacional de la ATE tendiente a lograr la intervención de la seccional con objetivo último de generar condiciones para la aplicación de la Ley de Prescindibilidad en todo el ámbito provincial. A este respecto declaraban:

"Esto compañeros, es grave, ya que lo que aparece como un ataque a un dirigente sindical se convierte en un ataque directo al conjunto de los trabajadores estatales que nos sentimos representados sindicalmente en ATE. En última instancia se está buscando despejar el camino para una sanción y posterior aplicación, en la Provincia, de la Ley de Prescindibilidad y continuar con la "depuración" como en IRE de Córdoba o Petroleros y Bancarios de Capital".<sup>297</sup> La descripción de los procesos de fortalecimiento de las cúpulas sindicales burocráticas en detrimento de las representaciones clasistas y combativas encontraba ejemplos en la mayoría de los grandes gremios. En relación a la dinámica regional expresaban:

---

<sup>294</sup> Las 62 Organizaciones fue una agrupación de sindicatos que se conformó en el Congreso normalizador de la CGT en agosto de 1957 y que se constituyó en una herramienta política del peronismo. Su nombre indica la cantidad de asociaciones gremiales que la conformaron inicialmente.

<sup>295</sup> Archivo DIPBA, Foja: 20: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado. Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 320, 7 de marzo de 1974.

<sup>296</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 26: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 329, 10 de abril de 1974.

<sup>297</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 21-22: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 321- 322, 21 de marzo de 1974.

"ATE, más allá de ciertas vacilaciones y contramarchas, ha significado un escollo en los planes de la burocracia sindical de la zona. Ha sido sensible a los reclamos y presiones de las bases en cuanto a lo gremial; y ha apoyado a organizaciones políticas de distinto signo, en una demostración de apertura democrática en lo político. Por todo esto, ATE es hoy un obstáculo difícil de salvar, para los planes de la burocracia".<sup>298</sup>

Las relaciones de fuerzas existentes al interior de la organización sindical definieron la situación rápidamente a favor de la ortodoxia peronista. El 22 de marzo presentaron la renuncia a la Comisión Directiva Provincial once representantes sindicales "a fin de dejar en libertad de acción al Consejo Directivo Central para normalizar el gremio".<sup>299</sup> Esta resolución generó, dada la suspensión de una asamblea de delegados, un grupo de personas "en su mayoría jóvenes" agredieran verbalmente a los dirigentes sindicales.<sup>300</sup>

En este marco, otro informe relevó que Maldonado denunció en la Seccional 9na. de La Plata que "autores desconocidos efectuaron disparos de armas de fuego contra la finca que ocupa ... siendo los mismos al parecer de ametralladora.... el causante ocupaba el cargo de Secretario General de la Agrupación "Mariano Pujadas", dependiente de ATE (...). Asimismo se desempeñó como Director de la Minoridad de la Pcia. de Buenos Aires durante la gestión gubernamental del Dr. Oscar Bidegain".<sup>301</sup>

Vale la pena detenernos a fin de tomar reparos en tanto los informes de seguimiento e inteligencia en tanto la "calidad de la información" que contienen. La búsqueda de "elementos subversivos" como consigna guía en la práctica de seguimiento es una observación metodológica fundamental (Funes, 2006). Al respecto de la renuncia de una importante cantidad de miembros de la Comisión el informe indicaba: "las pujas

---

<sup>298</sup> Ídem.

<sup>299</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 24: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 325, 22 de marzo de 1974.

<sup>300</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 24: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 325, 22 de marzo de 1974.

<sup>301</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 26: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 329, 10 de abril de 1974.

internas se encuentran muy acentuadas a consecuencia de que el cuerpo de delegados y en la actual comisión Directiva, se han infiltrado elementos de tendencia izquierdista".<sup>302</sup> El informe agregaba algunas acotaciones a la situación: "Se cree, que el motivo principal de la realización de la asamblea sería la toma del sindicato por los elementos de izquierda infiltrados y apañados por elementos que se encuentran dentro del gremio".<sup>303</sup> Los temores y denuncias que realizaron los sectores de izquierda rápidamente demostraron no ser infundados.

La nueva conducción gremial instalada en la ATE procedió a la remoción de delegados y comisiones internas de distintas áreas de la administración pública provincial. Mediante Resolución el Consejo Directivo de la Provincia de Buenos Aires la ATE, órgano de gobierno superior de la Provincia, disolvió los cuerpos de delegados del Ministerio de Asuntos Agrarios, del Ministerio de Bienestar Social (Sede Central y Personal Administrativo), de los Hospitales Alejandro Korn Melchor Romero, del Ministerio de Economía, del Instituto de la Vivienda y del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Buenos Aires.

El texto de un comunicado de la ATE desarrolla: "Esta organización fiel a sus principios gremiales no puede permitir que bajo aparentes defensas laborales, se utilicen las facultades sindicales para producir hechos que nada tienen que ver con las inquietudes reivindicadoras de los trabajadores. Sabemos también de que el gobierno no puede concretar su actividad, con trabajadores estatales que lo sabotean cortando de esta manera su accionar ejecutivo y frustrando las aspiraciones y anhelos de progreso que el pueblo en su conjunto merece. Cada trabajador debe de saber "que esto lo arreglamos todos o no lo arregla nadie", para que las realizaciones populares y la reconstrucción

---

<sup>302</sup> Finalmente el informante complementa la información con datos personales sobre el Secretario General en cuestión: "La esposa de XXX trabaja en el Museo de Ciencias Naturales, de nombre XXX, conocida por los miembros de C.D. como adepta a los izquierdistas, la cual ha hecho cambiar la posición de XXX en cuanto a su ideología política". Archivo DIPBA, Fojas: 25: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 325, 22 de marzo de 1974.

<sup>303</sup> Ídem.

nacional sea patrimonio de todos".<sup>304</sup> Las razones para la depuración de activistas de la conducción burocrática apelaba también al bien mayor del pueblo, a la reconstrucción nacional como cantera legitimadora de la exclusión de aquellos sectores concebidos como díscolos al "ser nacional".

El Consejo Directivo Central de la ATE procedió a la intervención de la Seccional La Plata<sup>305</sup>, ante la renuncia del Secretario General Hugo Maldonado, el 7 de abril de 1975.<sup>306</sup> Las elecciones de autoridades para el período 1976-1979 fueron convocadas para los días 3 y 4 de junio de 1975. Las mismas se realizaron con lista única, la Azul y Blanca. En la Seccional Berisso de la ATE, los procesos electorales realizados el 18 y 19 de junio de 1973 y para el período siguiente, 3 y 4 de junio de 1975, se presentó una única lista, la Azul y Blanca, que en este período logró consolidar su hegemonía en las tres seccionales de la región.<sup>307</sup>

Los sectores gremiales combativos del sindicalismo regional, ante el proceso de fortalecimiento de las cúpulas sindicales consolidado a partir del año 1974, debieron enfrentar la expulsión de la estructura sindical formal y la embestida de las facciones más violentas del sindicalismo burocrático, especialmente con la sanción de la Ley de

---

<sup>304</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 31: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 339, 19 de noviembre de 1974. En una solicitada publicada por la ATE la Comisión Administrativa explicitaba: "Que esto es la culminación de una campaña de deterioro que algunos delegados le infieren a nuestra Asociación, deambulando por distintas reparticiones, sembrando confusión y desorden que interfieren en el proceso de reconstrucción y liberación nacional en el que está empeñado el gobierno del pueblo, con el apoyo de las distintas corrientes políticas que representan lo auténticamente nacional".

Archivo DIPBA, Foja: 32: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 340, 19 de noviembre de 1974.

<sup>305</sup> Archivo DIPBA, Foja: 40: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 376, 17 de abril de 1975. Resolución Asociación Trabajadores del Estado

<sup>306</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 41-42: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Foja 375, 7 de abril de 1975. Carta de renuncia del Secretario General de ATE La Plata Hugo Maldonado.

<sup>307</sup> Archivo DIPBA, Fojas: 43-44: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 23, "Asociación Trabajadores del Estado, Ensenada" Tomo II. Informe SIPBA, Fojas 376-377, 21 de mayo de 1975.

Asociaciones Profesionales.<sup>308</sup> El astillero Río Santiago y, por ende, la seccional Ensenada, fueron regionalmente un enclave en donde los sectores combativos resistieron y generaron, desde el cuerpo de delegados, instancias institucionales de oposición hasta la irrupción del terrorismo de Estado.

¿Qué fue y cómo se construyó un ciclo de conflictos en una empresa bajo gestión de la ARA? La conflictividad de base en el ARS se desarrolló principalmente en relación a dinámicas propias, en correspondencia a las relaciones de fuerzas establecidas entre la patronal y el trabajo, y, a partir de 1975, confluyó crecientemente con factores externos. La inscripción de la acción gremial de estos trabajadores se entrelazó con dinámicas, temporalidades y trayectorias que se correspondieron a los crecientes enfrentamientos entre sectores políticos al interior del movimiento obrero organizado y del peronismo, de manera que, en relación al contexto, los trabajadores del Astillero Río Santiago sostuvieron luchas propias, luchas regionales convocadas tanto por la CGT como por la coordinadora, así como participaron de luchas convocadas por la estructura sindical a nivel nacional.

En la primera parte de 1975 la Coordinadora llevó adelante reivindicaciones enraizadas en un programa de lucha política, superador de la reivindicación sindical que propugnaba la CGT, y que, en esta etapa, enarboló la defensa de los militantes sindicales y políticos perseguidos y asesinados. Sin embargo, siguiendo algunas reflexiones de Torre, la puja salarial, también fue el eje de la línea de acción de la CGT y de la conducción burocrática. En referencia a las discusiones paritarias y la disputa salarial en 1975 el autor sostiene “La magnitud de estos acuerdos salariales demostró que los líderes sindicales eran capaces de producir resultados similares a los que hubieran aspirado los representantes más militantes de la oposición sindical. En rigor, tanto unos como otros compartían la misma preferencia por la política de fuertes

---

<sup>308</sup> Durante 1975 la represión estatal recrudeció fuertemente su accionar contra sectores movilizadores del sindicalismo: "El punto más álgido de esta ofensiva de las fuerzas de seguridad fue el "copamiento" de la ciudad de Villa Constitución el 20 de marzo de 1975 y el arresto de la casi totalidad de los dirigentes sindicales de la zona. Ese día la ciudad fue "invadida" por lo que los testigos describieron como una caravana "interminable" de vehículos de las fuerzas de seguridad, que se proponían acallar un supuesto "complot" para el derrocamiento de la Presidenta María Estela Martínez de Perón. Las acusaciones fueron completamente infundadas pero la represión se cobró decenas de detenciones y distintos hechos de violencia contra los trabajadores y sus familias" (Basualdo, V. (c), 2010: 127).

incrementos en los salarios nominales, tradicional en el movimiento sindical argentino” (Torre, 2004: 112).

Si bien es posible partir del razonamiento que indica que todos los sectores pujaron por vender la fuerza de trabajo en las mejores condiciones, en el caso del astillero la lucha por el salario, sostenida desde la burocracia, relegó otras reivindicaciones a los márgenes de la acción colectiva según desarrollamos en apartados previos. Pero, es posible sostener, que dicha dinámica implicó que el conflicto de base se presentara como un problema a contener por la conducción sindical burocrática, el dique fue el reclamo económico, el nivel organizativo alcanzado en la empresa esta etapa lo mantuvo permanentemente al borde de su capacidad de contención.

¿Imprimió el carácter distintivo del ARS, es decir, su inserción en lo estatal, lo público y lo nacional elementos singulares a la acción colectiva? ¿Era asimilable la paralización de la tarea productiva de un astillero estatal, que había hecho de la amenaza por la pérdida de la fuente de trabajo y la defensa del astillero elementos sustantivos, a uno privado? ¿La apelación patronal "al bien nacional" tuvo un potencial educativo/pedagógico, que funcionara como un vector generador de valores y autodisciplina entre los trabajadores? ¿Qué percepciones sobre "ganancia", productividad y explotación sostuvieron el ciclo de conflicto? ¿Cómo impregnaron la experiencia obrera la larga inscripción en "lo militar"?

Un trabajador nos relataba su percepción/experiencia sobre el accionar colectivo en el astillero en este contexto: "El conflicto no necesariamente daña la producción, el record de producción lo tuvimos en el año 1975.<sup>309</sup> Ahora batíamos todos los records de producción, porque estábamos organizados con el 7 bravo, los materiales entraba en plazo, teníamos un montón de laburo por delante, todo el mundo ascendía, todo el

---

<sup>309</sup> La aseveración de este trabajador sobre los índices de producción para el año 1975 parecen tener mucho de cierta. En referencia al estado de la producción un año antes el director de la empresa preveía lo siguiente: "Estimamos que si se reciben los materiales en las fechas previstas, y pueden instalarse nuevas grúas en reemplazo de las destruidas por el ciclón que azotó al Astillero el 5 de enero pasado, a fines de 1975 el Astillero estará trabajando en un 80% de su capacidad". "AFNE un gran astillero" en *Revista Marina*, agosto, 1974, N°438, Pp. 24-25. En lo referente al nivel de productividad de la mano de obra durante el año 1975 nos adentraremos en los próximos capítulos.

mundo progresaba, teníamos excelentes salarios".<sup>310</sup> En este testimonio encontramos que la protesta no se percibía necesariamente como destructora de la producción, sin embargo, la percepción obrera se encontraba apegada al "deber" de defender el astillero y la fuente de trabajo.

¿Qué nuevo tipo de acción sindical promovieron los representantes combativos del ARS, ahora con proyección regional, a partir de la conformación de la Coordinadora? Los primeros días de 1975 fueron álgidos en la actividad sindical en el ARS. La convocatoria a la elección de una comisión de paritarios, por primera vez en el conjunto de las experiencias de negociación colectiva, se debió al permanente reordenamiento de las relaciones de fuerza entre los diferentes sectores obreros en la fábrica. Sobre este proceso contamos con un comunicado de la agrupación "Trabajadores Peronistas de Base del ARS" que ofrece un diagnóstico de las condiciones en que los trabajadores se acercaron a la negociación paritaria:

"Los trabajadores del ARS hemos demostrado nuestra unidad y nuestra madures política durante los 2 meses de reclamos ante la patronal gorila. Pero nos faltó y aún nos sigue faltando una organización que defienda realmente nuestros intereses, que recupere y que profundice nuestra experiencia como explotados y como peronistas. Por carecer de todo eso tuvimos que ir detrás de propuestas legalistas y conciliadoras que frustraron nuestra posibilidad de triunfo".<sup>311</sup> La caracterización de la etapa de organización encontraba responsabilidades profundas en las prácticas de la conducción sindical, que para este caso permitía vislumbrar un contundente fracaso en la obtención de mejoras salariales, que se acotarían a los límites impuestos desde el gobierno nacional, en un claro retroceso en relación a medidas obtenidas en tanto la protección del salario como fueron las restricciones al término de un año para las cláusulas económicas firmadas en el CCT de 1973:

Los burócratas del sindicato hicieron su parte, aportando confusión y pretendiendo hacernos creer que debíamos confiar en las negociaciones por arriba. Ahora llaman a

---

<sup>310</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2014.

<sup>311</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 13. El subrayado corresponde al original.

una asamblea para elegir la comisión paritaria. La poca confianza que nos inspiran sus convocatorias, la sensación de derrota por lo poco que logramos durante el último conflicto, y fundamentalmente la casi seguridad de que con estas paritarias no vamos a resolver nuestras necesidades.....Y ya sabemos que nos van a negociar como perros! Ya andan diciendo que "no vamos a pedir más de los que la economía del país pueda dar" o sea, no van a pedir ni un centavo más de los que quieran los patrones".<sup>312</sup>

Sobre este cuadro de situación la agrupación proponía:

"que la asamblea se realice el martes 14 después de las 14 hs. dentro de la fábrica, en nuestro propio terreno, donde verdaderamente practicamos nuestra propia democracia, la democracia obrera".<sup>313</sup> Aquí encontramos mención a un órgano de resolución obrera que en la trayectoria revisada había demostrado ser las más de las veces por lo menos imperfecto y contamos con claros ejemplos de situaciones en que la "democracia obrera" se había mostrado fallida. Sin embargo, la asamblea, y la puja por su realización en el espacio físico de la planta siguió constituyendo una reivindicación y un espacio de participación y construcción política para los sectores combativos. La propuesta de esta agrupación concretamente era:

-Que en esa asamblea general elijamos los mejores compañeros para que integran la comisión paritaria. Deben ser los compañeros que mejor conozcan nuestro trabajo, los más luchadores, los que realmente nos representan.

-Que la asamblea general decida la realización de asambleas por sección durante esta semana donde elijamos 1 compañero por sección que integran una comisión asesora de los paritarios para que estos cuenten con todos los elementos necesarios para la elaboración del proyecto de convenio".<sup>314</sup>

Los resultados alcanzados por la tercera experiencia paritaria sostenida por los trabajadores del astillero y sus representantes sindicales parecen diferir sustantivamente

---

<sup>312</sup> Ídem.

<sup>313</sup> Ídem.

<sup>314</sup> Ídem, Foja 14.

de este diagnóstico pero se correspondieron con la metodología propuesta para el proceso de negociación. La movilización de los sectores de base se sostuvo en un ritmo creciente en torno a la cuestión paritaria desde comienzos del año 1975.

El desarrollo de un novedoso proceso democrático de elección de delegados paritarios, superando los límites impuestos por la dirección local sindical y estableciendo claros desafíos a la hegemonía de la praxis gremial llevada adelante por la lista Azul y Blanca, fue la característica preponderante de este proceso. La convocatoria a elecciones de representantes para integrar una "Comisión de Estudios y Reformas del Convenio Colectivo de Trabajo" se realizó el 24 de enero de 1975 con urnas en el astillero y en la sede sindical.<sup>315</sup> El triunfo de la "Lista Unidad" en la elección de 6 paritarios titulares y 6 suplentes, votada al margen de la burocracia y, por primera vez, con proporcionalidad para los sectores de producción, administrativos y técnicos, confluyó con el proceso de renovación del cuerpo de delegados que, desde 1973, posibilitó la elección de cincuenta y seis representantes nuevos por sección.<sup>316</sup>

El volante de la agrupación "Organización y Lucha", del 27 de enero de 1975, refería a este proceso como un triunfo en términos políticos para el colectivo de trabajadores: "marca la experiencia más avanzada en la zona respecto al proceso de las Paritarias"... "hemos tomado en nuestras manos la discusión, estudio y reforma del Convenio, con amplia participación del conjunto de los compañeros, y de todas las carreras, dándonos una organización que garantiza este objetivo".<sup>317</sup> La potencia simbólica de esta nueva práctica sindical resulta hoy, a más cuarenta años de estos procesos, resulta relevante. Retomaremos algunas de sus dimensiones cuando estudiemos el CCT en profundidad.

---

<sup>315</sup> "Elecciones en ATE ensenadense" en Diario *El Día*, 24 de enero de 1975, Pág. 5.

<sup>316</sup> Presentación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) ante la Cámara Federal de La Plata. *Comisión por la Verdad, hacia la justicia*. La Plata, 22 de marzo de 2000, Pág. 3.

<sup>317</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada: Astilleros "Río Santiago" de Ensenada. Tomo I, Foja 17-18, 3 de febrero de 1975.

En el mes de febrero se realizaron asambleas con importante convocatoria y se solicitó nuevamente un aumento salarial masivo de \$100.000 "al margen de lo que se pueda discutir en las paritarias".<sup>318</sup> El día 20 de febrero 2.300 trabajadores realizaron una asamblea frente a la oficina de administración en el astillero a la espera de novedades por una entrevista mantenida con el Capitán Carranza. La dirección de la empresa sostuvo la siguiente posición:

"El Director de AFNE, les contestó que él no podía dar una respuesta a dicho petitorio, por depender esta de lo que al respecto determine el Ministerio de Defensa, pero que no obstante iba a gestionar por sí mismo un aumento del "Premio por asistencia", de \$ 30.000 m/n en lugar de los \$ 10.000 m/n. Que el próximo martes él les daría a conocer la respuesta de las autoridades en relación a lo que peticionaban, por otra parte, había que aguardar el anuncio sobre aumentos que en el día de la fecha iba a anunciar la señora Presidente, y también a que en breve iban a reunirse las paritarias convocadas por la Central Obrera".<sup>319</sup> La asamblea paso a cuarto intermedio a la espera de las respuestas de la dirección.

El día 27 de febrero los trabajadores recibieron la oferta patronal. Nuevamente el informe de inteligencia nos permite acceder a la dinámica asamblearia:

"La empresa les concedió un aumento de \$ 60.000 m/n, a partir del 1° de marzo próximo, al margen de los que la Paritaria y el Gobierno les acuerden luego. Este aumento satisfizo a todos los presentes, quienes recibieron con regocijo la novedad. Por su parte, directivos de la empresa, presentes en la emergencia, les solicitaron a todos más apoyo a AFNE, trabajando con más dedicación, y buena voluntad, y en disciplina, repensando los horarios establecidos para el desayuno y almuerzo, como reciprocidad al gesto de la empresa que se muestra permeable a sus inquietudes".<sup>320</sup>

---

<sup>318</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada: Astilleros "Río Santiago" de Ensenada. Tomo I, Foja 18, 19 de febrero de 1975.

<sup>319</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 39-42.

<sup>320</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 21, 27 de febrero de 1975.

El pedido de reciprocidad y colaboración en forma de disciplina por parte de la empresa fue una constante en las negociaciones y ante cada demanda salarial la dirección empresarial se comportó como un interlocutor activo que desplegó diferentes prácticas y políticas tendientes a asegurar el mayor grado de control de la fuerza de trabajo. El día 1° de marzo de 1975 el gobierno nacional anunció un aumento general para todos los trabajadores de 40.000 pesos moneda nacional en el marco de la "Gran Paritaria Nacional".<sup>321</sup> Los trabajadores del ARS habían alcanzado, con la suma de ambos incrementos, el monto solicitado en el pedido original.

Nuevamente la figura de Carranza constituyó un núcleo de desacuerdo ente los trabajadores. La agrupación Celeste sostuvo en este contexto, donde el relativo éxito de la demanda económica envolvía nuevamente a la figura de Carranza de prestigio, que el mismo se sustentaba en la disputa:

"Sabemos perfectamente que lo que no conseguimos luchando, no cae del cielo. Isaaabel<sup>322</sup> nos tira los 40.000. Como esto no es solución, sino limosna, los trabajadores del astillero seguimos pidiendo los 60.000 \$. Nuestra bronca, grado de conciencia y organización se muestra allí donde somos más fuertes: en las Asambleas dentro de la fábrica. Por eso tiemblan unos cuantos, y por eso se hace presente Carranza. Allí nos quiere hacer creer varias mentiras, como por ejemplo que él es uno más que nosotros. Carranza gana más de 1.000.000\$. Carranza pertenece a la casta militar. Carranza dirige la empresa. Nosotros NO. No es uno más de nosotros".<sup>323</sup> El énfasis puesto en la identificación de Carranza con el "otro" militar intentaba inscribir los logros económicos en un marco político de diferenciación de intereses entre los trabajadores y

---

<sup>321</sup> "Declarose en estado de alerta y movilización a los trabajadores de La Plata, Berisso y Ensenada" en Diario *El Día*, 1 de marzo de 1975, Tapa y Pág. 2.

<sup>322</sup> Notamos que la incorporación del las 3 a al nombre de Isabel corresponde a la vinculación en términos políticos de la Presidente María Estela Martínez de Perón con la existencia y el funcionamiento de la banda para-estatal Alianza Anticomunista Argentina conocida como las 3 A.

<sup>323</sup> Fondo DIPPBA División Central de Documentación: Mesa B, Carpeta Actividad planfeteria, Legajo caratulado "La opción sigue siendo liberación o dependencia", Foja 11-11, 29 de Mayo de 1975.

la dirección de la empresa. La prensa partidaria de la JTP intentaba dar cuenta de la acción del presidente de la empresa como una acción estratégica en términos de clase:

"Primero dijo que no había plata, y después no dio los 60.000\$. La fuerza nuestra lo hizo retroceder. ENTONCES NOS QUISO PROHIBIR NUESTRA MEJOR HERRAMIENTA; y quiso que firmáramos el Acta acuerdo con la clausula de no hacer más asambleas adentro".<sup>324</sup> Esta publicación ilumina, una vez más, la importancia otorgada por la oficialidad de la Armada de retener para sí la hegemonía en el uso de la espacialidad de la fábrica. El intento de imponer como condición para otorgar el aumento la aceptación por la parte obrera de no realizar las asambleas en el astillero transcurrió en esta oportunidad por la vía de la negociación y se reiterará en repetidas oportunidades hasta que, ya en dictadura, la misma sea asegurada mediante la violencia brutal de la represión desnuda.

La empresa no se abstuvo en este marco de sostener medidas administrativas, que basadas en el impacto económico, sirvieran como herramientas desalentadoras de las medidas de lucha. En el Orden del Día de la Convocatoria N° 7 del Directorio de AFNE, con firma del Capitán Carranza, consta para su tratamiento: "Descuento de la Asignación por "Asistencia y Eficiencia" ante medidas de fuerza o falta de colaboración colectiva adoptadas por la ATE".<sup>325</sup> Esta propuesta del director de la empresa fue una de una serie de medidas tendientes al disciplinamiento obrero en esta etapa. De la mano de estos postulados y del análisis resulta sugerente el otorgamiento de bienes a la seccional sindical que intentaba asegurar el control del colectivo operario. En el Libro de Actas de Convocatoria de Reuniones de Directorio de AFNE, Orden del Día de la Convocatoria N° 1 del año 1975 en el punto 3°) Consideración de los siguientes "Asuntos del ARS" a-T. I. A-755/75: "Donación de una lancha a motor, descargada, a la Asociación Trabajadores del Estado, Seccional Ensenada".<sup>326</sup>

---

<sup>324</sup> Ídem.

<sup>325</sup> Libros de Actas de Convocatorias 1974-1977, El proyecto de la sociedad se trato "sobre tablas" en la Convocatoria N° 7, de fecha 23 de abril de 1975, T.I. (Trámite Interno) A-2773/75. La ATE había presentado un pedido de liquidación de esta asignación en nota ATE N°278/75. FAAL.

<sup>326</sup> Convocatoria N° 1, de fecha 12 de febrero de 1975, Libros de Actas de Convocatorias 1974-1977, Fondo AFNE AI. Consideramos válido el interrogante sobre qué necesidades y usos

Los días 3 y 4 de junio de 1975 la Asociación Trabajadores del Estado Seccional Ensenada convocó a elecciones de autoridades correspondiente al período 1975-1979.<sup>327</sup> A diferencia de las seccionales "vecinas" donde las relaciones de fuerzas consolidaban la hegemonía de la lista oficial a nivel nacional Azul y Blanca e imponían elecciones con lista única, en Ensenada se presentaron en competencia tres agrupaciones sindicales: las listas Azul y Blanca, Celeste y Gris.<sup>328</sup>

Fueron dispuestas 16 mesas para la votación, de las cuales 9 se instalaron en el ARS, encontrándose en condiciones de votar un total de 4.660 afiliados.<sup>329</sup> Los resultados se conocieron rápidamente, la lista Azul y Blanca se hizo con el triunfo con 1.389 votos; la lista Gris obtuvo un importante resultado al alcanzar los 906 votos y, en tercer lugar, la lista Celeste que alcanzó el número de 672 votos a su favor.<sup>330</sup> A nivel nacional las autoridades de la ATE quedaron también en manos de la Azul y Blanca, liderada por Juan Horvarth, antiguo trabajador del ARS y representante de la seccional Ensenada. La consolidación de la conducción del peronismo ortodoxo en lo sindical en la empresa se evidenció ante la inexistencia de denuncias de fraude o impugnaciones al proceso electoral. Sin embargo, las diferencias y los enfrentamientos entre las diferentes agrupaciones se profundizaron en la segunda mitad del año.

---

pudo aplicar la seccional sindical a una lancha a motor. En el conjunto de fuentes, orales y escritas, que hemos analizados no hemos encontrado mención alguna a las utilidades de dicho bien.

<sup>327</sup> "La Asociación Trabajadores del Estado renueva sus autoridades" en Diario *El Día*, 26 de abril de 1975, Pág. 5.

<sup>328</sup> Fondo DIPPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 39-42. La convocatoria inicial para el proceso eleccionario estuvo prevista para el mes de enero de 1975. Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 20, 20 de febrero de 1975.

<sup>329</sup> Fondo DIPPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 39-42.

<sup>330</sup> "En las elecciones de ATE se impuso la lista Azul y Blanca" en Diario *El Día*, 7 de junio de 1975, Pág. 9.

### **3. Convenio Colectivo de 1975. Avances y percepciones.**

Una enfática referencia, sugerentemente coincidente, surge del conjunto de testimonios relevados en relación a la firma del tercer Convenio Colectivo entre AFNE y la ATE: "haber logrado una avance, un triunfo y la firma del mejor convenio colectivo" frente a la patronal. La percepción y a la experiencia obrera sobre esta discusión paritaria estuvo íntimamente ligada, a dos cuestiones principales, primero, la modalidad de participación de base y representación que se instrumentó en la discusión con la empresa y, en segundo lugar, las demandas mejoras de las condiciones de trabajo.

Sin embargo, es necesario remarcar que en el proceso paritario del año 1973 se reconocieron la misma cantidad de áreas insalubres que en el CCT que aquí analizamos con la excepción de la sección de fundición que fue incorporada a este régimen en el año 1975. ¿A qué se debió la ausencia de registro en los entrevistados del proceso de discusión paritaria del año 1973 que coincidió con la consolidación de nuevas representaciones sindicales en el lugar de trabajo y la preponderancia en la memoria obrera del CCT de 1975?

Fue, en nuestra hipótesis, la modalidad de participación de los delegados por sección, que desarrollaron importantes funciones en la discusión de pre-paritarias organizadas por sector de trabajo, lo que imprimió una impronta diferenciada en referencia a las experiencias de negociaciones de partes en los años 1971 y 1973.<sup>331</sup> El establecimiento de una instancia previa "las pre-paritarias" constituyó un ámbito pre-formativo de experiencias que permitió la participación y militancia de nuevos representantes y de trabajadores que incidieron en los contenidos del proyecto sindical. Nos adentraremos en primer lugar en los contenidos del articulado del CCT.

El CCT N° 91/1975 fue firmado el 19 de junio y alcanzó a un total de 5.000 beneficiarios, es decir, comprendió el doble de trabajadores que los representados en el

---

<sup>331</sup> Los paritarios sindicales fueron Juan Roberto Horvart, Luis Fanesi, Juan Carlos Marín, Juan F. Rosendo, Silvio E. Marotte, Ricardo C. Haedo, Luis R. Córdoba, Carlos María Díaz, Ricardo Valgresi y Luis Sánchez. CCT N° 91/1975, Foja 1 (MTN). Por primera vez dos paritarios fueron delegados de sección pertenecientes a las listas opositoras a la Azul y Blanca. Los paritarios por la empresa fueron: Jorge L. Puente, Román R. Chretien, Abel Gutiérrez, Oscar Rivero, Carlos Sorega y Hugo Rojas. CCT N° 91/1975, Foja 1 (MTN)

primer convenio firmado en el año 1971.<sup>332</sup> El mismo tuvo una vigencia temporal comprendida entre 1° de junio de 1975 y el 31 de mayo de 1976, 12 meses.<sup>333</sup> El 4 de junio de 1975 el Ministro de Economía de la Nación Celestino Rodrigo impulsó un "paquete" de medidas económicas que serían recordadas como el "Rodrigazo" y que determinarían la realización del primer paro general impulsado por la central obrera a un gobierno peronista.<sup>334</sup> Entre las consecuencias inmediatas del plan económico se registró un estallido inflacionario que afectó el salario real y avanzó sobre los recientes aumentos salariales de manera que recrudesció la puja distributiva.<sup>335</sup> Nos adentraremos en los procesos internos a la empresa en vistas de la negociación paritaria.

En los días previos a la firma del convenio los trabajadores y los representantes de base del astillero, mediante la realización de asambleas masivas, exigieron a la conducción sindical el cumplimiento de sus reivindicaciones en el marco de la negociación paritaria. El sueldo mínimo solicitado fue de \$ 615.000 m/n con lo cual un oficial pasaría a percibir un ingreso cercano al millón de pesos. Al incremento salarial neto los trabajadores incorporaron el pedido de un adicional de \$ 5.000 m/n por año de servicio.<sup>336</sup> La oferta patronal consistió en un sueldo de \$ 530.000 m/n para el peón.

---

<sup>332</sup> El CCT 178 alcanzó a 2.250 beneficiarios y tuvo vigencia entre el 1 de abril de 1971 y el 31 de marzo de 1972. CCT N° 178/71, Foja 176, FCCTa. El Expediente paritario correspondiente al CCT N° 24/1973 no informa la cantidad de trabajadores que alcanzaba.

<sup>333</sup> El Ministerio de Trabajo de la Nación (MTN) cuenta en la actualidad con un servicio de buscador de convenios colectivos de trabajo por empresa en su página web. La biblioteca y archivo del Ministerio, en caso de necesitar acceder a CCT por actividad, como en este caso, ofrece la posibilidad de contar con copias digitalizadas por pedido. Agradecemos a sus trabajadores la digitalización y el envío de la versión digital de esta fuente. La versión a la que pudimos acceder lamentablemente no cuenta con el Acta Anexo firmada para la Sección de Fundación en reconocimiento del régimen de insalubridad.

<sup>334</sup> Entre las medidas implementadas constaron una devaluación del 160% para el tipo de cambio comercial y del 100% para el financiero. El déficit fiscal intentó subsanarse a partir de un drástico ajuste tarifario, los aumentos alcanzaron, por ejemplo, cifras del 181% en la nafta y 75% del transporte urbano (Rapoport, 2005: 570).

<sup>335</sup> Los indicadores señalaban para la primera mitad de 1975 un índice inflacionario del 137.6% y llegaría al 292% antes de finalizar el año (Löbbecke, 2006:199).

<sup>336</sup> El informe de inteligencia sobre la asamblea de 800 trabajadores que votaron esta moción indicó que se depusieron, a la espera de la aprobación del convenio, la realización de movilizaciones conjuntas con los trabajadores de la empresa Propulsora Siderúrgica. Archivo

Entre "los logros" del proceso paritario figuraron bonificaciones por entrega y botadura de buques. En el Artículo 28° "Derechos y asignaciones" se establecieron los pagos monetarios a realizarse a los trabajadores en relación a la cantidad de TPB de las embarcaciones producidas una vez que las mismas fueran botadas y/ o entregadas a los armadores: "13) Bonificación por entrega de buque: Por cada entrega definitiva a cada armador respectivo de buques construidos en el Astillero Río Santiago que superen las mil (1.000) TB se liquidará al trabajador del Astillero Río Santiago y Administración Central involucrado en la actividad de la construcción naval una bonificación del 25% (veinticinco por ciento) de los sueldos o jornales mensuales que percibiera a dicha fecha. 14) Bonificación por botadura de buques: Por cada botadura de buque construido en el Astillero Río Santiago entre mil (1000) a quince mil (15.000) TPB se liquidará al trabajador del ARS y de la Administración Central involucrado en la actividad de la construcción naval, una bonificación del 25% (veinticinco por ciento) de los sueldos o jornales mensuales que percibiera a dicha fecha en las condiciones que a continuación se indican.<sup>337</sup>

Los valores asignados a dicha bonificación resultaban relevantes en la composición de los ingresos y tendían a asegurar los niveles de productividad de la mano de obra en un contexto de crecimiento productivo.

Sin embargo, la empresa se reservó para sí la posibilidad de otorgar discrecionalmente los premios monetarios entre los trabajadores: "Artículo 13° Premios o incentivos.- Los sistemas de premios o cualquier otra forma de incentivos que otorgue la Empresa no constituyen materia propia de esta Convención Colectiva. No obstante la empresa podrá otorgar mayores retribuciones a las previstas en el presente Convenio teniendo en

---

DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 22, 17 de junio de 1975.

<sup>337</sup> "Dicha liquidación se practicará considerando el número de días de asistencia real y servicio efectivo en jornada completa durante los 365 días anteriores corridos a la botadura multiplicados por el jornal o parte proporcional del sueldo diario dividido por doce. El porcentaje indicado en el primer párrafo será acumulativo en un uno por ciento (1% por cada mil TPB que superara el porcentaje indicado en el primer párrafo". CCT N° 91/1975, Foja 47, MTN.

cuenta la capacidad, idoneidad y mérito de su personal dependiente. Estas mayores retribuciones no habilitan al personal que se encuentre similares tareas a reclamar dicho plus".<sup>338</sup> Esta herramienta de intervención sobre el colectivo de trabajo, al controlar arbitrariamente la posibilidad de otorgar pagos monetarios diferenciados a trabajadores que realizaran la misma tarea en relación a la valoración de sus "méritos e idoneidad", constituyó un potentes mecanismo que quiebre y diferenciación.

Por su parte, la firma de este CCT significó beneficios económicos para la entidad sindical, al igual que había ocurrido con la firma del CCT N° 178/1971, dado que extendió a la asociación los beneficios por producción. El Artículo 44° estableció: "La Empresa otorgará a la Seccional Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) la suma de diez (10) pesos ley por cada tonelada de porte bruto entregada definitivamente al armador respectivo del buque de más de mil toneladas construidos en el Astillero Río Santiago. Dicho aporte será destinado a propender el mayor y mejor funcionamiento del Departamento de Acción Social de la Seccional Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) actualmente en funciones".<sup>339</sup>

¿Qué relaciones de fuerza llevaron a la empresa a incluir a la asociación sindical en los beneficiarios económicos de su actividad productiva? ¿Qué caminos tomaron las negociaciones de partes para alcanzar este acuerdo y que implicancias tuvieron en la definición de políticas de protestas al vincular la producción al beneficio económico de la seccional?

Otro elemento novedoso entre los "beneficios" comprendidos por el convenio resulta del otorgamiento de becas a los trabajadores para la realizar estudios secundarios y universitarios, que se renovarían anualmente. Entre los requisitos y condiciones necesarios que debían cumplir los obreros para ser alcanzados por este subsidio cuenta:

1-Ser asociado a la Asociación Trabajadores del Estado (ATE)....

---

<sup>338</sup> CCT N° 91/1975, Foja 50, MTN.

<sup>339</sup> CCT N° 91/1975, Foja 54-56, MTN. El párrafo final del artículo, explicita la forma de entrega de los valores pero se encuentra ilegible por el deterioro del documento.

5- La empresa que será la que determinará el monto de las becas, procederá conjuntamente con la ATE a la selección de los beneficiarios y a la fiscalización de las mismas, para lo cual se establecerá la reglamentación pertinente".<sup>340</sup>

Nuevamente en el articulado del convenio encontramos elementos tendientes al fortalecimiento de la estructura sindical formal. La transferencia a la seccional de beneficios monetarios se complementó en este caso con herramientas que consolidaban la necesaria afiliación y la adscripción a la línea de la conducción, que retenía las funciones administrativas, para ser beneficiario de la ayuda económica para estudios.

En referencia al ingreso de trabajadores para cubrir vacantes se incorporaron dos modificaciones. En la carrera del personal Técnico se estableció, para el ingreso en la Clase IV, a partir del 1° de mayo de 1975, la exclusividad del reclutamiento entre los egresados de la Escuela Técnica del ARS (ETARS).<sup>341</sup> La misma condición se impondría para el ingreso en la Carrera de Producción y Mantenimiento en la categoría de Ayudantes de los estudiantes menores de la ETARS al momento de cumplir los 18 años previa aprobación de un examen.<sup>342</sup>

Una innovación significativa fue la referencia, por primera vez, a los accidentes de trabajo. La misma se concretó en los siguientes términos: "La empresa se compromete, dentro de los sesenta (60) días de producido el fallecimiento del trabajador por motivo de accidente de trabajo, cubrir un cargo vacante con un familiar directo del mismo: esposa, hijo, hermano, siempre que el mismo reúna las condiciones necesarias del puesto a cubrir".<sup>343</sup> La reparación de la empresa ante un hecho de estas características fue, en el período analizado, económica, mediante la contratación de un seguro, en esta instancia incorporó la fuente de trabajo, al asegurar el inmediato ingreso de un familiar directo para cubrir la vacante.

---

<sup>340</sup> Idem, Foja 50, MTN.

<sup>341</sup> CCT N° 91/1975, Foja 5, MTN.

<sup>342</sup> Ídem, Foja 8.

<sup>343</sup> Ídem, Foja 14, Artículo 10°, Punto 2.

Señalamos en el CCT N° 24/1973 el notorio retroceso de la parte obrera en las instancias de revisión de las condiciones de seguridad e higiene. Durante el espacio temporal de validez de dicho convenio identificamos una serie de accidentes de trabajo que implicaron pérdidas de vidas y, en paralelo, la conformación de un repertorio de lucha de los sectores combativos que hacía de las condiciones de producción un elemento inseparable de la acción sindical.

El nuevo CCT comprendió la conformación de un organismo de control mucho más grande que los anteriores, ya que incorporó un representante obrero al "control" por cada una de las grandes áreas en que se organizaba la planta: (el) "Comité de Seguridad e Higiene estará presidido por el Jefe de Seguridad Industrial y conformado por el Jefe de Seguridad e Higiene, el Jefe de Sanidad, un representante de cada Gerencia de Producción y un representante laboral nombrado por ATE por cada zona de seguridad que en el momento de homologarse el presente convenio son cinco".<sup>344</sup> Por su parte, se estableció una garantía horaria de ciento sesenta horas mensuales normales.<sup>345</sup>

En términos concretos la representación obrera nuevamente recuperó posiciones, al menos numéricas, en la composición de un organismo ocupado en la revisión del cumplimiento del régimen de insalubridad. ¿Fueron estas cuestiones las que sostuvieron las percepciones generalizadas sobre haber logrado "el mejor convenio colectivo"?

Un delegado de la Lista Celeste nos referenciaba en relación al convenio: "el convenio del año 75 tuvo éxito por el formato, por la cuestión organizativa que se dio, se comenzó trabajando con todo el mundo, no se separó a nadie, por cada punto del convenio se hicieron asambleas de sector, cada uno aportaba para ese punto, para dos puntos, para tres puntos. O se corregía alguna cosa que estaba mal, pero para cada punto se hizo asamblea en el sector, todos los sectores".<sup>346</sup>

---

<sup>344</sup> CCT N° 91/1975, Foja 31 (MTN).

<sup>345</sup> CCT N° 91/1975, Foja 49 (MTN).

<sup>346</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

La modalidad de la consulta, la asamblea por cada uno de los talleres, fue de la mano de la amplia participación de todos los sujetos y sectores del amplio colectivo del ARS: "Participaron los ingenieros, los técnicos, los capataces, las chicas que estaban, producción. Por primera vez se le preguntó a un trabajador que le parecía. Se hizo algo muy novedoso, dejar que todo el mundo participara".<sup>347</sup> El reconocimiento del carácter democrático, en tanto participación de todos los sectores y de los trabajadores desde sus lugares de trabajo, por primera vez "de las chicas", resultó un elemento común tanto entre nuestros entrevistados como en los documentos de propaganda política que circularon en la fábrica en aquellas circunstancias.

La Lista Celeste aseveraba: "Elaboración del Convenio: Las comisiones por sección, recogiendo las opiniones y propuestas de los compañeros y llevándolas a la Comisión Preparitaria, fue la primera experiencia de democracia sindical que hubo en el ARS, y clara demostración de que los trabajadores sabemos ocupar nuestro puesto de lucha cuando estamos realmente representados. Más allá del error en la elaboración del primer escalafón podemos decir que este convenio no es producto de las ideas de tres o cuatro compañeros, sino que es de todos los compañeros, porque se buscó constantemente su participación. Esta participación masiva hizo que se pudiera terminar con la elaboración del convenio, a pesar del poco tiempo que nos impuso Horvart, y de las trabas de la Comisión Administrativa del gremio. Es de señalar la falta de colaboración con la que se encontraron los compañeros paritarios"<sup>348</sup>

Le experiencia obrera en torno a la última discusión paritaria aseguró, por una parte, el avance en tanto protecciones y derechos, sin embargo, es posible sostener que sumó mayores logros en términos de organización en el lugar de trabajo. Un documento de la Agrupación "Carlos Olmedo" del ARS "adherida a la JTP" refería al proceso paritario en estos términos: "Qué paso con las paritarias en Astilleros? La JTP apoyó la elección de los preparitarios, porque entendió que era hora de empezar a decir basta a los manejos de la Azul y Blanca. Con la elección de los paritarios: se cumplieron dos

---

<sup>347</sup> Ídem.

<sup>348</sup> "La opción sigue siendo liberación o dependencia", Fondo DIPPBA División Central de Documentación: Mesa B, Carpeta Actividad planfeteria, Legajo caratulado, Fojas 9-10, 29 de Mayo de 1975.

objetivos: por un lado se eligieron en su mayoría a compañeros representativos y luchadores, por otra parte, mediante la forma democrática que llevó la LISTA CELESTE, se logró unificar al conjunto de los compañeros del ARS contra la burocracia. EL TRIUNFO FUE APLASTANTE. FUE UN TRIUNFO DE LOS TRABAJADORES DEL ASTILLERO.<sup>349</sup>

A diferencia de la negociación colectiva previa, la caracterización, tanto del proceso como de sus resultados, era fuertemente en términos de triunfo. De este modo, las diferentes agrupaciones se apropiaban de las nuevas prácticas sindicales sostenidas e impulsadas en favor de la democracia sindical: "Antes de las elecciones preveíamos, que por tener la lista un carácter tan amplio y democrático, podrían elegirse equivocadamente en algunas secciones a compañeros para nada colaboradores, y sí comprometidos con la patronal y el sindicato. Así ocurrió en algunos casos, como por ejemplo con Sander. De todos modos fue correcta su inclusión en la Lista, pues sino se hubiese atentado contra la unidad de los trabajadores de todas las secciones, al desconocerse la decisión de taller de Estructuras..."<sup>350</sup>

En este caso, las agrupaciones de diferentes identidades políticas participaron en forma conjunta e incorporaron representantes en la comisión paritaria, sin embargo, las disputas entre los diferentes sectores obreros no escaparon a las dinámicas propias al enfrentamiento en el interior del peronismo que se había desatado en el episodio de conocido como la masacre de Ezeiza (1973) y profundizado con la muerte del Juan Domingo Perón el 1° de julio de 1974 (Torre, 2004; James, 2006; Werner y Aguirre, 2007). La descripción de la JTP sobre el proceso de negociación paritaria permite visibilizar cierta normalización de la violencia como condición inseparable de la acción y lucha obrera:

"...Pero Sander renunció como preparitario ante algunas amenazas. Y aunque no es la primera vez que hay amenazas contra algún compañero que está representando a los

---

<sup>349</sup> Fondo DIPPBA División Central de Documentación: Mesa B, Carpeta Actividad planfeteria, Legajo caratulado "La opción sigue siendo liberación o dependencia", Fojas 3-16, 29 de Mayo de 1975. El destacado corresponde al original.

<sup>350</sup> Ídem.

trabajadores (como cuando el anterior pedido de aumento), en este caso el compañero opto por irse.... NO LLEVAR ADELANTE EL MANDATO DE LOS COMPAÑEROS HASTA LAS ULTIMAS CONSECUENCIAS ES TRAICIONAR".<sup>351</sup>

El dirigente sindical Luciano Sander constituyó una de las figuras más preeminentes, relevantes e influyentes de la organización sindical del astillero en el largo plazo, tanto por su trayectoria gremial en la empresa como por su prestigio personal, y posibilita problematizar, entre otras cuestiones, las relaciones entre las bases y sus dirigentes. Militante histórico de la Lista Azul y Blanca, con la cual se había desarrollado como secretario general de la Seccional de la ATE Ensenada, se había diferenciado crecientemente de la dirigencia nacional y hacia 1973 había conformado la lista Gris. Las memorias construidas en torno al rol del dirigente sindical son cuantiosas, enfáticamente positivas, y se extienden a militantes sindicales de diferentes identidades. La valoración del dirigente sindical se encuentra vinculado íntimamente a la experiencia obrera sobre el triunfo paritario:

"Nosotros logramos un convenio colectivo de trabajo que todavía sigue en año 75, que fue de lo más democrático, porque se eligieron los paritarios en asamblea. Se eligieron los paritarios, se discutía y con eso se tomaba posición y con los dirigentes que en ese momento era Sanders, se fue a discutir en el ámbito de trabajo donde logramos muchísimas cosas que todavía el día de hoy son ejemplo, como adelanto, de conquista, que quizás no pasaba por el salario de ese momento sino que eran cosas que de un tiempo, como condiciones de trabajo mejor, como garantizar estabilidad.... teníamos un sistema, porque en ese momento se manejaba con micros, y automáticamente aumentaba el micro y automáticamente tenias un aumento en lo que era la movilización.".<sup>352</sup>

---

<sup>351</sup> Fondo DIPPBA División Central de Documentación: Mesa B, Carpeta Actividad planfeteria, Legajo caratulado "La opción sigue siendo liberación o dependencia", Foja 10, 29 de Mayo de 1975. El resaltado corresponde al original.

<sup>352</sup> Entrevista realizada por la autora a RS en 2008. RS ingresó a trabajar en el Astillero Río Santiago a mediados de la década del sesenta, fue delegado del Sector de Cobrería y ocupó distintos cargos en la Asociación Trabajadores del Estado a nivel nacional por la Lista Azul y Blanca, de la cual se apartó posteriormente por diferencias políticas e integro la Lista Gris de carácter más pluralista a nivel local e incorporada al sector de la izquierda del peronismo conocida como la "tendencia". A partir del 24 de marzo de 1976 fue despedido por la Ley

La acumulación de fuerza organizativa y cohesión interna de los trabajadores del astillero fue sujeta a una serie de crecientes desafíos a partir de la segunda mitad de 1975, cuando la dirección empresarial operó con el objetivo de fin de profundizar los elementos de enfrentamientos y quiebre presentes al interior del colectivo de trabajadores.

La construcción de la acción colectiva de estos operarios estuvo atravesada por las disputas internas al peronismo, en sus expresiones sindicales y partidarias, y, en esta etapa, estuvo condicionada en forma relevante por la acción patronal, en especial, en la segunda mitad del año 1975, cuando la misma endureció posiciones y mutó de acciones de carácter "paternalista" hacia el desarrollo de prácticas de disciplinamiento de fuerte impacto. El desarrollo de esta instancia de la acción empresarial, que tuvo asientos en prácticas de larga aliento, fueron re-significados y vieron potenciado su contenido de violencia en el contexto de profundización del accionar de las bandas para estatales en la represión ilegal a los sectores más movilizados del sindicalismo en la región.

El 15 de junio de 1975 la empresa AFNE cumplió 22 años de existencia, hacía 12 que el Capitán de Navío Enrique Carranza ocupaba el cargo de director. En ese tiempo el astillero había producido 160.000 toneladas en buques para diferentes armadores, la mayor parte de ellos empresas y organismos públicos como la Empresa Líneas Marítimas Argentina (ELMA), YPF, Armada Argentina, Prefectura Naval Argentina y la Flota Fluvial del Estado Argentino y para empresas y armadores privados.<sup>353</sup> Consultado con motivo del aniversario el Carranza brindaba un panorama general de la rama industrial en estos términos:

---

21.260 de bajas de Personal por Seguridad Nacional. Participó de un grupo de solidaridad con las familias de los despedidos en la primera etapa de la dictadura. Con el retorno de la democracia participó activamente de distintos espacios políticos.

"Dispone ya de su local social el Club Astillero Río Santiago" en Diario *El Día*, 20 de febrero de 1975, Pág. 7.

<sup>353</sup> "AFNE cumple hoy 22 años de vida" en Diario *El Día*, 15 de junio de 1975, Pág. 2.

"Es muy difícil opinar de la situación actual de la industria naval, la mayoría de los astilleros nacionales tienen trabajo asegurado por varios años; pero por la coyuntura económica y social por la que atraviesa el país, todos los astilleros tienen problemas laborales en una u otra forma y un sinnúmero de dificultades para la importación de materiales y para adquirir los que produce la industria nacional. Todo esto hace que los costos no tengan ninguna relación con los previstos al cotizar, ni los plazos de entrega se pueden cumplir".<sup>354</sup>

De este modo, el Capitán re-definía la causalidad de una de las características históricas de la producción en el ARS, los largos plazos de entrega y el alto costo del producto se debían al estado de la conflictividad obrera, esta vez, además, extendía dicha situación a todos los astilleros nacionales. La referencia permite señalar que desde 1973 los trabajadores navales de la zona norte de la provincia de Buenos Aires, específicamente los trabajadores del astillero privado más importante del país, el Astillero ASTARSA SA, protagonizaban un proceso de organización y protesta de base creciente, que se había radicalizado, y extendido territorialmente a otros importantes astilleros, como el Mestrina, así como hacia importantes empresas de la zona (Lorenz, 2013).

Sobre el estado del desarrollo productivo alcanzado por el ARS Carranza detallaba: "El Astillero Río Santiago, además de su actividad en la construcción naval conocida, está dedicado en buena parte a la construcción de buques militares, en particular destructores. Además se continúa acelerando la nacionalización de la producción de motores diesel AFNE-FIAT y AFNE-SULZER; ha entrado en el campo nuclear asociado con la Andritz de Austria para la fabricación de grandes bombas del moderador y las de la refrigeración de parada para la Central Nuclear de Río III; en el campo de turbinas hidráulicas Agua y Energía Eléctrica le ha adjudicado con Skoda la provisión de dos turbinas de 112 M.W. para Los Reyunos; y se avanza en los estudios y proyecto de la Fábrica Nacional de Turbinas Hidráulicas, para atender las necesidades del país en los próximos diez años".<sup>355</sup> Para su director la empresa había alcanzado un momento culmine en el proceso de diversificación, ¿qué niveles de dificultad en

---

<sup>354</sup> "AFNE y sus 22 años de vida" en *Revista Marina*, junio, 1975, N°447, Pp. 12-15.

<sup>355</sup> Ídem.

relación a la conflictividad sindical estuvieron dispuestos a tolerar los oficiales de Marina? ¿cuáles de estos procesos fueron considerados revulsivos por los oficiales de la Armada?

El 3 de julio de 1975 los trabajadores realizaron una asamblea masiva donde se enfrentaron posiciones en torno a la realización de una movilización a la sede de la CGT, en la Ciudad de La Plata. Un sector importante de trabajadores del astillero participó, pese a la oposición de la dirigencia local de ATE, a los fines de plantear la defensa de las Convenciones Colectivas de Trabajo suspendidas por el Gobierno Nacional y en defensa de la Ley que reglamentaba las Convenciones Colectivas de Trabajo, la N° 14.250.<sup>356</sup> En el marco de estos enfrentamientos realizaron una nueva asamblea en la plaza Belgrano de la Ciudad de Ensenada, allí se sumaron operarios de Propulsora Siderúrgica. Un importante grupo de trabajadores del ARS definió movilizar, camino a la ciudad de La Plata se incorporaron trabajadores metalúrgicos de SIAP, Indeco, OFA, Batisti y Káiser Aluminio, entre otros. La investigación sobre el clasismo y las coordinadoras fabriles realizado por Werner y Aguirre recupera, mediante una serie de entrevistas, testimonios sobre el proceso organizativo y de movilización ocurrido en la región en las jornadas de junio y julio de 1975 (2007). En referencia a las disputas que sobrevinieron sobre la movilización del día 3 de julio a la sede regional de la CGT transcriben in extenso testimonios de delegados del astillero:

"En las semanas previas a la marcha a La Plata estábamos en conflicto y la propaganda de los dos lados era muy dura para los compañeros que no tenían mucha idea de lo que pasaba. Aquella fue una de las últimas participaciones que tuvimos (o mejor dicho que tuve) como delegado de fábrica, de la sección soldadura y delegado a la Coordinadora de Gremios en Lucha. Nosotros habíamos tomado el astillero, pero para que la democracia de la coordinadora funcionara, teníamos que hacer que los delegados de la zona, como los de Propulsora, se pusieran codo a codo con nosotros; fue por ello que

---

<sup>356</sup> El 29 de junio la presidenta había resuelto anular los Convenios Colectivos acordados en los meses precedentes y había reducido los aumentos del 100% a la mitad. Para los procesos de movilización, mayormente conducidos por las coordinadoras interfabriles, en la zona norte de la Provincia de Buenos Aires ver, existen numerosos estudios históricos. (Colom y Salomone, 1997;

Löbbe, 2006; Rodríguez; Slatman y Lascano, 2008; Lorenz, 2013)

mocionamos y ganamos que aquella asamblea previa a la marcha se realizara en la plaza de Ensenada, frente a la Municipalidad" (2007: 157).<sup>357</sup>

Un primer comentario surge de la lectura del testimonio, del entrecruzamiento de fuentes realizado no surge que en este conflicto salarial se tomaran las instalaciones del ARS, los trabajadores organizados de esta empresa lograron realizar asamblea en el interior de la planta y plantearon en asamblea permanecer "a la espera de novedades" en distintos momentos de la temporalidad conflictiva, pero por breves lapsos temporales, en ninguna oportunidad plantearon tomar /ocupar por un espacio de tiempo indeterminado el espacio fabril.<sup>358</sup>

El testimonio da cuenta de la primera instancia definitiva sobre la participación de los trabajadores del astillero en la movilización: "Ese día hubo oradores de Propulsora, estatales de La Plata y por supuesto del astillero; recuerdo que Flamini del PC, Zanders y los demás burócratas de ATE trataban por todos los medios que los compañeros de la coordinadora no sean escuchados y realmente fue una contienda muy dura. Si bien los compañeros de Propulsora tenían una fuerza increíble (y del ARS éramos muchísimos), en un momento pensé que la perderíamos y me senté en el cordón de la vereda pero cuando miro para adelante veo que el palco comenzó a quedar vacío y la calle que desemboca al camino hacia La Plata se empezaba a llenar de compañeros. Fue en ese

---

<sup>357</sup> El testimonio recuperado por los autores Werner y Aguirre corresponde a un ex delegado del ARS, sobre el mismo referencian: "Chacón fue delegado de la sección soldadura del ARS entre los años 1970/75, militante de la izquierda peronista, miembro de la Coordinadora de La Plata, Berisso y Ensenada, preso durante varios años preso bajo la dictadura militar (2007:157).

<sup>358</sup> El año 1993 el Poder Ejecutivo Nacional dispuso, mediante el Decreto N° 4538, la transferencia de la administración de la empresa al gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Ante las amenazas privatizadoras, política que había afectado a la mayor parte de las empresas estatales, los trabajadores del astilleros sostuvieron una serie de conflictos en defensa de la fuente de trabajo y llevaron adelante una toma del establecimiento. Ante esta medida el gobierno provincial dispuso el ingreso a la fábrica del grupo de elite de la Prefectura Naval Argentina " Albatros". Para la lectura sobre los procesos organizativos y luchas sostenidos por los trabajadores del ARS en la década de 1990 ver, entre otros, Piovani, María, Estrategias de lucha de ATE y el Astillero Río Santiago frente a la embestida privatista y reformadora del primer gobierno de Menem, Trabajo final de grado. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, 2002.

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.632/te.632.pdf>

momento que un compañero me golpea en la espalda diciéndome "ganamos compañero, nos vamos para La Plata", realmente me costó reaccionar, no lo podía creer: más de 5.000 trabajadores del astillero iniciaban una histórica marcha por su salario y por sus derechos" (2007:157). Nuevamente la asamblea se presentaba como el ámbito clave para la resolución de las diferencias, esta vez, a favor de las posiciones de los sectores combativos.

Otro testimonio enfatiza el clima de disputa en que se definió la participación masiva de los trabajadores del ARS: "En una asamblea (...) se plantea realizar una movilización. La conducción, en ese momento representada por Ismael Barros, se opone. Los delegados exigimos que se vote y los compañeros acompañan la propuesta. Marchamos desde la planta hasta la Plaza Belgrano, (donde) realizamos una nueva asamblea. En medio de ella llegaron los compañeros de Propulsora... Luego (...) se marchará al edificio donde funciona la CGT de La Plata...Las dos terceras partes de los trabajadores del ARS deciden marchar a la UOCRA (sede provisoria de la CGT). Su llegada a los límites de La Plata fue recibida con algarabía por importantes grupos de estudiantes secundarios y de trabajadores" (Montes, 1999: 30-32). Este testimonio menciona que la participación de trabajadores del astillero, con fuerte oposición de la conducción sindical, alcanzó a las dos terceras partes de los operarios.

Cuando los trabajadores que sostuvieron la movilización llegaron a La Plata se unieron a las columnas de trabajadores de la obra de Petroquímica General Mosconi, Hilandería Olmos, Esniafa, Corchoflet, empleados públicos, docentes y no docentes de la Universidad Nacional de La Plata. De la Ciudad de Berisso llegaron movilizados los trabajadores del Frigorífico Switf, alcanzando la columna un número cercano a los 10.000 trabajadores.<sup>359</sup> La impronta regional de la movilización era contundente. Una vez frente al edificio de la UOCRA, sede de la CGT regional, una comisión de representantes pidieron ser recibidos por los dirigentes. En el lugar se fueron instalando distintas fuerzas de seguridad que comenzaron a arrojar gases lacrimógenos, dando inicio, de este modo, a una serie de enfrentamientos que se extendieron hasta pasadas las 19 horas. Desde el edificio de la UOCRA se realizaron disparos contra la multitud,

---

<sup>359</sup> Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores Argentinos, marzo de 2000.

resultando en cuantiosos heridos y detenidos por la policía provincial, conociéndose, esta jornada, como *El Rodrigazo* de La Plata, Berisso y Ensenada.

En el astillero la participación en las jornadas de lucha del mes de julio de 1975 implicó, además de enfrentamientos internos en el colectivo obrero, la disputa posterior con la dirección por el pago de los días caídos. Los informes de inteligencia reportan, en el contexto de estas negociaciones, el incremento de la tensión dado que se realizó una suspensión de tareas por la muerte de otro trabajador en la fábrica por un accidente de trabajo. Ante la posibilidad de la realización de asambleas el informe describía:

"Se ha tomado conocimiento que en la fecha, promediando las 16.00, personal obrero que trabaja en los Astilleros de Río Santiago, tenían programado llevar a cabo una asamblea general, en sus instalaciones, con el fin de debatir y resolver con respecto a los días caídos con motivo del paro laboral efectuado días anteriores, culminando con una concentración frente al local de la UOCRA Seccional La Plata; como así, por igual actitud adoptada, en vinculación con el fallecimiento ocurrido en los astilleros, y que resultara víctima un obrero. Precaviendo esta intención, las autoridades gremiales que detentan la conducción de la ATE Ensenada, hicieron circular una comunicación dirigida al gremio, mediante la cual, se les anunciaba que estos se hallaban en tratativas con la patronal, con el fin de que se abonen los días no trabajados; al respecto, aclararon que para el día 23 del corriente, sin especificación horaria, las autoridades empresarias, tendrían una respuesta concreta con respecto a dicho requerimiento".<sup>360</sup>

El fallecimiento de un trabajador por un accidente había generado el tradicional abandono de tareas, en el contexto de conflictividad existente, la dirección empresarial instrumentó el no pago del día de trabajo ante una práctica, históricamente tolerada, de largo asiento en los usos y costumbres de estos trabajadores.

Nuevamente la conducción sindical local se ofrecía como dique de control de la conflictividad en la empresa, interponiendo instancias de negociación ante la posibilidad, no de conflictos concretos, sino del uso del espacio fabril para la realización de asambleas.

---

<sup>360</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Foja: 23, 22 de julio de 1975.

¿Qué saldo dejó para los trabajadores la participación en estas jornadas en un marco de enfrentamientos entre sectores sindicales y ante el avance de la práctica disciplinadora de la empresa y la represión paraestatal en la región?

El volante "Viva el Triunfo de la clase obrera" de la Agrupación "Organización y Lucha Astilleros adherida al Movimiento Obrero Clasista" recorría el devenir histórico del año 1975: "Los obreros de Astilleros logramos movilizarnos, a pesar de los frenos que trataron de imponernos en las Asambleas en fábrica o en la Plaza Belgrano. Logramos unirnos a todos los compañeros de las demás fábricas de la zona, a pesar de las actitudes divisionistas que querían aislarnos, temiendo que descubriéramos la fuerza que nos da la unidad. Este es el camino, el camino por el cual puede triunfar la Clase Obrera. En mayo, utilizando este camino obtuvimos \$ 500.000, la aplicación de los módulos y \$ 50.000 más. Cuando en junio nos sacaron el derecho de las paritarias, recurrimos al mismo método, y unidos al resto de los obreros de la zona y del país, le aplicamos un fuerte golpe a este gobierno de explotadores y entreguistas".<sup>361</sup>

Sin lugar a dudas, en un contexto de profundización de la disputa capital-trabajo y de la conflictividad social, el desafiante uso del espacio por los trabajadores en el astillero, el cuestionamiento de la autoridad, la apropiación de la representación de la nación en los repertorios de lucha sindical, las renovadas expresiones del peronismo y el conflicto de base fueron algunas de las nuevas forma de la acción obrera que constituyeron elementos disruptivos del orden construido por los militares. En la tercera parte de esta tesis nos adentraremos en aquellos procesos que, en la segunda mitad del año 1975, modificaron profundamente las relaciones laborales en la empresa y, finalmente, en el período de la última dictadura militar.

---

<sup>361</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, "Astillero Río Santiago de Ensenada" Tomo I. Fojas: 55-56, 14 de julio de 1975.

## **Tercera Parte**

### **La Patronal "Armada": Repensando los ciclos represivos**

**(Segunda parte 1975 y dictadura).**

#### **Capítulo VI. Militarización de la empresa y destrucción de la tarea sindical.**

La consumación de un ciclo de conflictividad de base en el período 1974-1976, en un contexto de profundización de la doctrina represiva, llevó a la dirección empresarial a privilegiar sus lazos de identidad con la Marina y giró hacia una política de cero tolerancia. En este capítulo abordaremos en profundidad una serie de hechos y procesos trascendentales en la reconfiguración de las relaciones entre la oficialidad de la ARA y los trabajadores. El desplazamiento de modalidades "colaborativas" y paternalistas de la gestión de la fuerza de trabajo hacia prácticas empresariales de disciplinamiento ostensiblemente represivas fue la respuesta de la oficialidad de la Armada a lo largo de la segunda mitad del año 1975. La nueva etapa de militarización y ocupación del espacio fabril como forma de recomponer la hegemonía de la patronal militar en el astillero se inició meses antes de la llegada del terror estatal el 24 de marzo de 1976.

#### **1. El atentado a la Fragata Santísima Trinidad. Percepciones y experiencias de los trabajadores.**

La construcción de la Fragata porta-misiles Tipo T-42 Santísima Trinidad para la Armada Argentina, constituyó un hecho de gran relevancia en la historia del astillero.<sup>362</sup> El buque Santísima Trinidad navegó efectivamente 8 años, desde 1981 a 1989. Su construcción se ejecutó mediante un convenio que contemplaba el armado de un nave gemela, el prototipo A.R.A. Hércules, en los Astilleros Virckers, en Barrows in Furness, Gran Bretaña.

En la Memoria y Balance correspondiente al Ejercicio Económico N° 3, que incluía el período 1° de julio de 1971- 30 de junio de 1972, detalló: "2. Construcciones de buques militares: En el mes de diciembre del año 1971 se firmó con el Comando en Jefe de la

---

<sup>362</sup> "18 años prestigiando la industria naval" en *Revista Marina*, junio, 1971, N°403, Pág. 24-26.

Armada, el contrato para la construcción de un Destructor tipo T-42 para la Marina de Guerra. El Poder Ejecutivo Nacional autorizó dicha construcción por Decreto del mes de Junio de 1972. Este contrato implica un gran esfuerzo para el Astillero Río Santiago, ya que dicha unidad, por su compleja tecnología, es una de las más modernas del mundo en su tipo, siendo similar a la que se construye, también para la Marina de Guerra, en los Astilleros Vickers de Gran Bretaña".<sup>363</sup>

El Boletín del Centro Naval publicó un extracto del informe de un corresponsal del Diario La Nación en Inglaterra con motivo de una entrevista al Contraalmirante Jorge Anaya, Jefe de la Comisión Naval en Europa y agregado naval en Inglaterra, en ocasión de los avances en la construcción de la fragata "Hércules" en Inglaterra y a su gemela en el Astillero Río Santiago. A estos respectos Anaya definió: "Son unidades esencialmente aptas para la defensa aérea, con misiles de gran alcance, que pueden actuar también en la lucha de superficie y como arma antisubmarina, así como en el eventual apoyo a fuerzas de desembarco, mediante el bombardeo de la zona elegida. Ambas naves podrán atacar a los aviones más veloces que existen en el mundo en estos momentos y los que se espera puedan fabricarse en los próximos años".<sup>364</sup>

En la localidad de Portsmouth fue botada la fragata "Sheffield" de la Marina Real Británica sobre la cual el informe detallaba: "Esta fragata "Sheffield" es la primera de un grupo de seis iguales -iguales a la "Hércules"- con las que contará el Reino Unido y en las que se están realizando las pruebas finales de ajuste. Toda la experiencia recogida revierte inmediatamente sobre la "Hércules" y, por ende, sobre la "Santísima Trinidad". Para la construcción de esta última fue necesario que personal superior y subalterno realizara cursos especiales en Inglaterra y los últimos adelantos técnicos fueron rápidamente absorbidos por los argentinos".<sup>365</sup>

---

<sup>363</sup> Fondo AFNE AI.

<sup>364</sup> Pardo, Aldo, enviado especial de La Nación a bordo de la Fragata Libertad en "Notas profesionales: Una nueva fragata para la Argentina" Boletín del Centro Naval, julio-septiembre de 1975, Pp. 335-336.

<sup>365</sup> Ídem.

Los sucesos acaecidos desde la firma del convenio de construcción entre la Armada Argentina y la empresa AFNE SA nos permitirán adentrarnos en una serie de cuestiones que abarcan tanto a la empresa como a los trabajadores en tanto lo productivo, lo político, lo sindical, la violencia política y el disciplinamiento industrial. Objeto de un atentado por parte de la Organización Montoneros, los hechos referidos a la construcción del buque constituyeron a nuestro entender una muestra de las modificaciones en las condiciones de la producción en la empresa. Su finalización y alistamiento se demoró sostenidamente en el tiempo, motivo por el cual, en repetidas oportunidades, los trabajadores denunciaron sobrepagos y negocios entre los marinos y las empresas contratistas. Durante el conflicto bélico en el Atlántico Sur con Inglaterra (1982) la Armada Argentina les encargó a ambas embarcaciones, La Santísima Trinidad y el Hércules, la cobertura antiaérea del portaaviones liviano (PAL) ARA Veinticinco de Mayo. Finalmente, la fragata fabricada en el ARS fue relegada al desguace para alimentar de repuestos, que Inglaterra se negó a reponer, a su gemelo Hércules hasta su reciente hundimiento.<sup>366</sup>

El convenio de construcción del destructor, bautizado Hércules, estipuló la finalización de obras de construcción para el año 1974. El buque sería propulsado por turbinas a gas Rolls-Royce, provisto de un armamento de misiles dirigidos por sistema Seardat, un cañón automático Vickers de 4,5 pulgadas, ametralladoras Oerlikon de 20 mm. y un helicóptero Westland capaz de realizar operaciones anti-submarinas. Contaba con un desplazamiento de 3.500 toneladas.<sup>367</sup>

La Reina Isabel II Inglaterra, en la localidad de Lancashire, presencié la operación de quilla del primer destructor tipo-42 para la Armada Argentina, colocada por el vicealmirante Carlos Coda, agregado naval argentino en Londres y jefe de la Misión

---

<sup>366</sup> Sobre las condiciones de su reciente hundimiento ver, entre otros: Verbitsky, Horacio, "Santísima Trinidad", *Página 12*, 27 de enero de 2013

html <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-212684-2013-01-27.html>

"La Fragata que sobrevivió a Montoneros se hunde en su propio amarradero" en Urgente 24, 21 de enero de 2013.

<http://www.urgente24.com/209871-la-fragata-que-sobrevivio-a-montoneros-se-hunde-en-su-propio-amarradero>

<sup>367</sup> "Destructor para la Armada" en *Revista Marina*, julio, 1971, N°404, Pág. 25.

Naval argentina en Europa. El ARA Hércules (D-28) (DEHE) que fue traído navegando.<sup>368</sup>

La construcción de la gemela del Hércules en el ARS requirió de una serie de innovaciones y renovaciones técnicas: "Construcción de Buques militares: Prosiguió la construcción del B.D.T. ARA "Cabo San Antonio", destinado a la Armada Argentina, el que se encuentra en avanzado estado de alistamiento. En el destructor ARA "Santísima Trinidad" se continuo la construcción de su casco, previéndose su botadura al finalizar el cuarto trimestre del corriente año. En lo que respecta a las obras de infraestructuras necesarias para la construcción y equipamiento de esta unidad, las mismas se hallan prácticamente terminadas restando solamente la adquisición y/o instalación de maquinarias, equipos y herramientas. En lo que se refiere al adiestramiento y capacitación del personal del Astillero Río Santiago enviado a Vickers de Gran Bretaña, al cierre del ejercicio esta etapa ha quedado prácticamente finalizada".<sup>369</sup> En este marco se adquirieron equipos de medición y de pruebas de alta tecnología -y alto costo- como parte de un proceso de inversiones en la planta de construcciones navales, que requirió un importante proceso de capacitación del personal. Ingenieros, técnicos y supervisores realizaron cursos de hasta 18 meses en el exterior.<sup>370</sup>

La construcción de unidades navales militares para la Armada Argentina en el ARS mostraba entre sus antecedentes inmediatos la construcción del B.D.T. "Cabo San Antonio", cuya entrega a la Marina de Guerra estuvo prevista para la primera mitad de 1973 y se demoró largamente en el tiempo.<sup>371</sup>

---

<sup>368</sup> Ídem.

<sup>369</sup> En la Memoria y Balance correspondiente al Ejercicio Económico N° 5 de fecha 30 de junio de 1974, Fondo AFNE AI.

<sup>370</sup> "Como Sociedad Anónima AFNE opera en el nivel de una empresa privada" en *Revista Marina*, junio, 1972, N°414, Pág. 12-15.

<sup>371</sup> En referencia al proceso de alistamiento y entrega del buque Cabo San Antonio a la Armada Argentina hemos relevado una serie de testimonios de trabajadores que indicaron que su extensión indefinida en el tiempo se correspondió con actos de corrupción y "negociados" entre la oficialidad de la ARA, concretamente, entre aquellos que cumplieron funciones en el empresa y los que pertenecían a la Marina de Guerra, al generar contratos con sobrepagos y la repetición indefinidas de tareas. Un delegado detalló esta situación: "yo trabajaba en el Cabo San Antonio, buque de guerra de desembarco, estuvo 14 años en el muelle de astilleros en

En 1973 AFNE cumplió su vigésimo aniversario, con motivo de su conmemoración el Director de Capitán de Navío Carranza expresó en una entrevista las implicancias para el desarrollo de la empresa de la construcción de unidades navales de este tipo: "Si los graneleros y los buques tanques serán las naves más grandes que se hayan construidos en el país e implican un gran compromiso para el astillero, la realización del destructor misilístico será la mayor responsabilidad que habrá asumido la empresa, porque se trata de una unidad de guerra muy moderna, de realización compleja, que a pesar de contar con el asesoramiento técnico del astillero Vickers, constructor del buque prototipo para la Armada de Gran Bretaña, exigirá un gran esfuerzo y especial dedicación de todo el personal".<sup>372</sup>

El 9 de noviembre de 1974 tuvo lugar en el ARS el acto de bautismo y botadura de la "Santísima Trinidad" en presencia del Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, el dirigente sindical Victorio Calabró, del Comandante en Jefe de la Armada, Emilio Massera, y del Teniente General del Ejército, Leandro Anaya. La nave fue bendecida por el cura párroco de la localidad de Ensenada y su madrina fue la señora Delia Ester Vieyra de Massera, quién rompió la tradicional botella de champagne contra la proa de la unidad "momento en que se elevaron al cielo miles de globos con banderas argentinas que partieron de manos de los obreros...".<sup>373</sup>

La construcción de la fragata misilística implicó una diferenciación en el uso del espacio productivo en la planta de construcciones navales. Habíamos analizado a lo largo de los diferentes capítulos de esta tesis el uso hegemónico del espacio por la

---

terminación, cambio como 15 capitanes, se cambió todo el cableado del barco como 14 o 15 veces". Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

<sup>372</sup> "20 años al servicio de la industria y el país" en *Revista Marina*, junio, 1973, N° 425, Pág. 14-17.

<sup>373</sup> "En AFNE se boto la "Santísima Trinidad"" en *Revista Marina*, noviembre, 1974, N° 441, Pág. 12-14. En capítulos anteriores reconstruimos como en el marco de una demanda por aumento salarial los trabajadores contemplaron realizar algún acto de boicot sobre el acto de botadura de la fragata, medida que, finalmente, fue desestimada en asamblea. Resulta sugerente pensar la distancia entre estos acontecimientos y la crónica que relata la participación en la suelta de "miles de globos" por parte de los operarios.

patronal militar, la construcción en el largo plazo de un orden marcial que requirió de procesos, muchas veces sinuosos, complejos y contradictorios, de empoderamiento de los trabajadores para ganar uso de la espacialidad y para apropiarse de la empresa. La empresa destinó un área exclusiva a la construcción de este buque con estrictas medidas de seguridad y con prohibición de circulación de trabajadores que no estuvieran específicamente destinados a tareas en este buque. Muchos de los técnicos y obreros que trabajaron en la fragata fueron contratados especialmente. Otros, que formaron parte con anterioridad del colectivo de operarios cumplieron con instancias de formación diferenciadas y funcionaron en un relativo aislamiento de sus compañeros. Sobre esta novedosa situación un delegado de los sectores combativos nos refería:

"Vamos a ubicar la fragata en el espacio y en el lugar en que estaba, en esa época se hizo un contrato de trabajo con Inglaterra, anteriormente Inglaterra se llevo todos los mejores promedios de todas las áreas a Inglaterra, se los llevo del astillero a prepararlos en Inglaterra, para que hablaran inglés, para que tuvieran conocimiento de las herramientas, materiales, todo lo que se iba a usar, el conocimiento general de lo que era el área".<sup>374</sup>

La primera cuestión que surge de este testimonio es una valoración negativa o al menos de externalidad donde Inglaterra "se llevó" los mejores recursos del astillero para que trabajen en este buque. Esta idea de externalidad confluyó con una serie de valoraciones históricas donde lo político nuevamente se estructuró en relación a lo nacional:

"Instalaron en un área del astillero, unos talleres, los alambraron con doble alambrado, y a partir de un momento determinado no pudo ingresar nadie que no tuviera una tarjeta especial... y ocuparon un piso completo en el edificio principal de la dirección. Para el astillero eso era un lugar intruso, para los trabajadores en general del astillero era una mala palabra, por cuestiones digamos históricas nosotros no queremos a los ingleses, pero ahí en particular a partir de ese hecho fue peor... le pusieron la bomba a los ingleses, que me importa a mí ... pero había compañeros que trabajaban ahí, muchos

---

<sup>374</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

trabajadores hasta aplaudieron y otros como yo por ejemplo, yo porque, a mí me perjudicó enormemente".<sup>375</sup>

La percepción de un "lugar intruso", que era una "mala palabra", y la clara identificación con los ingleses se repite en otros testimonios. Dicha representación atraviesa dos valoraciones, en parte contradictorias, sobre el atentado a la fragata. Expresiones del tipo "muchos trabajadores hasta aplaudieron", que carga con cierto heroísmo la acción porque fue "mojarle la oreja a la marina" se entrecruzaron con reflexiones sobre los costos que el hecho implicó en tanto la destrucción de trabajo hecho en el astillero, la organización sindical y aumento de los niveles de vigilancia, seguimiento, violencia y represión al conjunto de los trabajadores.

En la madrugada del 22 de agosto de 1975 estalló una bomba en la fragata Santísima Trinidad.<sup>376</sup> La información recopilada por la Dirección de Inteligencia de la Provincia de Buenos Aires (DIPBA) indicó: "03.45 horas detonó una bomba en el casco de la Fragata T-42 (en popa, parte interna), produciendo la onda expansiva una deformación en el casco de aproximadamente 1,80 x 1,80 mts. y otras seis de 0.40 x 0.40 mts., las cuales produjeron rumbos y como consecuencia vías de aguas. Habría sido un solo artefacto explosivo. Hasta 11.50 horas la entrada de agua no afectaba la flotabilidad de la Fragata, los buzos no pudieron confirmar la cantidad de rumbos".<sup>377</sup>

La operación fue reivindicada por el Comando Arturo Lewinger de la organización Montoneros. Esta acción, sin víctimas fatales, generó una compleja trama de acciones y reacciones en la fábrica. Los registros de la DIPBA contienen una serie de documentos sobre la cuestión. El primer informe detalla sobre el aviso de la colocación de un artefacto explosivo: "Momentos antes de las 04.00 horas el Cura Párroco de Ensenada

---

<sup>375</sup> Ídem.

<sup>376</sup> DIPBA: Sección "C" N° 2111, Legajo 3760, "Atentado a la Fragata T-42 "Santísima Trinidad" amarrada en Astilleros Río Santiago 22 de Agosto de 1975".

<sup>377</sup> DIPBA: Sección "C" N° 2111, Legajo 3760, "Atentado a la Fragata T-42 "Santísima Trinidad" amarrada en Astilleros Río Santiago 22 de Agosto de 1975", Foja 3, 22 de agosto de 1975. El informe agregaba: "Hay cinco detenidos en P.N.A. para ser interrogados sobre el hecho".

recibió un sobre cerrado, que tenía como destinatario SEÑOR CURA, dentro del mismo se hallaba una copia del tipo panfleto en papel de buena calidad con la siguiente leyenda:

"La organización política militar Montoneros le informa que han sido dinamitados los talleres y buques de Río Santiago, el objetivo de esta información es a efectos de que Ud. de aviso de inmediato al personal para que se proceda a la evacuación de talleres y buques, es un caso de vida o muerte y la organización Montoneros evalúa que esta información lo hace responsable del aviso inmediato y urgente" Montoneros".<sup>378</sup>

Un día después, el 23 de agosto de 1975 llegó un comunicado a la redacción del Diario Clarín: "Buenos Aires, 22 de agosto de 1975 (Día del renunciamiento de Evita y de los caídos en la lucha por la Libertad). "A nuestro pueblo":

En el día de la fecha, el pelotón de Comando Arturo Lewinger, de nuestra organización procedió a colocar cargas de demolición submarinas en la Fragata lanza-misiles "Santísima Trinidad", amarrada en el muelle norte de los astilleros Río Santiago, de la Marina de Guerra. Dicho buque se encontraba en situación de alistamiento y estaba siendo construido en su totalidad con insumos y tecnología importada de Inglaterra y bajo dirección de técnicos británicos

Esta operación constituye una acción de represalia contra la Marina Gorila, sobre la cual desde hace mucho tiempo pesan los siguientes cargos:

- 1) Traición a la Patria (la Fragata lanza-misiles es parte de un fabuloso negociado por 350.000.000 de dólares entre la Marina Gorila y el imperialismo británico, usurpador de nuestra soberanía en las Islas Malvinas.
- 2) Crímenes de guerra que vienen perpetrando contra el pueblo desde el bombardeo a Plaza de Mayo el 16 de junio de 1955, la masacre de los 16 compañeros desarmados en la Base Almirante Zar en Trelew y otros crímenes que la justicia popular ira castigando.
- 3) Ser el brazo armado del gobierno traidor, asesino y vende patria de Isabel Martínez...".<sup>379</sup>

---

<sup>378</sup> DIPBA: Sección "C" N° 2111, Legajo 3760, "Atentado a la Fragata T-42 "Santísima Trinidad" amarrada en Astilleros Río Santiago 22 de Agosto de 1975", Foja 7, 22 de agosto de 1975.

<sup>379</sup> DIPBA: Sección "C" N° 2111, Legajo 3760, "Atentado a la Fragata T-42 "Santísima Trinidad" amarrada en Astilleros Río Santiago 22 de Agosto de 1975", Fojas 11-12:

El comunicado de Montoneros apelaba a dos cuestiones fundamentales en torno a los comportamientos históricos de la Armada Argentina. La participación de la fuerza en el represión a civiles, su protagonismo en el derrocamiento del gobierno peronista en 1955 y el fusilamiento ilegal a militantes en la Trelew tres años antes, así como sus tradicionales vínculos e intereses en relación a Inglaterra. Nos interesa en este apartado indagar específicamente en la experiencia obrera a partir de estos sucesos.

El relato de un trabajador contempla la posibilidad de que hubiera existido ayuda desde el "interior" de la fábrica para la realización de la operación: "... se habían venido con la carga semi-sumergida. Vos podes hacer que ese bolso flote o que ese bolso se hunda, ahora si le pones un globito de aire de manera que el bolso este ahí, el bolso es invisible, y lo podes trasladar fácilmente. Ahora de esa forma semi-sumergida trajeron toda la carga de explosivos, ellos con la cabeza solo afuera de noche. Se vinieron nadando desde el club regatas con la carga semi-sumergida, con hombres rana y lo pusieron entre el muelle y el buque. Cuando lo detonaron el muelle hizo de contención y le pegó al buque, y eso lo rompió".<sup>380</sup> El reconocimiento de la audacia fue de la mano de aquello que se constituyó crecientemente en un mito en la empresa: "Y después, los andaban buscando, no los podían encontrar. Que habían hecho los negros, el túnel de tuberías que está abajo es muy grande. Se había llenado de hamacas paraguayas, no salían de la fábrica ni entraban. Ellos marcaban tarjeta, simulaban que iban a salir, se escabullían y se iban a vivir a esta especie de calabozo voluntario, que era el túnel de tuberías".<sup>381</sup>

Por su parte, en los testimonios aparecen reflexiones en torno al "valor" del trabajo en el astillero: "yo mandaba todos los caños de la cordería, tenían bridas de bronce y caños de cuproníquel. El cuproníquel permitió hacer las tuberías muy delgadas y livianitas, la

---

"Comunicado refrendado por Montoneros". El comunicado terminaba con la siguiente nota: "Durante el desarrollo de la operación una de las cargas de demolición sufrió un desperfecto mecánico y debió ser abandonada frente a la usina de los Astilleros Río Santiago. Debido a que en esa zona se encontraban civiles trabajando, se dio aviso a la guardia del ARS a fin de que procedieran a la evacuación de la zona".

<sup>380</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2009.

<sup>381</sup> Ídem.

brida tenía que ser de bronce porque tenía que bancar la presión del aceite hidráulico de la plataforma de misiles, el helicópteros, el hangar, eso lleva una junta y la brida va mecanizada, entonces la brida vista en corte tiene como zanjitas, la junta al ser como de cartón cuando se apreta se mete en esa zanjita y le da total estanqueidad, el líquido pasa y no se pierde ni una gotita. Para proteger esas zanjitas que son las que le dan utilidad y aguantan presión yo le ponía a cada una de las bridas, vos calcula que debe tener como cuarenta kilómetros de tuberías la Santísima Trinidad, sino más, a cada una de las bridas le ponía una tapita de maderita terciada agarrada con alambre para que no se machuque el estriado del bronce y vienen estos pelotudos y les ponen una bomba, que puedo hacer yo, los odio".<sup>382</sup>

La cita en extenso da cuenta de la enorme dedicación que estos trabajadores requerían para la realización con éxito de tareas que revestían, como vimos con anterioridad, un fuerte carácter artesanal. El conjunto de testimonios construidos en el marco de esta investigación revisten este carácter complejo, contradictorio y requirieron de un esfuerzo de distanciamiento para su análisis.

Un delegado militante de la agrupación Celeste, incorporada en la JTP, órgano sindical de Montoneros, enriquece estas perspectivas al reflexionar sobre las implicancias para los sectores movilizadas sindicalmente en el astillero: "fue un golpe muy duro para todos, fue un golpe muy duro para los trabajadores, nosotros somos muy cuidadosos de nuestro trabajo, es la impronta del trabajador de astillero, sobre todo la gente de antes, mucho más, nos gustaba mucho cuidar nuestro trabajo".<sup>383</sup>

La coincidencia inicial se presenta en torno al cuidado del trabajo, su destrucción, la destrucción de un buque, no paso desapercibido para este colectivo obrero: "Nos cayó mal, y a nosotros peor todavía, porque nosotros, éramos responsables, ahí empezaron a salir los volantes sin firma que habíamos sido nosotros... fue muy terrible, ya los propios compañeros nos miraban como que nosotros éramos, no sabíamos dónde meternos, porque si repudias, pero si fueron ustedes, fueron ustedes, no fuiste vos pero

---

<sup>382</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2014.

<sup>383</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2014.

fueron ustedes".<sup>384</sup> Los "costos" para los representantes del cuerpo de delegados fueron de enormes magnitudes: "nos quebró todo el trabajo que habíamos hecho, que la gente nos apoyaba, todo eso se rompió, el sindicato nos hizo pedazos y ahí no nos empezó a atender nadie, se perdió todo lo que habíamos logrado".<sup>385</sup>

Pero las consecuencias, en términos de aquellas medidas de castigo y disciplinamiento emprendidas por Marinos que habían sido atacados en su empresa, se extendieron al conjunto de los trabajadores del ARS, sin distinciones de militancias y participación, y alteraron profundamente las dinámicas laborales y productivas, suspendieron las costumbres de larga data que habilitaban a prácticas que escapaban a la norma y, finalmente, arrasaron con aquellos elementos de cambio e innovaciones que se venían consolidando en el comportamiento obrero desde 1973.

En torno a los usos y las costumbres asentadas en la cultura de este colectivo otro delegado de la agrupación Celeste nos detalló: "el atentado nos cambió el régimen de trabajo, un día pasó un hecho, después de la bomba, nosotros cuando llegamos todas las mañanas le dejábamos el bolsito y el güincherero lo subía con un piolín arriba, entonces después tirábamos un piolín desde arriba del barco y el bolsito viajaba por el piolín. Después del atentado estuvo la Marina a través del BIM3, con sheeps, camiones, camionetas, andaban por todo el astillero. Y en un momento que baja una bolsita un güincherero, un sheep que viene, venía un capitán ahí, no usaban los distintivos y se subió a la grúa, le puso una pistola en la cabeza y lo bajó... y en el bolsito teníamos para hacer la picada y si no se lo querían dar es porque tenía alcohol, no es que había una bomba".<sup>386</sup> Las medidas de vigilancia y control sobre los trabajadores, que en la empresa había revestido históricamente elementos de identidad con el comportamiento militar, en esta instancia tomó un carácter expuestamente violento, desnudo y desmesurado, fuertemente revanchista.

---

<sup>384</sup> Ídem.

<sup>385</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

<sup>386</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

La violencia militar de la patronal se torno explicita y se desplegó en la espacialidad de la fábrica, la cotidianeidad sumo la exposición de armas y confluyó hacia una creciente militarización. Producto del atentado, la dirección de la empresa instaló un Infante de Marina cada tres operarios trabajando, se incrementaron las intervenciones sobre los cuerpos de estos trabajadores. Una delegada refirió sobre las consecuencias represivas y el accionar profundamente violento:

"Si vos lo tomas como acción militar de la organización dicen que fue espectacular, pero yo de bombas no entiendo. Lo que si no tuvieron en cuenta es lo que se produjo adentro. Pasó de todo. Nos faltaba que nos pongan en la ametralladora contra la pared... la verdad de lo que ocurrió adentro, vos podés preguntarle a otros compañeros, le permitió a la marina, porque estamos hablando de la marina, no estamos hablando de Roca, a que con eso los técnicos fueran a barrer, un desastre a nivel organizativo de lo que era esa organización de delegados de las fabricas. Lo hace pelota, porque éramos todos Montoneros, más o menos para ellos... Porque vos un técnico del astillero, imagináte, que es como decir Favaloro, hacen buques no hacen, que se yo, chapitas, lo agarra y le dicen gracias a lo que hicieron por tirar la fragata abajo, andá a barrer el taller. Utilizado de esa manera".<sup>387</sup> Las vejaciones operaron allí donde residía el prestigio, el técnico que hace buques, que era "Favaloro", era obligado a ir a barrer. La desarticulación del oficio, humillante y violenta, funcionó como un mecanismo fuertemente disciplinador.

Recuperar la hegemonía sobre la espacialidad en el astillero fue uno de los objetivos de la dirección de la empresa, el retorno de la ocupación militar fue la vía privilegiada a fin de asegurar el retroceso de aquellos logros y avances de los trabajadores, a partir de innovaciones como el uso "del pastito" habían consolidados en los meses anteriores. La vigilancia militar en la producción permitió la visibilización de la violencia permanente que en la empresa persistía en forma "potencial", su latencia constituyó una de sus modalidades, y se constituyó paulatinamente de vigilancia en violencia material:

"Cuando le ponen la bomba a la santísima trinidad, ponen un montón de pibes asustados de que iba haber otra bomba (infantes de marina). El milico está parado arriba de un

---

<sup>387</sup> Entrevista realizada por la autora a AMN en 2009.

barco donde van a poner otra bomba. El Río de La Plata es un río con mucho sedimento, trae limo, eso es todo orgánico. ¿Qué produce la sustancia orgánica cuando se pudre? metano, el gas de los pantanos, cada tanto hay globitos. Les habían dicho que esos globitos eran hombres rana que andaban dando vuelta abajo. Entonces estabas laburando y el loco que estaba ahí de guardia le sacaba el seguro al FAL y le metía cuatro o cinco balazos a los globitos. No se podía laburar, la gente estaba loca".<sup>388</sup> ¿Qué produjo esta nueva modalidad de control militar de la empresa? ¿Qué produce la violencia?

En el caso del astillero buscó producir disciplinamiento y miedo. La temporalidad de esta nueva productividad, de la ocupación militar y de la violencia desnuda respondió estrictamente a lógicas propias a la oficialidad de la ARA presente en el astillero, superando largamente la ocupación que las fuerzas militares realizaron de los grandes emplazamientos industriales a lo largo de todo el país a partir del 24 de marzo de 1976. Los testimonios son indicativos de esta temporalidad represiva:

"Así estuvimos dos años, y en ese contexto había que laburar y el que decía que estaba nervioso, que se yo, lo echaban a la mierda, había una lista negra entre las empresas de la zona. Estaba todo ocupado por los milicos, nosotros tenemos amor por lo que trabajamos, a los milicos los jodió, fue una tocada de culo, ahora sabes lo que fue para nosotros, nos hicieron pasar las de Caín, nos cagaron a culatazos, nos cagaron a golpes, nos pincharon con las bayonetas, nosotros pagamos con el cuerpo y la presión el atentado".<sup>389</sup> Nos ocuparemos de iluminar los elementos de cambio de las prácticas represivas ya en dictadura en los próximos capítulos.

El miedo se torno algo cotidiano, trabajar en un ámbito militarizado, apuntados, constituyeron las nuevas condiciones en que los trabajadores del ARS continuaron produciendo acciones en torno a la cuestión salarial, emprendieron negociaciones y afrontaron las primeras muertes en la fábrica, esta vez, por la violencia política creciente en la región. Finalmente, sin lugar a dudas, el atentado en una empresa identificada con la Marina de Guerra, en un marco de legalización de las prácticas represivas legales y de

---

<sup>388</sup> Entrevista realizada por la autora a C en 2014.

<sup>389</sup> Ídem.

"lucha contra la subversión de las fuerzas armadas" compondrá el escenario en que la dirección de la fábrica emprenderá las próximas medidas de disciplinamiento del colectivo obrero.

## **2. La violencia del lock out y el quiebre de la solidaridad obrera**

El desarrollismo militar industrializador de la Revolución Argentina tomó como propios dos de las grandes cuestiones que preocuparon al gobierno de Frondizi, y que encontraron raíces en los años finales del segundo gobierno peronista, lograr sustantivos incrementos de la producción y de la productividad de una clase trabajadora que mostraba altos grados de organización y movilización (Schiavi, 2008 y 2013). El fracaso de los diferentes intentos de resolución de dicha cuestión desde 1955 definieron algunas de las nuevas estrategias de disciplinamiento social emprendida por la dictadura de 1976. La obturación de la representación y las actividades sindicales de base bajo la figura de la "guerrilla industrial", la anulación de las formas institucionalizadas de la negociación sindical y la supresión de la estructura de los sindicatos, que habían permitidos su participación como sujetos políticos en la escena pública, y la represión bajo la modalidad del terrorismo de estado fueron algunas de medidas que alcanzaron al conjunto de la clase trabajadora (Basualdo, Barragán y Rodríguez, 2010).

Las memorias de los ejercicios contables de la empresa nos permitieron acceder a las preocupaciones volcadas por la dirección tanto en lo referente a lo productivo como al factor trabajo. En las Memorias del Balance correspondiente al Ejercicio Económico N° 6 se analizaron los diferentes factores sociales, económicos y productivos que a criterios de la empresa compusieron un cuadro de situación descripto como "Situación del Mercado en que actúa la Empresa y su participación en el mismo". En el punto 1 "Construcción Naval" indicó: "En el ejercicio analizado no se realizó ningún nuevo contrato para la construcción de buques, tanto mercantes como militares".<sup>390</sup> En tanto las relaciones con el factor trabajo el punto VI describió:

---

<sup>390</sup> El Ejercicio Económico N° 6 correspondió al período comprendido entre el 1° de julio de 1974 al 30 de junio de 1975. Fondo AFNE AI.

"En el curso de este ejercicio y dentro de un marco coyuntural caracterizado por agudas situaciones conflictivas de todo orden, la Empresa continuo con su política ya tradicional en el sentido de satisfacer las aspiraciones de su personal, mejorando sus retribuciones y condiciones de trabajo y tratando de solucionar, en las medidas de sus posibilidades, sus problemas de orden social".<sup>391</sup> Una primera reflexión refiere al sostenimiento de la empresa de su discursividad paternalista que avocaba a su dirección "a satisfacer las aspiraciones de su personal. La memoria continuaba en estos términos:

"A su vez mantuvo un importante diálogo con el sector gremial representativo del personal, haciéndolos partícipes de las políticas de producción, tanto presentes como futuras, así como también de los problemas existentes, con el objetivo de lograr una adecuada concertación en las relaciones obrero-empresarias para que, aunando esfuerzos, se logre el cumplimiento de las metas previstas".<sup>392</sup> La concertación emprendida por esta "patronal protectora y paternal" con el sector gremial "representativo" implicó en esta etapa histórica, no solo la exclusión de otras representación, sino que tendía a fortalecer el ocultamiento del creciente avance disciplinador. De forma relacional a este estado de las relaciones laborales, la empresa vinculó sus problemáticas productivas estructurales, largos plazos y altos costos comparativos para la construcción de buques prototipos, al comportamiento del factor trabajo, señalando el ausentismo como una de las problemáticas principales:

"Una tendencia creciente en el ritmo del ausentismo caracterizó también el período analizado, especialmente en el sector del Astillero Río Santiago que, lógicamente, incidió en forma desfavorable en los planes de producción. La reiniciación del régimen de las Convenciones Colectivas de Trabajo culminó con la firma de un convenio que fue homologado por el Ministerio de Trabajo y rige a partir del 1° de junio del corriente año.

También en este ejercicio se continuó con la incorporación de personal, particularmente en especialidades críticas en el sector de productor, de modo particular en el Astillero Río Santiago".<sup>393</sup>

---

<sup>391</sup> Ídem.

<sup>392</sup> Ídem.

<sup>393</sup> Ídem.

En el punto IV de la memoria "Situación Financiera", en íntima relación con la cuestión salarial y de productividad de la fuerza de trabajo detallaba:

"La Empresa pudo mantener un nivel aceptable en el ritmo de pago de sus compromisos salariales, impositivos, previsionales y con proveedores, hasta las postrimerías del ejercicio cerrado, oportunidad en que los nuevos niveles de costo de mano de obra e insumos determinaron dificultades y atrasos que recién se irán superando con la efectivización de la facturación que refleje los nuevos índices alcanzados".<sup>394</sup> ¿Qué miradas sobre la "realidad" productiva sostuvieron los trabajadores? ¿Habiéndose superado muy recientemente las jornadas de junio y julio que repertorios y prioridades de lucha sostuvieron los representantes de base y la dirección sindical en un marco de avance de la patronal? Nuevamente nos encontramos con los repertorios diferenciados. Los sectores combativos profundizaron sus posiciones en torno a desbordar el dique del reclamo salarial.

La agrupación "Carlos Olmedo del ARS" enrolada en la JTP denunció en un documento: "Cómo se refleja la crisis en el ARS. Se dice que se produce poco, que hay ausentismo, que somos todos vagos, que sobra gente, etc., etc. Lo que no se dice es ¿porqué se contratan empresas privadas para trabajos que se pueden hacer en el ARS? ¿Quiénes son los responsables de la falta de organización y planificación? ¿Porqué faltan herramientas? ¿porqué hay laburantes sin nada de trabajo? ¿porqué no hay materiales en almacenes? ¿porqué se contrata personal superior para botonear en lugar de ser para mejorar la producción? Para mejorar todo esto la empresa lo mejor que se le ocurre es que marquemos 16.01, poner una puerta corrediza en el comedor, prohibir que se lleven los residuos y sobre todo amenazar con despidos e inclusive ya han querido

---

<sup>394</sup> Ídem. La caracterización de la situación económica planteada por la empresa se extiende a las políticas de precios del gobierno nacional, sosteniendo veladamente, críticas a la misma: "En lo atinente a la comercialización de los productos de la línea naval y electromecánica la Empresa la empresa prosiguió con su política de ajustar sus precios de venta a las variaciones habidas en los correspondientes insumos respetándose las disposiciones emanadas de las autoridades gubernamentales y los correspondientes términos contractuales. Sin embargo, los significativos incrementos operados en el costo de los mismos y la dificultad, cuando no la imposibilidad, de su traslado a los precios de venta, originaron perjuicios de orden económico y financiero".

echar compañeros. Es decir, como siempre, la culpa siempre la tenemos los trabajadores".<sup>395</sup>

Una perspectiva que planteaba el funcionamiento de la planta, la postura patronal frente al trabajo, y el orden productivo era la estrategia de estos sectores para ordenar la acción colectiva más allá del reclamo económico. Y que permitía, como corolario, poner en discusión la práctica sindical de la conducción de la seccional de la ATE:

"Estos problemas nos hacen preguntar a la comisión de nuestro sindicato: ¿qué gestiones está haciendo para solucionarlos? y además: ¿qué se hizo para cobrar más rápido el mes de Junio? ¿Cómo se está aplicando el nuevo convenio? ¿Están estudiando el desnivel existente entre el nivel de vida y nuestro salario? ¿qué gestiones se hicieron ante el accidente que le costó la vida al compañero Nievas? Todos estos interrogantes deberían ser aclarados en una asamblea en la que debemos discutir lo que los trabajadores, como afectados, pensamos de todo esto".<sup>396</sup>

Sin embargo, el retraso salarial producto del proceso inflacionario, nuevamente constituyó el eje de la acción colectiva. Un documento de la agrupación Organización y Lucha daba cuenta de esta situación desde una clave regional: "Debemos tener en cuenta que en la zona los compañeros de Propulsora tienen un mínimo de \$850.000. Los empleados públicos provinciales lograron un mínimo de \$ 650.000. Los docentes provinciales un mínimo de \$ 634.000. En YPF, el sindicato acaba de solicitar un aumento general de \$ 200.000. Los compañeros de Hilandería Olmos exigen \$ 800.000. Es evidente que nuestro salario mínimo (peón \$550.000) quedó muy por detrás de las necesidades actuales".<sup>397</sup>

---

<sup>395</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, 14 de agosto de 1975, Fojas 59-60, Volante "Se fue el brujo y Rodrigo pero seguimos jodidos" Agrupación Carlos Olmedo del ARS JTP.

<sup>396</sup> Ídem.

<sup>397</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Volante "Por aumento salarial" de Organización y Lucha, Foja 63, 18 de septiembre de 1975.

Los trabajadores del astillero iniciaron un nuevo conflicto el 29 de octubre de 1975 con la demanda de un aumento salarial que llevara el sueldo básico del peón a 1.200.000 pesos m/n. duplicando el salario mínimo. Ese día se paralizaron las tareas en los talleres. Un informe de la DIPBA indicó en este marco la desaparición de seis operarios:

"la medida de fuerza, que afecta a 4000 trabajadores se lleva a cabo a raíz de la desaparición de los componentes de la lista Azul y Blanca (de orientación peronista ortodoxa) que a continuación se mencionan XXXXXXXX. Asimismo se ha podido detectar que en la sede gremial del al Asociación Trabajadores del Estado, como también autoridades del astillero en conflicto, se habría recepcionado un llamado anónimo mediante el cual se hacía conocer que si para hrs. del mediodía de hoy .... no se conceden las mejoras salariales solicitadas por el sector obrero (pesos Ley 11.000) iniciales para el peón con escala progresiva a las categorías las personas desaparecidas serán asesinadas".<sup>398</sup>

Otro reporte agregó: "se tiene conocimiento mediante el servicio de informaciones navales que promediando el mediodía de la fecha se recibe un llamado telefónico anónimo dando cuenta que los comandos "sierra chica" y "revolucionario" han otorgado un plazo hasta las 20.00 hrs. de hoy para que la empresa decida sobre los aumentos solicitados, sino serán asesinados. Posteriormente se llevo a cabo en el interior de la planta una breve asamblea entre la comisión directiva de ATE y el cuerpo de delegados repudiando las amenazas y secuestros y resolviéndose declararse en estado de asamblea permanente. Asimismo se formo una comisión especial para reclamar la adhesión de las fuerzas vivas en Ensenada integrada por cuatro componentes del cuerpo de delegados".<sup>399</sup> El secuestro de seis operarios, militantes de la Azul y Blanca, modificó las condiciones de desarrollo del conflicto salarial. Abordaremos estos acontecimientos desde una metodología de entrecruzamiento de diferentes registros fontanales.

---

<sup>398</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, 29 de octubre de 1975.

<sup>399</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, 29 de octubre de 1975.

En el Fondo Ministerio de Trabajo del Archivo Intermedio (AGN) obran las presentaciones de la Asociación Trabajadores del Estado de las Actas de Asambleas extraordinarias y resultan una fuente privilegiada para el análisis de las dinámicas sindicales sobre los conflictos aquí desarrollados.

El Acta de Asamblea del 29 de octubre de 1975 deja constancia de la asistencia de aproximadamente de 4000 trabajadores del ARS.<sup>400</sup> Estos documentos permitieron iluminar las diferentes posiciones de los sectores obreros al transcribir en detalle las participaciones de los militantes. Recuperaremos algunas de ellas:

"En primer término, el Secretario General de la Seccional Ensenada, c/Morales, expresó su total repudio al secuestro de seis trabajadores que "se produjo en las primeras horas del día". El Secretario General Nacional de la ATE, Juan Horvarth, señaló en torno a la realización de gestiones por la solicitud de un incremento salarial que las mismas se habían visto entorpecidas por la necesidad de hacer gestiones en reclamo de la aparición de los trabajadores secuestrados".<sup>401</sup> La presencia de la máxima dirigencia del gremio a nivel nacional respondía a las dimensiones del conflicto y el nivel de las negociaciones que habían superado la instancia local, el dirigente informó la oferta realizada por el director de la empresa y sentó la posición de la conducción del sindicato:

"...concurrimos a las 15.00 horas al AFNE para entrevistar al Presidente el cual nos informó que a partir del 1 de noviembre de 1975, como emergencia y a cuenta de lo que se otorgue a posterior por el Gobierno, se nos ofrecía el 20% (veinte por ciento) sobre el básico del peón, y de allí la aplicación de los módulos, además sobre la asignación a la producción de quinientos pesos (\$500), elevarla a dos mil quinientos pesos (\$ 2.500) para todas las categorías, expresando además que debemos exigir que se liberen a los seis compañeros secuestrados, a nadie nos gustaría perder unos pesos pero creo que deberíamos pensar en la vida de los compañeros secuestrados y no en el bolsillo, estas

---

<sup>400</sup> Delegación regional del Ministerio de Trabajo, Nota N° 524/75 Asociación Trabajadores de Estado. Fondo MTAI.

<sup>401</sup> Expediente 140427/76 Asociación Trabajadores del Estado "Notificación Asamblea extraordinaria convocada por esta Seccional" Ministerio de Trabajo Delegación La Plata, Foja 2, 7 de enero de 1976, Fondo Ministerio de Trabajo AI del AGN.

últimas palabras son en virtud de que un grupo de compañeros mostró su descontento por lo que la empresa ofreció, además el c/ Horvarth propone que los compañeros que se quieran quedar para esperar si recobran la libertad los seis compañeros, que se queden y el lunes seguimos las tratativas por el problema del bolsillo".<sup>402</sup> Dos elementos interrelacionados requieren de análisis. En primer lugar, la disposición de la conducción a aceptar una oferta salarial, muy por debajo del pedido original. La segunda cuestión tiene que ver con la construcción de legitimidad y de aceptación de estas negociaciones en relación al secuestro de los trabajadores. Contraponer la lucha económica a los reclamos por la aparición de los trabajadores fue la estrategia de construcción de un dique a la conflictividad.

De esto modo, las voces de los dirigentes locales de la Azul y Blanca enfatizaron esta posición. El Secretario General del Ensenada interpeló a los trabajadores en los siguientes términos: "...es una vergüenza que en este momento pensemos en el bolsillo y no en la vida de los seis compañeros, el dinero va y viene pero la vida de un compañero no se recobra jamás".<sup>403</sup> La apelación a los trabajadores formulada en términos de opción entre la defensa del salario o defensa de la vida de compañeros trabajadores del astillero fue un recurso eficaz a la hora de imponer una resolución al conflicto.

En este marco, los sectores combativos formularon los términos mínimos para la aceptación de la oferta salarial de la empresa:

"En uso de la palabra el c/Massuco, quien dice hablar en representación de la Sección Mecánica, que fue la primera Sección que se movilizó repudiando este atentado al movimiento obrero, la moción de mi Sección data de varios puntos 1°- solicitar un aumento de un millón doscientos pesos moneda nacional (\$1.200.000) y a partir de allí los módulos para las restantes categorías, como ya la Empresa ofrece ochocientos cincuenta mil pesos m/n (\$ 850.000) hay que aceptar esta oferta y seguimos luchando hasta alcanzar el millón doscientos... 4° Que el aumento solicitado sea a partir del 1°/10/75, que C. A. siga gestionando dicho aumento solicitado, que se faculte al Cuerpo

---

<sup>402</sup> Ídem.

<sup>403</sup> Ídem.

de Delegados para organizar las movilizaciones y que coordinemos con las demás Empresas de la zona, la misma es apoyada con aplausos".<sup>404</sup>

El detalle volcado en el acta dejó constancia de la participación en idéntico sentido de delegados de las secciones Maniobras, Pinturería, Dirección y Cobretería, que se encontraban en manos de militantes opositores a la Azul y Blanca. Finalmente la asamblea se pronunció de forma unánime con los siguientes resultados:

"1° volver a la Fábrica y permanecer en ella hasta tanto aparezcan los seis compañeros secuestrados

2° aprobar lo ofrecido por la Empresa y seguir peticionando por intermedio de la C. A. el millón doscientos y de allí la aplicación de los módulos".<sup>405</sup>

Los seis trabajadores secuestrados fueron Carlos Lapasta, Aníbal Matraccio, Nilo Bergehau, Jorge Giménez, Juan Carlos Delleville y Néstor Toledo, todos militantes o dirigentes de la lista Azul y Blanca.<sup>406</sup> Fueron liberados aproximadamente a las 22 horas del mismo día en cercanías de la sede sindical.<sup>407</sup>

---

<sup>404</sup> Ídem.

<sup>405</sup> Ídem. Foja 3.

<sup>406</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I.

<sup>407</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Foja 32.

La prensa local y nacional dio cuenta de estos acontecimientos. Diario Mayoría, 30 de octubre de 1975. La editorial relataba: "La delincuencia subversiva introdujo ayer aquí una nueva modalidad en su accionar disolvente, al secuestrar a un grupo de trabajadores de los astilleros navales de Río Santiago, con el objeto de presionar a dirigentes obreros de este establecimiento y lanzarlos a un conflicto en demanda de falsas reivindicaciones. El hecho fue denunciado durante una asamblea general de trabajadores y repudiado como un conflicto laboral artificial... Los asambleístas dijeron que los secuestradores hicieron llegar un mensaje a familiares y amigos de las víctimas, en el cual especificaban que si querían salvar las vidas de los secuestrados "los dirigentes gremiales que actúan en los astilleros, deberían lograr un aumento salarial masivo para los operarios de la planta". El Diario *El Día* transcribía declaraciones de representantes gremiales en los siguientes términos: "los trabajadores del Astillero no necesitamos de ninguna organización, ni de derecha ni de la ultraizquierda para obtener las mejoras salariales que merecemos por nuestro trabajo" en "Se denunció ayer la desaparición de seis trabajadores de AFNE" Diario El Día, jueves 30 de octubre de 1975, Tapa y Pág. 13.

La mañana siguiente, el 31 de octubre, el diario local *El Día* informó sobre un "Nuevo planteo salarial de los trabajadores de Astillero Río Santiago".<sup>408</sup> La aparición con vida de los seis trabajadores coincidió con un extendido rumor sobre la complicidad patronal con la burocracia sindical a fin de, en la forma de un auto-secuestro, condicionar el conflicto original y forzar la aceptación de la oferta salarial de la empresa. La editorial periodística informaba:

"No reanudaron ayer las actividades los trabajadores de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE) de Río Santiago, quienes formularon un nuevo reclamo salarial y adoptarán una decisión definitiva en el transcurso de una asamblea a realizarse hoy en dicho establecimiento. Por otra parte, se confirmó que entre anteanoche y la mañana de ayer aparecieron los seis operarios cuyo secuestro había sido denunciado por dirigentes de la seccional Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE)... Conocida esa novedad, se formalizó una asamblea en Astilleros Ríos Santiago, decidiéndose solicitar un sueldo mínimo de 1.200.000 pesos viejos para el peón".<sup>409</sup>

Esta cuestión merece algunos señalamientos. Ante la pregunta por la posibilidad del auto-secuestro a nuestros entrevistados algunas cuestiones nos resultan sugerentes. En primer término un notoria reticencia o expreso cuidado al referirse a la situación a cuarenta años de ocurridos estos hechos. Mayoritariamente nuestros entrevistados coinciden con la versión de que los seis trabajadores fingieron su secuestro en acuerdo con la dirección de la empresa. Algunas expresiones relatan: "es verdad, estaban escondidos, era un comentario fuerte, sabíamos de la calaña que eran".<sup>410</sup>

En este marco la patronal militar del astillero modificó radicalmente el orden de cosas y dio un golpe certero a la acción colectiva de los trabajadores. Expulsó el conflicto del ámbito de la fábrica, con la implementación, novedosa en su trayectoria, de un lock out. Consumada esta medida recurrió a la represión de la Policía de la Provincia de Buenos

---

<sup>408</sup> *El Día*, viernes 31 de octubre de 1975, Pág. 2.

<sup>409</sup> Ídem.

<sup>410</sup> Entrevista realizada por la autora a NTM en 2014.

Aires cuando los trabajadores intentaron realizar una asamblea en las inmediaciones de la planta.

El informe de la DIPBA detalló: "En la fecha, el personal de obreros de Astilleros Río Santiago, se presentó en su totalidad a cumplir con sus labores, no pudiendo ingresar a los Astilleros en razón de que la Dirección del establecimiento "CERRO SUS PUERTAS", manteniendo en las inmediaciones a personal de esta Policía en salvaguarda del orden e instalaciones de Astilleros".<sup>411</sup>

El Diario El Día informó: "Se produjeron ayer disturbios en las inmediaciones del Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE) de Río Santiago, cuando el personal intentó realizar una asamblea en el interior del establecimiento, lo cual fue impedido por efectivos policiales. Esta situación motivo disparos de gases lacrimógenos, corridas y confusas escenas, aunque pudo saberse que no hubo lesionados..... Desde hora temprana se advirtió una severa vigilancia policial en las inmediaciones del establecimiento, como así también en la plaza Belgrano de Ensenada, no permitiéndose el tránsito de vehículos ni las aglomeraciones de personal. Pudo observarse en esos lugares la presencia de coches patrulleros y policía montada, diseminados en varios sectores para evitar ulterioridades".<sup>412</sup>

La crónica continuaba con este detalle: "Ante esa circunstancia, los trabajadores se dirigieron a la sede del gremio, ubicada en la calle Ortiz de Rosas N° 30, reuniéndose en las inmediaciones, siendo dispersados por la policía. En determinado momento se apreció que fueron arrojadas bombas de gases lacrimógenos , lo cual motivo escenas de confusión y algunas corridas. No hubo lesionados ni tampoco se practicaron detenciones. Cerca de las 10. se notó la presencia de efectivos de Infantería de Marina que custodiaban los accesos y el anterior de los Astilleros, pero no se registraron nuevos

---

<sup>411</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Foja 35, 31 de octubre de 1975.

<sup>412</sup> " Persiste el conflicto en Astilleros Río Santiago" en *El Día*, sábado 1 de noviembre de 1975, Pág. 2.

incidentes".<sup>413</sup> El control represivo de la espacialidad se extendió al territorio circundante.

¿Qué buscó promover la dirección de la empresa con esta medida? Un comunicado sintetizó los motivos de la estrategia: "La empresa AFNE ha rechazado el pedido de aumento de 1.200.000 pesos básicos para el peón y los porcentajes correspondientes al resto del personal, por hallarse fuera de las posibilidades de la empresa y contravenirlas disposiciones del gobierno nacional sobre aumentos salariales...."<sup>414</sup> La primera parte del escrito remitía estrictamente a la razón económica, de la mano de esta la empresa planteaba su posición en torno a lo que consideraba la cuestión central: la disciplina obrera.

"En vista de lo resuelto por la asamblea realizada en la mañana del día 30 de concurrir el día 31 para mantenerse en estado de asamblea permanente hasta tanto la empresa acuerde los aumentos solicitados, se ha resuelto no permitir el acceso del personal al interior del Astillero, por cuanto están prohibidas las asambleas en horas de trabajo, lo que se mantendrá hasta tanto el personal, en una asamblea general, acepte la oferta de aumentos generales concedidos por la empresa en las circunstancias especiales del día 29 y se comprometa a trabajar ordenada y disciplinadamente ....se previene que reanudado el trabajo, cualquier acto de indisciplina será sancionado con suspensión de tareas a los responsables, sección involucrada o al total del personal".<sup>415</sup>

La opción patronal por el cierre del establecimiento fabril se inscribió, a nuestro entender, en una creciente disputa con la parte obrera por la apropiación y uso del espacio de fábrica.<sup>416</sup> La represión por parte de una fuerza de seguridad a fin de impedir

---

<sup>413</sup> Ídem

<sup>414</sup> Ídem

<sup>415</sup> Ídem.

<sup>416</sup> El Diario El Día cita un documento en que el director de la empresa Capitán Carranza explicaba que el cierre del establecimiento respondió a "expresas directivas del titular del Ministerio de Defensa, Dr. Tomás Vottero, por las cuales se procedería al cierre inmediato de la planta ante la imposibilidad de cumplir con los requerimientos salariales de su personal" en "Personal de AFNE aceptó la propuesta empresaria y reanudará mañana sus tareas", Diario El Día, domingo 2 de noviembre de 1975, Pág. 2.

la realización de asambleas se inscribió en la definición de la oficialidad de la ARA de recuperar el terreno perdido en este sentido. ¿Qué produjo entre los trabajadores del astillero el cierre de la fábrica?

### **3. Fin del ciclo de conflictos y quiebre de la acción colectiva.**

La clausura del lugar de trabajo puso en jaque la inscripción como trabajadores y, por ende, su condición identitaria en tanto tales, de este colectivo obrero al acrecentar los fantasmas siempre presentes de "la pérdida de la fuente de trabajo" y del cierre "del querido astillero". Esta operación patronal constituyó una de las acciones de mayor violencia simbólica y material hacia la fuerza de trabajo y tuvo efectos sobre sus expresiones individuales y colectivas al provocar un quiebre en la solidaridad.

El Acta de la Asamblea realizada el día 1° de noviembre de 1975, dejó constancia de la presencia de aproximadamente 3.000 trabajadores. Se pusieron a consideración una serie de mociones en torno a la oferta salarial de la patronal y el retorno a la actividad productiva.<sup>417</sup> Las mociones votadas fueron:

"1° volver el día lunes al trabajo.

2° aceptar el ofrecimiento otorgado por la Empresa en concepto de incremento salarial, quedando en claro que se reintegren todos los compañeros de lo contrario no entra nadie, y que se mantenga la integridad de los compañeros, es apoyada por aplausos".<sup>418</sup>

En referencia a las formas de intervención de la dirección de la empresa sobre el colectivo obrero incorporaron una nueva moción en la cual radicaron tanto la resistencia obrera al avance patronal como la pauta de la intransigencia de Carranza y la oficialidad de la ARA:

---

<sup>417</sup> Expediente 140426/76 Asociación Trabajadores del Estado "Notificación Asamblea extraordinaria convocada por esta Seccional 1/11/76" Ministerio de Trabajo Delegación La Plata, 7 de enero de 1976, Fondo Ministerio de Trabajo AI del AGN.

<sup>418</sup> Ídem. Foja 2

"El c/ Massuco ratifica las palabras del c/ Marotte, expresando la consigna es: entrar todos sin ningún tipo de represalias y sanciones, agregando a dicha moción que sea sin ningún tipo de vigilancia fuera de lo normal".<sup>419</sup> La vigilancia militar exacerbada y dispuesta en los talleres constituyó el nuevo punto límite de las relaciones de fuerzas entre las partes, combatirla era fundamental para los delegados y trabajadores que veían violentada su cotidianeidad productiva, y para dirección asegurar el uso hegemónico de la planta fabril.

En la circular de la ATE N° 26, de fecha 3 de noviembre de 1975, la Comisión Administrativa (CA) informó a los trabajadores del ARS sobre el estado de las negociaciones establecidas con la dirección de la empresa:

"que esta Comisión se entrevistó con el Presidente de AFNE el día 2 del cte. a fin de presentarle lo resuelto por la Asamblea del día sábado prox. pasado. En la misma el Presidente de la Empresa contestó que hasta que en la reunión del Directorio que es para el día lunes 3 del cte. no haya una resolución sobre lo resuelto por la Asamblea, no se abrirán las puertas del establecimiento, así mismo el Presidente nos informó, que el mismo día lunes (Hoy) en horas de la tarde entregará a esta Comisión, una nota con la resolución adoptada por el Directorio de AFNE".<sup>420</sup>

El cambio en las relaciones de fuerzas generado por la empresa a partir de la implementación del lock out resultó evidente en esta comunicación donde la parte gremial perdió la iniciativa y relegó su acción a la espera de la apertura de la fábrica, habiendo aceptado ya las condiciones salariales promovidas por esta. Ciertamente la iniciativa paso a manos del Capitán Carranza, poseedor aún de enorme prestigio entre sectores obreros, se presentó nuevamente como ocupado en llevar adelante una negociación "para que el Directorio accediera" e impuso las condiciones para hacerlo.

---

<sup>419</sup> Ídem. Foja 2. En esta asamblea hizo uso de la palabra uno de los delegados de la lista Azul que había permanecido secuestrado para agradecer la solidaridad del conjunto de los trabajadores.

<sup>420</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Foja 35, Nota ATE Ensenada N°26/75, 3 de noviembre de 1975.

Las actas de las reuniones del directorio nos permiten echar luz sobre su actuación en la implementación del lock out. En el Acta N° 155 puede leerse:

"En dicha ocasión se expresó que se mantendrá la prohibición de ingresar al ARS hasta tanto se comunique al Señor MINISTRO DE DEFENSA lo resuelto por el Directorio en relación a lo dispuesto por la Asamblea. Finalmente, luego de deliberar el DIRECTORIO RESOLVIÓ: 1) Ratificar lo actuado por el Señor Presidente y 2) Aconsejar al señor MINISTRO DE DEFENSA no acceder a lo solicitado por la Asamblea que informa la nota de ATE del 1º/XI/75, ratificando la oferta hecha, sin ningún condicionamiento y manteniendo una vigilancia espacial hasta tanto se evidencia un estado normal de disciplina en el ARS".<sup>421</sup>

Esta fuente nos permite ganar algo de claridad. Fue el Capitán Carranza, quien promovió las posiciones más duras frente al conflicto obrero y aconsejó al Ministerio no acceder a las demandas salariales, sostener el cierre de la planta y el nivel de militarización impuesto desde el mes de agosto. La dirección empresarial definió la continuidad de la medida.

AFNE difundió un comunicado de prensa: "La asamblea del personal de AFNE convocada por la Seccional Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE), de acuerdo a la nota elevada por la comisión administrativa, resolvió aceptar la escala salarial ofrecida y reintegrarse al trabajo el día lunes 3 del corriente, pero pretenden fijar condiciones que se apartan del ofrecimiento que le fuera formulado por AFNE en la reunión que se realizara el lunes 3 del corriente y sometidas luego al Ministerio de Defensa. Por tal motivo, la empresa AFNE ha dispuesto que no se reanude el trabajo el lunes 3 de noviembre, permaneciendo cerrado el Astillero Río Santiago".<sup>422</sup>

El comunicado de la empresa del día 4 de noviembre se explayaba sobre esta cuestión: "no está en nuestro ánimo aplicar sanciones o despidos, pero de todas formas los condicionamientos impuestos por los trabajadores respecto a la vigilancia en el

---

<sup>421</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975 A19830, Foja 2. Fondo AFNE AI.

<sup>422</sup> "Permanecerá hoy cerrado el astillero de Río Santiago", Diario *El Día*, lunes 3 de noviembre de 1975, Pág. 3.

establecimiento, por ejemplo, son totalmente inaceptables. La seguridad y el orden en el trabajo y la producción son imperativos insoslayables para AFNE".<sup>423</sup>

Las condiciones mencionadas en el comunicado referían a la persistencia de las medidas de vigilancia "especiales". La dirección de la empresa se mostró dispuesta a otorgar nuevamente un incremento salarial pero había asegurado limitar el monto, las condiciones del mismo y la profundización de los enfrentamientos entre los sectores obreros mediante la implementación de la acción de más alto impacto sobre la acción colectiva: el cierre de la fuente de trabajo.

En esta instancia, un nuevo suceso, de enorme potencia, cruzó las definiciones de los assembleístas y promovió el quiebre en la acción colectiva. Tres trabajadores fueron secuestrados, dos de ellos delegados de sección enrolados en agrupaciones combativas. Ángel de Charras, representante por la sección de montajes eléctricos, y Silvio Marotte, de la sección maniobras, ambos militantes y dirigentes de la lista Celeste vinculada a la JTP. El tercer trabajador secuestrado fue Alcides Méndez Paz, técnico destinado a tareas en la Fragata Santísima Trinidad y no presentaba una militancia sindical orgánica. La desaparición de Méndez Paz fue omitida en los primeros reclamos de los trabajadores. A la manera de hipótesis sostenes que esto se motivó en el relativo aislamiento de colectivo obrero en que se desarrollaban aquellos operarios que habían ingresado para la construcción de la Fragata.

El Acta de la asamblea realizada el día 5 de noviembre de 1975 dejó constancia de la asistencia de 3.400 trabajadores en el local de la "Casa de la Cultura" de la localidad de Ensenada. La conducción local del sindicato informó la realización de gestiones ante el Presidente de AFNE y de diferentes "organismos oficiales" a los fines de "erradicar" (sic) la denuncia por el secuestro de los compañeros Marotte y De Charras "los cuales han sido privados de su libertad en los días anteriores a esta Asamblea".<sup>424</sup>

---

<sup>423</sup> " Se mantiene cerrado el astillero de Río Santiago" en Diario *El Día*, martes 4 de noviembre de 1975, Pág. 2 y "Sigue inactivo el astillero de Río Santiago" en Diario *El Día*, miércoles 5 de noviembre de 1975, Pág. 2.

<sup>424</sup> Expediente 140429/76 Asociación Trabajadores del Estado "Notificación Asamblea extraordinaria convocada, Ministerio de Trabajo Delegación La Plata, 7 de enero de 1976, Fondo Ministerio de Trabajo AI del AGN.

En la asamblea se asentó la existencia de un "desfasaje" entre el Cuerpo de Delegados y la Comisión Administrativa de la Seccional en torno a los dos puntos arriba mencionados. La discusión sobre el ingreso a la fábrica se dirimía además en torno a la liberación de los trabajadores detenidos. La CA sostenía el retorno a la normalidad dado que "la desaparición de los dos compañeros por quienes en el día de ayer se realizaron todas las gestiones para localizar donde se encontraban sin tener mucho éxito, hoy ya tenemos en claro que se encuentran a disposición de la Justicia".<sup>425</sup> Las mociones propuestas fueron votadas por unanimidad:

"1° aceptar lo propuesto por la Empresa y el M. de Defensa (nota n° 147/75 cursada por AFNE),

2° ingresar normalmente en el horario de las 6.00 horas del día 6-11-75 a cumplir las tareas habituales,

3° publicar una solicitada avalada por la Asamblea pidiendo la libertad de los compañeros detenidos y

4° facultar a la CA y al Cuerpo de Delegados para realizar las tratativas por la liberación de los dos compañeros".<sup>426</sup>

El acta de asamblea, a pesar de la unanimidad alcanzada en la resolución, permitió visualizar acusaciones cruzadas entre los diferentes sectores: "el c/Massuco expresa que cuando entremos a trabajar no nos olvidemos de estos dos compañeros, ellos fueron los que estuvieron a la cabeza de este movimiento, por eso los detuvieron, nosotros para defenderlos tenemos que movilizarnos, eso significa defender la clase obrera, el c/Barrera expresa que lo propuesto por la CA y el Cuerpo de Delegados es sensato, y comienza a referirse al problema nacional con respecto al golpe de estado; los asambleístas comienzan a silbar tanto que no puede continuar con su exposición; el c/Marín expresa que a CA se la involucran en algunos volantes diciendo que la misma

---

<sup>425</sup> Ídem. Foja 2. De acuerdo a lo publicado por el Diario *El Día* "... fueron sacados de sus domicilios por personas vestidas de civil, que se identificaron como policías, hasta que anteanoche se confirmó la detención" en Diario *El Día*, jueves 6 de noviembre de 1975, Pág. 2

<sup>426</sup> Ídem. Foja 2

ordenó atacar a estos compañeros, que quede claro que la CA va a defender a todos los compañeros piensen como piensen...".<sup>427</sup>

La conducción sindical local se encontró obligada a dar explicaciones sobre su la circulación de volantes y acusaciones por los ataques que los representantes opositores comenzaba a sufrir al interior del astillero.

La empresa reabrió sus puertas el jueves 6 de noviembre de 1975. En un comunicado del puntualizó: "no se tomarán represalias contra el personal a raíz del conflicto que paralizó el establecimiento a partir del 29 del mes anterior, pero aclaró, también, que aplicará los derechos que le asisten ante casos concretos de indisciplinas, deshonestidad o atentatorios contra su patrimonio".<sup>428</sup>

En el marco de lo definido por la asamblea la Comisión Administrativa publicó la solicitada por los trabajadores detenidos: "Ante el desconocimiento de las reales causas que motivaron la detención de los compañeros Silvio Marotte y Ángel de Charras, la Comisión Administrativa de ATE Ensenada, por resolución de la Asamblea Extraordinaria realizada por el personal del Astillero Río Santiago el pasado día 5 del corriente, solicita por este medio que las autoridades policiales se expidan sobre el particular. Entendemos que si los móviles que desencadenaron la detención de los citados compañeros están relacionados con el conflicto laboral que paralizó las tareas del Astillero, la misma no tiene razón de ser, y consiguientemente solicitamos su liberación".<sup>429</sup>

Un volante de la agrupación Organización y Lucha reivindicó la resistencia sostenida por los trabajadores del ARS:

---

<sup>427</sup> Ídem. Foja 2.

<sup>428</sup> " Reabren hoy el Astillero de Río Santiago, en tanto se mantienen otros conflictos" en Diario *El Día*, jueves 6 de noviembre de 1975, Tapa.

<sup>429</sup> Diario *El Día*, domingo 9 noviembre de 1975, Pág. 9.

"Muchos compañeros se preguntan que se pretendió hacer en Astilleros últimamente. Se pretendieron lograr dos objetivos: 1) Aplastar al Movimiento Obrero, y 2) fortalecer al imperialismo yanki y al golpe. Para eso utilizaron dos maniobras que fracasaron. La primera: pretendieron chantajearnos con un supuesto "secuestro" para que aceptáramos la oferta de la patronal, y para desmovilizarnos. Esta primera maniobra les fracasó porque los trabajadores de Astilleros nos movilizamos y mantuvimos nuestro pedido original de \$ 1.200.000 para el peón. Fracasado este intento, recurrieron al segundo, el de la fuerza. Cerraron Astilleros, reprimieron en la calle, ocuparon militarmente Ensenada y detuvieron a los compañeros delegados MAROTTE y DE CHARRAS.<sup>430</sup> Este primer fragmento da cuenta de la trayectoria del conflicto, la demanda salarial frente a las amenazas del "imperialismo yanki y el golpe" que eran, además, amenazas contra "la Nación". La estrategia patronal para lograr la desmovilización en las acciones del auto-secuestro y el lock out. Finalmente, la ocupación militar de la localidad ante lo cual la resistencia obrera había alcanzado algunos logros: "Entonces los trabajadores de Astilleros levantamos tres banderas: 1) Apertura de fábrica, 2) Todos adentro sin represalias y 3) Libertad a los compañeros presos. Y el plan de aplastarnos les fracasó ya que obtuvimos dos de los tres objetivos. Sucede que no esperaban resistencia y se encontraron con que la situación en Ensenada se tornó explosiva".<sup>431</sup> La interpretación estos los "logros" puede presentar algunos matices.

La profundización de la violencia patronal y de la violencia política regional, el secuestro de los delegados de base que habían impulsado el conflicto, el quiebre de la solidaridad y la acción colectiva generó condiciones para que la parte obrera, votara en una asamblea multitudinaria, el retorno a la empresa en las condiciones impuestas por su directorio de "reanudar la labor disciplinada y ordenadamente".

Un comunicado empresarial enfatizó la aceptación de condiciones por parte de la ATE: "La Comisión Directiva de la Asociación Trabajadores del Estado seccional Ensenada, informó a AFNE que la asamblea de personal del Astillero Río Santiago resolvió

---

<sup>430</sup> DIPBA: Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Foja 47, Volante "Por la Libertad y contra el golpe y la tregua" Organización y Lucha, 10 de noviembre de 1975.

<sup>431</sup> Ídem.

aceptar la decisión del directorio de AFNE ratificada por el señor ministro de Defensa, en lo referente a remuneraciones ofrecidas y a retornar al trabajo disciplinada y ordenadamente. En consecuencia la empresa AFNE ha dispuesto reabrir el Astillero a partir de las 6 horas de mañana".<sup>432</sup>

Sin dudas, una de las consecuencias de este proceso fue el relativo fortalecimiento de los sectores más tradicionales del sindicalismo por sobre aquellos que habían sostenido el ciclo de conflictos. El retroceso de la oposición sindical en el astillero se compuso de una serie de elementos. Revisamos ya la incidencia patronal y de Carranza en la dinámica interna del colectivo operario. ¿Cómo operaron los sectores burocratizados de la ATE Ensenada a fin de restaurar su hegemonía sobre el astillero?

La resolución a los golpes de las asambleas fue tornándose cada vez más frecuente, las amenazas a delegados de las corrientes combativas acusándolos de "comunistas" y la recurrencia al "apriete" por patotas marcaron la dinámica de la acción gremial entre los operarios y militantes.<sup>433</sup> La fuerza física fue el medio de resolución de situaciones, conflictos y enfrentamientos entre facciones obreras, desplazando, en primer término, la participación de las mujeres en la resolución de las diferencias.

Consultados sobre las dinámicas en las asambleas, delegados que participaron activamente de las mismas coincidieron en que existían "aprietes" y amenazas para desalentar que tomaran la palabra representantes opositores a la Azul y Blanca: "era una burocracia más leve que la de Lorenzo Miguel... tenían su patota pero también se cuidaban. Se cuidaban, porque sabían que también le podía tocar a ellos, no era un extremo...pero había algunos problemas, me agarraron me quisieron pegar, te pateaban los tobillos, pero cosas livianas, me quisieron bajar cuando estaba hablando, se armo una gresca general, la gente me defendía".<sup>434</sup>

---

<sup>432</sup> "Desde hoy se reanudan las tareas en el Astillero naval de Río Santiago", Diario *El Día*, jueves 6 de noviembre de 1975, Pág. 2.

<sup>433</sup> Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores Argentinos, marzo de 2000.

<sup>434</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2014.

Lorenz (2013) analizó el desarrollo de la agrupación combativa de base de los trabajadores navales de Tigre y sus relaciones con sectores burocratizados del sindicalismo en la planta de los Astilleros ASTARSA en el período anterior a 1975 en términos de convivencia, pragmatismo y cierta utilidad.<sup>435</sup> En el ARS difícilmente podamos interpretar el nivel de representación alcanzado por el cuerpo de delegados en un sentido de igualación al poder de la conducción sindical de la Azul y Blanca. Si bien modificaron las tradicionales relaciones de fuerzas, en general, la acción colectiva se encuadró en acompañamientos y seguidismos más ocasionales que permanentes. La dirección sindical no solo detentaba la dirección institucional de la seccional sino que, a diferencia de lo que ocurrió en ASTARSA a partir de 1973, permaneció al frente de las negociaciones salariales, de la actividad paritaria, y participó (en la mayor parte de las ocasiones como dique del conflicto) de los beneficios de la acción colectiva que en el bienio anterior a 1976 impulsaron los delegados de sección sin dejar de lado prácticas violentas, persecutorias y expulsivas de las expresiones opositoras.

Otro entrevistado coincidió en identificar estas prácticas: "hacíamos las asambleas en bomberos, y tenía un palco, acá tenías la subida y vos tenías que pasar por atrás de una mesa, estaba el cortinado y atrás del cortinado estaban los matones, vos ibas pasando y te pateaban, te tiraban trompadas y cuando llegabas al micrófono ya no tenías ganas de hablar".<sup>436</sup>

Fue en este marco que los sectores más "conservadores" del sindicalismo en la empresa culparon a los sectores de izquierda por el nivel de conflictividad que, consideraban, habían generado el cierre de la empresa. Estas circunstancias, para los sectores burocráticos de ATE, profundizaron las posibilidades del pase de AFNE y el astillero desde el Ministerio de Defensa a la órbita administrativa de la Armada. En la empresa

---

<sup>435</sup> La dirigencia del SOIN también se acomodó a este cambio en los vientos, y reaccionó de dos formas: llamándose a silencio o volcándose a trabajar con los vencedores, ya fuera por pragmatismo o por verdadera convicción... Este pragmatismo era visible en la forma en que algunos de ellos apoyaban a la Agrupación en las asambleas. Dejaban que los delegados de la Lista Marrón se expusieran, que se "quemaran", y esta era una conducta que mantenían también "los viejos", que buscaban beneficiarse de la política llevada por la Agrupación pero sin pagar ese costo de exposición y, a la vez, de ser asociados a los "bichos colorados" (Lorenz, 2013:154).

<sup>436</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

esto se tradujo en amenazas a los delegados combativos. El volante "Esto no va más" firmado por "Obreros Justicialistas del ARS", constituyó un ejemplo que nos permitió abordar las múltiples dimensiones de estas cuestiones:

"Hoy como el viernes y el lunes los que hace años que trabajamos en este Astillero, vemos que esta situación se la debemos a la acción de los Troskos, Montos, Comunachos, a la Judía Matilde que se han pasado jodiendo con pedidos pelotudos. Todos nosotros sabemos que tanto FLAMINI (a) el cornudo, la mujer levanta en el frigorífico -el tuerto MASSUCO, Pedrito NISELK, EL Gringo GUTZOS, la judía Matilde, MAROTTE, PERALTA, PELAEZ, GOMEZ, que laburan de delegados y "gremialistas" que en la puta vida trabajaron de nada ni se calentaron por los compañeros trabajadores, ahora calzan revólveres y matonean a los de la CD de ATE".<sup>437</sup> El primer fragmento del documento identifica violentamente a los militantes sindicales que se enfrentaron con la conducción de la Azul y Blanca desde 1973, acusándolos de ser ellos los que "matoneaban" a los dirigentes de la CA. Las acusaciones sobre estos delegados se extendían a su acción no solo contra los sindicalistas sino, fundamentalmente hacia la toda la dirección de la empresa:

"Se la pasaron panfleteando a la patronal milica. Al rengón SCHILLER, GUTIERREZ, BIGLIARDI, "El Gagá" Carranza ¡Que milicos! si ahora tenemos los milicos en serio, que nos van a cagar a palos cuando entremos a pedido del "compañero" VOTTERO, el Ministro de Defensa de Isabelita. A ver que hacen ahora los chantas troskos, montos, comunachos y la judía Matilde, si llegan a cesantear a algunos de nosotros compañeros, o si se llevan la Fragata y el San Antonio a Dársena Norte para terminarlos, gracias a la influencia de nuestro cornudo Ministro de Defensa que, además ya ha dicho "que para trabajar así cerramos el Astillero hasta febrero y lo depuramos de vagos y activistas", o se olvidan de 1962".<sup>438</sup>

Este extracto identificaba a las distintas autoridades navales implicadas en los asuntos de la empresa. El presidente Carranza, en la figura de un "gaga", que a pesar del tono

---

<sup>437</sup> Archivo DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 "Astillero Río Santiago de Ensenada", Tomo I, Folio 64.

<sup>438</sup> Ídem.

despectivo que lo identifica con la idea de debilidad, daba cuenta que para los distintos sectores obreros el Presidente de la empresa siempre se encontró separado de la "voluntad" represiva de los Marineros. La línea de mando por debajo del presidente, Schiller, Gutierrez y Bigliardi, todos oficiales de la ARA que ocupaban cargos gerenciales, y que tuvieron a su cargo la cotidianeidad y el despliegue de ese "orden" singular que caracterizó al caso. Finalmente, el Ministro de Defensa que configuraba la última instancia de poder y la posibilidad tanto del retiro de los buques en construcción para la ARA como el traspaso del paquete accionario bajo gestión de esta.

Finalmente, el volante daba cuenta de los cambios de condiciones ya implementados en el astillero, donde "los milicos enserio" ya estaban adentro y donde se había materializado el miedo al cierre de la "fuente de trabajo": "Mientras tanto nosotros los que llevamos años trabajando en la empresa miramos como unos pelotudos que nos llevan como ovejas siguiendo a los chantas. Esto no va más, luchemos para que se reabra la fuente de trabajo y que se limpie tanto de abajo como de arriba de "zurdos" y corrompidos nuestro querido astillero. Obreros justicialistas del ARS".<sup>439</sup>

Otro volante singularizaba a quienes consideraban responsables del cierre de la empresa:

"A los trozkos montos y bolches del ARS y Propulsora. Niselnsky, Flamini, Marotte, Mazucco, Gutzos, Mendoza, Matilde Iztigson, Carmen Miranda, Cabrera, De Charras y Carlitos Días, Ávila, Pachini y Rave (que volvió). Todos serán ajusticiados si por culpa de ellos sigue cerrada la fuente de trabajo o son despedidos compañeros obreros. Comando Restaurador Nacional Justicialista, Brigada La Plata".<sup>440</sup>

Estas fuentes nos permite reponer la dimensión de género. ¿Qué lugares ocuparon las mujeres de la empresa en los procesos aquí desarrollados? ¿de qué formas las mujeres militantes y representantes sindicales, que habían logrado convocar por primera vez a

---

<sup>439</sup> Ídem.

<sup>440</sup> Archivo DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 "Astillero Río Santiago de Ensenada", Tomo I, Folio 66.

sus compañeras empleadas, participaron de disputas que, en la empresa, se dirimieron fundamentalmente en el ámbito de la violencia física?

"la Judía Matilde" puso en evidencia una forma de repudio hacia una mujer delegada-politizada en un marco de confrontación, debió afrontar agresiones dentro y fuera del ámbito donde se desarrollaba como delegada. Observamos que el lugar de no igual-compañera en una planta compuesta masivamente por varones fuertes y calificados expulsó del "colectivo" a Matilde. Ante la profundización del conflicto y del enfrentamiento con la patronal, profundizado por el lock out, su situación de otredad se sustentó no tanto en su pertenencia a los sectores combativos como en su condición de mujer y fundamentalmente de judía.

El riesgo, esta vez impuesto sobre la fuente de trabajo, se proyectó de manera violenta sobre los distintos sujetos que protagonizaron la representación gremial y constituyó un recurso eficaz a la hora de profundizar los enfrentamientos entre las distintas agrupaciones obreras. El lock out como acción empresarial ciertamente constituyó una medida innovadora en un conjunto de acciones de disciplinamiento de largo plazo y demostró eficacia para incidir en las dinámicas obreras. La recuperación del control de la dirección sobre la empresa resultó contundente hacia fines del año 1975 y generó las condiciones de indefensión, quiebre y enfrentamiento interno en que estos trabajadores afrontaron en el verano de 1976 el secuestro y asesinatos de los primeros trabajadores del astilleros víctimas de la represión.

#### **4. La renuncia del director como "antesala" del avance represivo. Claves sindical, política y regional de la violencia política.**

En el Acta de Convocatoria N° 24 de fecha 11 de noviembre de 1975 para la Sesión Ordinaria del Directorio de la AFNE, prevista para el día 13 de noviembre de 1975, constó en el Orden del Día: el tratamiento de la Renuncia del Señor Presidente (T. I A-9805/75). La misma por las condiciones imperantes en la empresa no fue aceptada hasta los primeros meses de 1976.<sup>441</sup> En el Acta del Directorio N° 156 puede leerse: "...emiten su opinión todos los miembros del Directorio y los Señores Síndicos y finalmente los Directores resuelven por unanimidad, no aceptar la renuncia presentada por el Señor

---

<sup>441</sup> Libros de Actas de Convocatorias 1974-1977, Archivo Intermedio del AGN.

Presidente del Directorio de AFNE por afectar en las actuales circunstancias el funcionamiento regular de la Empresa".<sup>442</sup> La renuncia de Carranza fue presentada a días de "superado" el conflicto gremial por medio de la imposición por este de un lock out que aseguró un fuerte disciplinamiento del colectivo de operarios. Al momento de la presentación de la primera renuncia se habían sucedido un confuso secuestro de seis trabajadores militantes de la Azul y Blanca y la desaparición para luego ser rápidamente legalizados de tres operarios, dos de ellos delegados de sección militantes de líneas combativas. Este saldo comenzó a mostrar signos de cambios rápidamente.

El secuestro de trabajadores y representantes sindicales de base en el predio o instalaciones fabriles, su asesinato y la exposición de los cuerpos fue una práctica extendida de las diferentes organizaciones para-estatales que operaron en la región y en todo el país desde 1974 (Marongiu, 2007; Robles, 2007; Servetto, 2008; Rostica, 2011). A las crecientes medidas de detención y operativos represivos legales en la región de La Plata, Berisso y Ensenada se sumó el accionar de las fuerzas para-militares/policiales de la Triple A (Alianza Anticomunista Argentina) (Rostica, 2011) y de la Concentración Nacional Universitaria (CNU) (Marongiu, 2007).

La sistematización de los secuestros y asesinatos de delegados combativos del astillero y otras fábricas condicionó la praxis sindical y generó condiciones de indefensión y quiebre. El avance territorial de la represión se encontró estrechamente vinculado a las prácticas represivas en los lugares de trabajo (Basualdo, 2006; Lorenz, 2013). Reconstruir la represión paraestatal desde una perspectiva que contemple la experiencia obrera presenta sin dudas una serie de enormes dificultades basadas, principalmente, en la dimensión clandestina del accionar de las bandas para policiales y para militares que operaban con diferencias regionalmente (Zapata, 2012).

La información disponible sobre las circunstancias y los hechos en que fueron víctimas del terror estatal o paraestatal los trabajadores del astillero es sumamente desigual. A lo largo de muchos años de investigación hemos construido un corpus de fuentes que ha sido utilizada colectivamente o publicada por diferentes instituciones y ha estado

---

<sup>442</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975 A19830, Foja 3. Fondo AFNE AI.

disponible para quienes nos la han requerido pero sabemos que constituye un trabajo inconcluso (Ramírez y Merbilhaá (eds.) 2015).

El 13 de Noviembre de 1975 fue asesinado en un operativo, al ser rodeada su casa en la ciudad de La Plata por las fuerzas de seguridad, Mario el "Pato" Noriega, trabajador del astillero.<sup>443</sup> Había cursado sus estudios en el Liceo Naval Almirante Brown, dependiente de la Armada Argentina, que ocupaba las instalaciones que habían pertenecido a la Escuela Naval Militar de Río Santiago, cruzando el río, frente al astillero.<sup>444</sup> Militante de la organización Montoneros era hijo de un Capitán de Navío de la Armada, Mario "Pepe" Noriega y su familia se vinculó tradicionalmente a la fuerza: "La familia Noriega, además de contar ya con una cierta tradición en las Fuerzas Armadas, está emparentada con los fundadores de los Diarios La Prensa, de Buenos Aires, y El Día de La Plata... su tío, el capitán de navío Carlos Noriega, fue comandante de una de las escuadrillas aeronavales que bombardearon en junio de 1955 la Plaza de Mayo" (Ortiz y Duizeide, 2011:86). El "Pato" activó sindicalmente en el astillero y fue el primer asesinado de una larga lista de víctimas.

En el mes de enero de 1976 los trabajadores del astillero participaron de asambleas y distintas formas de protesta en repudio por el secuestro y asesinato de delegados de la comisión interna de una importante fábrica de la región, Propulsora Siderúrgica (PPS);

---

<sup>443</sup> Mario Luis Noriega, tenía 20 años, fue víctima de ejecución sumaria. Informe *Nunca Más*, CONADEP, Anexos, EUDEBA, Buenos Aires, 2006, Tomo II, Pág. 1075.

La publicación *Evita Montonera* en diciembre de 1975 relató su asesinato en los siguientes términos: "se resistió durante dos horas, causando una baja al enemigo, pero luego fue cercado, reducido y rematado por la policía (...) sabemos que aprovechó todas las oportunidades que tuvo para no entregarse sin combatir". El mismo órgano agregó: "Por su origen, una familia de marinos oligarcas, él podría haber elegido pertenecer a la raza de los explotadores. Pero su muerte es coherente con la forma en que vivió. Abandonó la carrera militar para militar primero en la UES y luego en una Villa de Emergencia. Luego ingresó como obrero en los Astilleros Río Santiago y allí compartió las luchas de sus compañeros. La combatividad del Pato durante el enfrentamiento es consecuente con la combatividad demostrada durante su vida militante" (Ortiz y Duizeide 2011: 87).

<sup>444</sup> Los egresados del Liceo Naval Almirante Brown Daniel Ortiz y Juan Bautista Duizeide han realizado una investigación sobre aquellos egresados de la institución, dependiente de la ARA, que en las décadas de 1960 y 1970 se incorporaron a la militancia de izquierda y, en muchos casos, a organizaciones armadas (2011 y 2014).

con quienes un sector importante de la militancia gremial habían compartido la organización de la Coordinadora regional (Rodríguez, 2011).<sup>445</sup> En repudio a estos crímenes se realizaron movilizaciones y medidas de acción directa convocadas por la Coordinadora. Una solicitada denunció la ola de violencia creciente en la región, describiendo atentados cada vez más frecuentes a dirigentes sindicales:

"Como ocurrió en Villa Constitución y Sierra Grande, como está ocurriendo en Córdoba y en todo el país, la ola de violencia desatada contra la clase trabajadora se acentúa en nuestra zona. Comenzó con las amenazas a los delegados De Charras y Marotte del Astillero Río Santiago; el compañero de la Comisión Directiva de AEMOPA Tamarit y los atentados contra la vivienda del delegado de Propulsora, Arturo Garín. Hoy es el macabro asesinato de los compañeros Salvador Delaturi y Juan Carlos Scaffide de Propulsora Siderúrgica S. A.; y ante esto la única respuesta oficial de la conducción de la CGT es el silencio".<sup>446</sup>

La participación de los trabajadores del ARS en el velorio de los delegados de PPS fue masiva. Distintos testimonios dieron cuenta de estos hechos: "El velatorio de Escafide se hace acá muy cerquita a dos cuadras. Y la respuesta de la fábrica es imponente. Vos veías, habrá fotos, para decirte que yo era cuñada de Escafide. Estaba la fabrica en la calle, todos vestidos con la ropa azul, los técnicos con la ropa gris. Dice que, lo que yo no vi porque yo después no estuve, no participé cuando lo llevan al entierro. Los espera el ejército en la 122, pero no reprime. Pero no reprime no porque es bueno, no reprime porque era una masa de gente que no entendía que podía pasar. Había 5000 personas en

---

<sup>445</sup> El 13 de enero de 1976 fueron secuestrados de sus hogares los miembros de la comisión interna de la empresa Propulsora Siderúrgica y dirigentes de la Coordinadora Salvador "El Pampa" Delaturi y Juan Carlos Scaffide. Sus cuerpos aparecieron dinamitados debajo del puente del arroyo Santiago de la Localidad de Ignacio Correa un día después. La investigación periodística realizada por los periodistas Daniel Cecchini y Alberto Elizalde Leal para el Diario *Miradas al Sur* sobre la CNU sostiene la responsabilidad de esta organización en el asesinato de los dos dirigentes sindicales y la extiende a la ARA al indicar que la misma fueron oficiales de la Armada quienes solicitaron a la organización paramilitar el asesinato de los sindicalistas (Cecchini y Elizalde Leal, 2013: 23-26).

<sup>446</sup> DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada", Folio 10. "Solicitada Propulsora y Astilleros: Dos delegados asesinados" en Diario *El Día*, lunes 19 de enero de 1975, Pág. 5.

la calle...".<sup>447</sup> La impronta regional marcaba tanto el proceso represivo, que avanzaba sobre la militancia sindical en las distintas empresas, como las formas de repudio de los trabajadores que retomaron instancias de organización como la Coordinadora como canal de protesta ante la indiferencia de la CGT regional.

El día 15 de enero la represión afectó nuevamente al colectivo obrero del astillero, un delegado integrante de la agrupación Celeste, Mario Peláez, fue secuestrado, al momento del secuestro tenía 23 años. La denuncia en los medios fue realizada por su padre, Arturo Francisco Peláez, "viejo" y reconocido capataz del astillero: "ayer a las 4 de la madrugada, un grupo integrado por alrededor de 12 personas, fuertemente armadas y vistiendo de civil, irrumpió en su domicilio, rompiendo previamente puertas y ventanas. Una vez en el interior amenazaron de muerte a todos los integrantes de la familia y se llevaron al joven".<sup>448</sup>

Paralelamente, se supo en la planta, que otro delegado había sido secuestrado en la Provincia de Jujuy donde pasaba las vacaciones. Ante estos hechos de violencia una comisión de representantes sindicales se reunieron con el director del astillero a fin de solicitar su intervención y gestión en la liberación de los secuestrados. La respuesta de la autoridad de la fábrica fue comprometer su ayuda a cambio únicamente del levantamiento de las medidas de fuerza que se habían tomado en repudio a estos ataques. El informe de inteligencia consignó: "Carranza manifestó que si no se levantan las medidas de fuerza, no podrían seguir las tratativas para dar con el paradero del operario CHACON, "secuestrado" días atrás en la Pcia. de Jujuy en momentos en que se encontraba "disfrutando" de sus vacaciones".<sup>449</sup>

La acción chantajista de la dirección de la fábrica motivó una profundización de las medidas de fuerza. En un comunicado la ATE Seccional Ensenada se informó la resolución de la asamblea extraordinaria:

---

<sup>447</sup> Entrevista realizada por la autora a AMN en 2009.

<sup>448</sup> " Denuncian desaparición de un joven" en Diario El Día, viernes 16 de enero de 1976, Pág. 4.

<sup>449</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada", Folio 6, 19 de enero de 1976. El entrecomillado corresponde al original.

"1°) Realizar un paro de dos horas por día, hasta tanto se tenga conocimiento del paradero de los compañeros desaparecidos y  
2°) Poner en conocimiento del hecho a los gremios de la zona como así mismo a la regional de la CGT, a fin que la misma tome los recaudos necesarios".<sup>450</sup>

En este marco, resolvieron la presencia en la fábrica sin trabajar hasta la aparición con vida del representante sindical. La medida convocada por la Coordinadora para el día 20 de enero alcanzó tal contundencia que cuarenta y ocho horas más tarde fue liberado con claras evidencias de tortura. Un volante de la Coordinadora convocaba: "Paro General" martes 20. En repudio al alevoso asesinato de los delegados DELATURI y SCAFFIDE, de Propulsora y el secuestro y la tortura del compañero PELAEZ, delegado de Astilleros, cometidos por las FFAA".<sup>451</sup> Un informe de inteligencia refirió: "Ampliando información suministrada, relacionada con el paro dispuesto por la Coordinadora de Gremios en el Astillero Río Santiago y en Propulsora Siderúrgica, se ha tomado conocimiento que el personal de este establecimiento ha realizado un reunión en el interior de la planta, habiéndose acordado en principio, recorrer las calles de Ensenada con el objeto de obligar al comercio a cerrar sus puertas en adhesión al paro".<sup>452</sup>

La empresa difundió la Circular N° 1/76 en referencia al nuevo paro de actividades sostenidos por los trabajadores con el siguiente mensaje:

"Los días 16 y 20 del corriente se ha interrumpido el trabajo normal en el Astillero con motivos de hechos (secuestros y detención de operarios) que no están relacionados con ningún conflicto gremial ni reclamaciones laborales y a los que la Empresa, obviamente, es totalmente ajena. Más aún, los directivos de AFNE han realizado diversas gestiones ante los organismos pertinentes, buscando soluciones para las inquietudes de los

---

<sup>450</sup> " Son tres los desaparecidos en nuestra ciudad y Berisso" en Diario *El Día*, sábado 17 de enero de 1976, Pág. 4.

<sup>451</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada", Folio 7.

<sup>452</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada", Folio 15, 20 de enero de 1976.

trabajadores y sus familias".<sup>453</sup> La circular de la empresa parecía retomar los caminos del paternalismo militar al mostrarse como tal dispuesta a intervenir en el cuidado de los trabajadores y sus familias. Sin embargo el interés que primaba era el empresarial y este nuevamente era enunciado en términos del "beneficio nacional":

"Corresponde destacar que en el ámbito de los establecimientos industriales de la zona, el paro total de actividades durante las 24 horas del día 20 ha sido cumplido únicamente por el ASTILLERO RIO SANTIAGO. Tales paros no aportan las buscadas soluciones. Por el contrario, es necesario que cada uno tome clara conciencia de que, en las difíciles horas actuales, al resentirse la productividad y la programación de los trabajos, y correlativamente, la entrega de buques y obras contratadas, no solo se afecta básicamente a la fuente misma de trabajo, sino que se reducen los ingresos y el poder adquisitivo de su personal. Por todo ello, exhorto a los trabajadores a reflexionar sobre el hecho de que las paralizaciones de tareas antes mencionadas, al tener como destinatario a la Empresa, que no puede por sí misma dar solución a los problemas que las motivan, constituyen una actitud de consecuencias sumamente negativas para todos los que la integran; a la vez que contraría el intento de lograr para el país la máxima autosuficiencia en la construcción naval, para suplir a las urgentes necesidades de las flotas nacionales".<sup>454</sup>

En este escrito encontramos los dos grandes vectores del discurso empresarial: las necesidades nacionales se entrelazaban íntimamente con el deber de sus trabajo a no vulnerar la producción de una fábrica de manera de asegurar la continuidad de la "fuente de trabajo". Los trabajadores del astillero debían retornar a su tarea, que encomendada a un bien mayo, no solo construían barcos sino "autosuficiencia" productiva para cubrir las necesidades nacionales.

---

<sup>453</sup> Astilleros y Fábricas Navales del Estado, Administración Central, Circular N° 1/76, 21 de enero de 1976, firmada por el Ingeniero Naval Giménez Figueroa Vicepresidente, en ausencia del Presidente. Agradecemos a los trabajadores del Ministerio Público Fiscal la posibilidad de contar con este documento.

<sup>454</sup> Ídem.

En el Acta de Directorio N° 161, de fecha 2 de febrero de 1976, constó el tratamiento sobre el paro de personal del ARS en protesta por el secuestro de trabajadores de "la región". En el punto 3 del Orden del Día el Directorio analizó la Nota ATE referente a "la desafiliación de todo el personal del ARS a la DIBA<sup>455</sup> y la contestación que se formulara a la misma señalándole las consecuencias e inconvenientes que ello traería para el personal de la empresa". En la misma reunión el Directorio aprobó: "a) Consideración de la aplicación del Decreto N° 350/75: aplicar el aumento dispuesto por el Decreto mencionado y en caso que la ASOCIACION TRABAJADORES DEL ESTADO (ATE) pida acogerse al Art, 3° del Decreto citado, autorizar a la Presidencia a aplicar un aumento del 18% sobre el total de las remuneraciones percibidas al 31 de diciembre de 1975, a partir del 1° de enero de 1976".<sup>456</sup>

Durante el conflicto desarrollado por los trabajadores del ARS en los meses de octubre y noviembre de 1975 pudimos identificar la detención, en el marco del estado de excepción que implicaba el Estado de Sitio, de tres trabajadores. Dos de ellos eran delegados de sección por las líneas combativas, "Gogo" de Charras y Silvio Marote. Los tres trabajadores detenidos fueron dejados en libertad en el mes de febrero de 1976. Alcides Méndez Paz fue asesinado el 19 de febrero de 1976, dos días después de haber recuperado la libertad tras una detención de cinco meses donde había sido golpeado y torturado. Era técnico, tenía 25 años, y cumplía funciones en la construcción de la Fragata Santísima Trinidad.<sup>457</sup>

Un delegado de la líneas combativas nos referenciaba a Méndez Paz y la dificultad para comprender las circunstancias de su asesinato: "Yo no lo conocía a Alcides Méndez Paz, había ingresado hacía poco tiempo al astillero, justamente había ingresado para trabajar en la fragata... los que entraban para trabajar ahí pasaban por un sedaso, tenían que estar limpios de todo... la fragata tenía un área especial, no todos iban, la seguridad

---

<sup>455</sup> La Dirección de Bienestar de la Armada Argentina (DIBA) fue la obra social del personal civil bajo su órbita. Recordemos que las primeras expresiones en este sentido las encontramos en los repudios por la muerte de un trabajador del ARS en el Hospital Naval por una infección.

<sup>456</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975 A19830, Foja 15-16. Fondo AFNE AI.

<sup>457</sup> Informe CONADEP 2006 *Nunca Más. Anexos*. (Buenos Aires: EUDEBA): Tomo II Pág. 1064.

así lo determinaba... ahí trabajaba gente especial, con tarjeta, era un área cerrada, asegurada, era otra cosa, nada que ver donde estaba yo.... y bueno después vino la bomba".<sup>458</sup>

Dos elementos impulsaron el conflicto en el verano de 1976, el salario, aglutinante excluyente de la acción colectiva de los trabajadores del ARS y, en este marco, los secuestros y asesinatos que tenían como víctimas a referentes sindicales combativos en toda la región industrial de La Plata, Berisso y Ensenada. El creciente avance de la represión se había cobrado la vida de trabajadores del astillero y de reconocidos referentes gremiales de la región. Nos preguntamos sobre los comportamientos de la dirección de la empresa en este contexto. Las dos reuniones de Directorio indican la forma de resolución ante estas nuevas medidas.

El Acta N° 163 de la reunión de directorio del día 3 de marzo de 1976 señaló el tratamiento de una cuestión de enorme relevancia para el funcionamiento y la gestión de la espacialidad del astillero: "3) Proyecto del COMANDO GENERAL DE LA ARMADA de establecer una zona militar dentro del ARS y las nuevas medidas de seguridad tomadas en la construcción del "T-42" y en BDT. El proyecto de zona militar en el ARS está a consideración del MINISTERIO DE DEFENSA".<sup>459</sup> La militarización de hecho que regía el astillero se encontraba así frente a la posibilidad de formalización y de adecuación de infraestructura de manera de retirar completamente la empresa del ámbito de lo civil para sumergirse en lo militar.

En la reunión siguiente, 10 de marzo de 1976, el Presidente de la empresa presentó la renuncia de carácter indeclinable. Sobre tablas presentaron la renuncia a sus cargos los directores José María Cahuepe, Enrique Larrinaga y José Carlos Kepny; y del síndico Ángel Luis Robledo. La resolución del Directorio fue nuevamente rechazar la renuncia del Capitán Carranza "por afectar el funcionamiento regular" y sometió la resolución de su continuidad a la realización de una Asamblea General Extraordinaria de accionistas

---

<sup>458</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

<sup>459</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975 A19830, Foja 23. Fondo AFNE AI.

previstas para el día 18 de marzo de 1976.<sup>460</sup> Ese mismo día los trabajadores del ARS iniciarán un nuevo reclamo salarial con paros parciales de actividades.

Finalmente, en el intento de encontrar elementos conclusivos para lo que fue "una época" en el ARS, la presidencia del Capitán de Navío Enrique Carranza, un delegado de la agrupación Celeste ante el interrogante por los efectos de la implementación del lock out en los últimos meses de 1975 nos refería:

(Carranza) "él siempre tuvo una mirada, una perspectiva muy por los trabajadores pero el cumplimiento con la producción, la entrega, la relacionaba con la responsabilidad de los trabajadores. La gente no quería que cerraran el astillero "nos echaban la culpa a nosotros, a todos los que estábamos al frente de la lucha, fundamentalmente a nosotros. No creo que haya sido Carranza el que ideó eso, para mí las circunstancias de ese momento lo superaron, estaba el contra-almirante Schiller, el rengo, era del servicio....otra línea totalmente, línea dura, yo creo que la línea política de él perdió espacio político, vino el sector más agresivo de la Marina al astillero, su línea política se fue con el peronismo, se pierde con el peronismo".<sup>461</sup>

Nuevamente encontramos cierta atenuación de las prácticas disciplinadoras de Carranza o de su responsabilidad en la implementación de las mismas, aún frente de recrudecimiento de las prácticas represivas en la empresa ante la acción colectiva de los trabajadores, su figura presentó algún nivel de diferenciación en relación a otros representantes de la Armada en el astillero, que encarnaban "una línea más dura" de la Marina.

En una de sus últimas apariciones públicas, en el acto de botadura del buque granelero de mayor tonelaje construido en el país, Carranza, habiendo ya presentado la renuncia como presidente de la empresa, se refirió extensamente al estado de la actividad naval y a los sucesos recientes en el astillero:

---

<sup>460</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975 A19830, Acta N° 164, Foja 25. Fondo AFNE AI.

<sup>461</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2014.

"A pesar del anunciado y publicitado apoyo oficial a la exportación, nada de esto se concretó, porque la burocracia parece que se ensañara con la industria naval; los trámites son interminables, las consultas se eternizan, se necesitan semanas para cada paso, a veces meses; y al transcurrir tanto tiempo sin una definición se enfría el interés, cambian las condiciones; y los contratos festejados con tantas ilusiones se extinguen sin pena ni gloria, produciendo un gasto inútil más a cargar en la cuenta del astillero y otro desencanto de muchos hombres por el trabajo frustrado".<sup>462</sup> Resulta notable el recrudecimiento de las críticas del presidente del astillero a la burocracia estatal y a las políticas públicas que condicionaban la productividad de la fábrica de manera determinante. Continuaba:

"Por supuesto, no todo es culpa de la burocracia, el clima de intranquilidad que estamos viviendo en estos últimos tiempos influye también negativamente. Lo sufrimos en este Astillero, lo mismo que otros astilleros y la industria nacional en general, y se refleja en los plazos programados; cada etapa se alarga semanas, a veces meses, que en el conjunto se transforman en años de demoras. Lo digo con profundo dolor, más en estos momentos difíciles que vive hoy el país, no para acusar a nadie en particular porque es un mal que no es privativo de este momento, viene de años, sino para dar una voz de alerta. Si no se le pone un remedio nunca podrá desarrollarse una verdadera industria naval, y seguiremos incorporando buques usados mientras los que aquí se encarguen no despegaran de los tableros de dibujos o se eternizarán en las gradas y en los muelles de alistamientos".<sup>463</sup>

El llamado a poner remedios a los problemas que afectaban a la industria naval y al conjunto de las grandes industrias era sin duda un llamado a la recomposición del orden.

En este marco, la ATE comunicó que, en el marco de las tratativas para llevar el sueldo mínimo para el peón a \$20.000 pesos Ley y su aplicación a los módulos; y en repudio de las medidas del Plan Mondeli y de todo intento de golpe Estado los trabajadores

---

<sup>462</sup> "En AFNE se boto el buque de mayor tonelaje construido en el país" en *Revista Marina*, N° 452, noviembre de 1975, Pp. 11-12.

<sup>463</sup> Ídem.

definieron un cese de actividades de una hora el día 17 de marzo de 1976, dos horas el día 18 de marzo y tres horas el día 19 con realización de una asamblea de personal.<sup>464</sup>

En respuesta la empresa recurrió nuevamente al lock out, el 19 de marzo de 1976 cerró sus puertas como antesala al derrocamiento del gobierno por una junta militar compuesta por representantes de las tres armas el 24 de marzo de 1976. El informe de inteligencia consignó "En un comunicado dado a conocer por el directorio de los Astilleros de referencia, se informó que la planta suspendería sus actividades a partir de las 06,00 horas de hoy, sin dar información de las causas que provocaron esta medida, aunque se estima que están por los paros parciales iniciados en la víspera por el personal en reclamo de aumentos salariales".<sup>465</sup> Ante el cierre de la fábrica: "Se consigna, que en las primeras horas de la mañana, se agrupó frente al acceso principal a Astilleros gran cantidad de obreros a los cuales se los retiró del lugar con personal militar (marina)".<sup>466</sup>

El 19 de marzo, día en que la dirección de AFNE cerró nuevamente las puertas del astillero, fueron secuestrados tres trabajadores. Fortunato Agustín Andreucci "Nato"<sup>467</sup>,

---

<sup>464</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "*Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada*", Folio 31. Otro informe detalló las tareas de seguimiento realizadas sobre la Coordinadora: "se estima que el grupo que lidera la coordinadora de gremios está integrado por personas del grupo "Montoneros", "ERP" y del "Partido Auténtico", en su mayoría obreros que trabajan en las zonas de Ensenada, Berisso, principalmente en la Propulsora, Astilleros y Frigoríficos..." DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "*Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada*", Folio 28-29, 19 de marzo de 1976.

<sup>465</sup> DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "*Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada*", Folio 30, 19 de marzo de 1976.

<sup>466</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "*Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada*", Folio 32, 19 de marzo de 1976.

<sup>467</sup> De acuerdo a las referencias de algunos de sus compañeros de militancia el "Nato" completaba sus ingresos como vendedor ambulante.

Informe CONADEP 2006 *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, Tomo II, Pág. 981.

Ver: *Primera Página*, 24 de febrero de 2011 "Trabajador del ARS será el primer recordado en los "Mosaicos de la Memoria"

<http://www.primerapagina.com.ar/site/info-general/trabajador-del-ars-sera-el-primer-recordado-en-los-mosaicos-por-la-memoria>

tenía 55 años y era sub-delegado de la sección de fundición; Jorge Pedro Gutzo<sup>468</sup> "el griego", delegado e integrante de la Lista Celeste de 40 años, era técnico electricista y José Luis Lucero<sup>469</sup> "Tito" militante de la Lista Celeste de 29 años. Pedro Gutzo había sido uno de los delegados que, en representación en su sector, mayor participación tuvo en las asambleas extraordinarias que definieron las formas y contenidos del conflicto iniciado en octubre de 1975. Los cuerpos de estos tres trabajadores asesinados fueron encontrados en la localidad de Abasto.<sup>470</sup>

Un militante nos refirió sobre estos trabajadores: "A Pedro (Gutzo) se le dijo que se vaya "voz de ándate", pero no quiso, era prosecretario general de la lista celeste, muy cercano, era un hombre muy muy guapo. Lucero tampoco se quiso ir, Lucero no se salvo por casualidad, perdió un partido de truco y se fue temprano a la casa. También militante de la celeste, muy cercano, muy arrebatado. "tenía un tío que era capataz, quería que le tiroteáramos la casa" llamamos al responsable pero no daba la cosa para hacer eso, le decíamos aguántatela, pero él quería a toda costa que le tiroteáramos la casa. No fue la CNU o la tripla A, fue una patota de la Armada".<sup>471</sup>

Las versiones sobre las circunstancias de estos crímenes presentan algunas coincidencias. En el trabajo de investigación realizado por estudiantes avanzados y docentes de la Universidad Nacional de La Plata "Memorias del BIM: Biografías" consta: "El operativo fue llevado adelante por la marina con colaboración de miembros de la CN" (2015: 57). Los testimonios de algunos de nuestros entrevistados coinciden en que Andreucci reconoció a quien comandaba el grupo de tareas como el Capitán Bigliardi, jefe de seguridad del ARS. Por su parte, el libro de Fabián contiene una entrevista a una de sus hijas: "Mónica, una de sus hijas, menciona que Pedro reconoció a uno de los hombres que fueron a buscarlo" (2012:46-49).

---

<sup>468</sup> Vivía en Berisso. Informe CONADEP 2006 *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, Tomo II, Pág. 1037.

<sup>469</sup> Tenía 29 años. No figura en el informe *Nunca Más*.

<sup>470</sup> "Asesinaron a tres obreros del Astillero naval y a un estudiante en City Bell" en Diario *El Día*, domingo 21 de marzo de 1975, Pág. Tapa y 6.

<sup>471</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2014.

Por el lock out, los delegados de base de los sectores combativos, veían nuevamente expulsada de la espacialidad de la empresa sus posibilidades de acción, resintiéndolo, entre otras cuestiones, sus formas organizativas. Un volante en poder de la Dirección de Inteligencia describió esta situación: "Los trabajadores de Astilleros también somos víctimas, junto a todo el pueblo, del llamado "Plan Mondelli-FMI" y de la traición de este gobierno a los intereses populares. También vemos como la Marina, la nueva cara de la patronal del ARS, tanto como Carranza, están dispuestos a llevar adelante los planes gorilas y antipopulares. Nos encontramos con una nueva traición de la burocracia de ATE con XXXX a la cabeza, que ante el cierre de la fábrica y el asesinato de los compañeros guarda silencio, no llaman a asamblea y desmovilizan a los trabajadores..... Cuando abran la fábrica entramos todos o no entra nadie....Reapertura inmediata de ASTILLEROS, sin despidos ni "sanciones"". <sup>472</sup>

El documento deja vislumbrar el fortalecimiento de una situación que había aparecido en expresiones recientes, la existencia de una patronal en el ARS o, si se quiere, "una nueva cara de la misma" que implicaba el avance de "la línea dura de la Marina".

Finalmente días antes del golpe de estado el Directorio de la AFNE aceptó la renuncia del Capitán Carranza y de quienes habían conformado el directorio hasta ese momento. ¿Qué generó entre los trabajadores y militantes del ARS la renuncia de Carranza? Interpelamos a nuestros entrevistados sobre estos acontecimientos: "ellos no aceptaban fracasar en algo, esto es muy de la marina de guerra, un fracaso era denostación, no aceptaban, por ejemplo, que un negrito, hijo de otro obrero, fuera y se les plantara de igual a igual"<sup>473</sup> Muy sintéticamente, un dirigente gremial sostuvo "fue el intento de imponer un fin de época que se llevó puesto hasta Carranza". <sup>474</sup>

---

<sup>472</sup> DIPBA, Mesa B, Carpeta 39, Legajo 35 "Coordinadora de Gremios-Comisiones Internas y Delegados en lucha La Plata, Berisso y Ensenada", Folio 22-23, Volante "A los trabajadores y al pueblo de la zona", 22 de marzo de 1976.

<sup>473</sup> Entrevista realizada por la autora a MP en 2014.

<sup>474</sup> Entrevista telefónica realizada por la autora a AC en 2015.

Una editorial de la Revista Marina informaba sobre la renuncia del Capitán de Navío Enrique Carranza a la presidencia de la empresa AFNE en los siguientes términos:

"Perdía así, no solo la industria naval un trabajador calificado, entusiasta y capaz, sino que el deterioro que provocaba su alejamiento del cargo al que le había brindado su extraordinario aporte importaba un verdadero quebranto para la marina argentina, desde que su desempeño se caracterizaba también por el criterio patriótico que ponía en él, destacándose por la defensa que hacía de la actividad de la industria naval en toda la extensión de esta, es decir, contemplando los intereses estatales y particularmente donde se confundían con el interés nacional.....<sup>475</sup>

Sin embargo, la renuncia del director de la empresa no implicó su alejamiento de la fuerza militar de la que formaba parte hacía medio siglo:

"Pero, afortunadamente, tan brillantes condiciones han sido debidamente apreciadas por el Comando General de la Armada, y una muy acertada resolución ha evitado se perdiera el útil aporte que el capitán Carranza puede ofrecer a la marina con su experiencia, capacidad y vocación patriótica. El Capitán Carranza ha sido designado Asesor Técnico del Comando General de la Armada en los que respecta a su especialidad".<sup>476</sup>

El asesinato de militantes combativos probados en las luchas de astillero, el cierre de la empresa y su pase bajo gestión de la Armada profundizó las condiciones de quiebre e indefensión con que los trabajadores del ARS se aproximaron al inicio de la última dictadura militar. La idea de un "fin de época" tomaba claridad para mucho de los trabajadores de la empresa. El alejamiento de una figura de enorme preponderancia e impronta en la conformación de una línea de gestión de la producción y de la fuerza de trabajo fue contundente en este sentido. El desarrollo del paternalismo empresarial por parte del Capitán de Navío tuvo elementos de enorme singularidad, su inscripción en lo militar revistió la construcción simbólica de la colaboración obrera de fuertes

---

<sup>475</sup> "Renunció el presidente de AFNE Capitán de Navío Enrique Carranza" en *Revista Marina*, N° 455, marzo de 1976, Pág. 13.

<sup>476</sup> Ídem

apelaciones a lo nacional y el nacionalismo -fuente inagotable de legitimidades- por sobre las tradicionales nociones de "familia empresarial. En íntima relación con esto la organización cotidiana de la tarea productiva y de la autoridad confluyó en la construcción de un orden fabril de rasgos autoritarios.

## **5. El Plan de Capacidades de la Armada Argentina (PLACINTARA).**

Existen extendidos acuerdos en el campo de la historia reciente sobre el año 1975 como un año clave en la configuración del proceso represivo desarrollado por la última dictadura militar (Águila 2008 y 2014). Muchos de estos análisis plantean la necesidad de expandir la búsqueda de "los inicios" de la construcción de la estructura represiva del Estado hacia atrás hasta el período dictatorial anterior, la autoproclamada "Revolución Argentina" (Franco, 2011) e, incluso, hacia los gobiernos democráticos de la década de 1960 donde se sentaron las bases para la incorporación de la Doctrina de Seguridad Nacional (DSN) en la formación castrense (Ranalletti y Pontoriero, 2010; Pontoriero, 2015), a partir de lo cual se sustituyó la preeminencia de la defensa de las fronteras nacionales de la amenaza externa por un ideario que otorgó centralidad a la figura del enemigo interno.

El proceso gradual de recrudescimiento de la legislación represiva y el fortalecimiento del aparato autoritario del Estado fueron dos procesos confluyentes durante la segunda mitad de siglo XX, que atravesaron las administraciones constitucionales y se profundizaron durante los períodos de dictaduras militares (Eidelman, 2010). Estos estudios señalan la existencia de hilos de continuidad a lo largo de los diferentes gobiernos en la construcción de una estrategia represiva y de disciplinamiento social, sin embargo, el año 1975 implicó una transformación y profundización en las distintas aéreas del Estado (D'Antonio, 2010).<sup>477</sup> Referencia ineludible en la construcción de la estructura represiva del Estado la constituye la puesta en vigencia del Plan de Conmoción Interna del Estado (CONINTES) que otorgó a los militares atribuciones propias de las fuerzas de seguridad, autorizaba la militarización de zonas y los allanamientos y detenciones sin intervención del Poder Judicial.

---

<sup>477</sup> Ver, Decreto N° 2628 del 13 de marzo de 1960

La implementación del Plan CONINTES por parte del gobierno de Arturo Frondizi (1959-1962) contribuyó a que las cárceles se poblaran de presos políticos (casi exclusivamente varones en este caso) que, posteriormente, fueron juzgados por tribunales militares. Otra herramienta institucional desarrollada a los fines de judicializar y penalizar actividades consideradas "subversivas" lo constituyó la Cámara Federal en lo Penal, más conocida como "Cámara del Terror" o "Camarón", creada en el año 1971, por donde pasaron cientos y miles de activistas y militantes sociales y políticos (D'Antonio, 2011).

En este apartado recorreremos brevemente algunas de las herramientas legislativas que compusieron una legalidad que amparó el accionar represivo y funcionaron como antesala para la represión estatal clandestina sistematizada a partir del 24 de marzo de 1976. La sanción de la Ley N° 20.642<sup>478</sup> en el año 1974 promovió un aumento de las penas por las actividades caracterizadas como subversivas y encontraba inspiración en la legislación represiva de la dictadura previa.<sup>479</sup> Marina Franco señala que llamativamente la tercera experiencia peronista en el gobierno a partir de 1973 no declinó esta ley sino que, muy por el contrario, la misma presentó una vigencia ininterrumpida hasta el año 1988 (2011: 43).

En el mes de septiembre de 1974 fue sancionada la Ley N° 20.840 "Ley de Seguridad Nacional y actividades subversivas" la cual, a partir de su puesta en vigencia, imponía que cualquier ciudadano que cometiera actos que alteraran el orden institucional y la paz social de la Nación pudieran ser puestos a disposición de la justicia.<sup>480</sup> Esta norma previó la figura de prescindibilidad para los cargos jerárquicos de la administración pública, de manera de asegurar y fortalecer los procesos de "eliminación y saneamiento"

---

<sup>478</sup> La Ley N° 20.642 fue sancionada el 25 de Enero de 1974, publicada en el Boletín Oficial del 29 de Enero de 1974.

<sup>479</sup> la Ley de Defensa Nacional N° 16.970 fue sancionada durante el año 1966. En el texto de la norma se previó la creación de nuevas instituciones bajo la égida del Poder Ejecutivo: Sistema Nacional de Planeamiento y Acción para la Seguridad. Esta normativa estableció como objetivo prioritario la articulación de la "seguridad" y el "desarrollo" en un programa de gobierno inscripto ideológicamente en un escenario "guerra contrarrevolucionaria" (Franco, 2011).

<sup>480</sup> Ley N° 20.840 de "Represión de actividades subversivas" fue sancionada el 28 de Septiembre de 1974 y publicada en el Boletín Oficial, 2 de Octubre de 1974.

de la gestión de gobierno encarada por el peronismo, en gran medida, contra sus propios militantes.

El recurso a la declaración del Estado de Sitio, a fin de privar de la libertad y someter a disposición del Poder Ejecutivo a los ciudadanos, mediante la suspensión de las garantías constitucionales, fue creciendo en este período. Las continuas prerrogativas del mismo establecieron el estado de excepción desde noviembre de 1974 hasta 1983 con el retorno de la democracia (Franco, 2011:41).

Un momento considerado clave en la configuración de las modalidades de la represión, previas a su sistematización el 24 de marzo de 1976, fue el llamado "Operativo Independencia". La acción contrainsurgente desarrollada por el Ejército, a partir del mes de febrero de 1975, en la provincia de Tucumán contra el foco guerrillero establecido por el Ejército Revolucionario del Pueblo (ERP) se implementó a partir de una dimensión legal, conferida por el Decreto 261/1975, e inauguró el uso de nuevas tecnología represivas fundadas en la clandestinidad (secuestro de personas, torturas, ejecuciones sumarias y desaparición de los cuerpos de las víctimas) (Izaguirre; 2009; Garaño, 2011).<sup>481</sup>

Este conjunto de normas apuntalaron la construcción de una práctica represiva del Estado en confluencia con una creciente acción ilegal que, muchas veces provistas de recursos por la misma estructura estatal, convocaron en este período a miembros retirados y activos de las fuerzas de seguridad, las fuerzas militares y la derecha partidaria y sindical del peronismo, y compusieron un clima propicio para que las fuerzas militares, en nombre de la lucha contra la "subversión" tomaran el control absoluto de la coerción aún durante el gobierno constitucional. En virtud de esto se creó el Consejo de Seguridad Interna, presidido por la presidenta María Estela Martínez de Perón, y compuesto por ministros nacionales y los comandantes generales de las Fuerzas Armadas (D'Antonio, 2011).

El consejo debía asesorar y proponer medidas concretas al Poder Ejecutivo. Otorgó al Ejército la dirección territorial y material de la lucha contra la "subversión". A este

---

<sup>481</sup> Decreto Secreto y Reservado N° 261, 5 de febrero de 1975. Texto completo de la norma: <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/210000-214999/210287/norma.htm>

respecto, la historiadora Débora D'Antonio sostiene que a lo largo de las décadas de 1960 y la primera mitad de 1970, bajo el manto ideológico de la DSN: "En conjunto, la política de Estado parecía dirigirse hacia un desdibujamiento progresivo de la diferencia entre las fuerzas de seguridad, de modo tal que el ejército se convertía gradualmente en una institución omnímoda que ocupaba un espacio cada vez mayor dentro del Estado, subsumiendo a otras fuerzas de seguridad bajo su égida" (D'Antonio, 2011, Cáp. II).

Los Decretos Secretos y Reservados N° 2770, 2771 y 2772 fueron promulgados el 6 de Octubre de 1975. Mediante el Decreto N° 2770 se previó la planificación y dirección de los esfuerzos y recursos a nivel nacional para las acciones contra la "subversión". El Decreto N° 2771 estableció colocar bajo control operacional del Ejército el conjunto de fuerzas policiales y de seguridad mediante la suscripción de convenios con las provincias. El ejército organizó la totalidad del territorio nacional en cinco zonas con sus correspondientes subzonas, áreas y subáreas.

La Directiva N° 1/75 del Consejo de Seguridad Interna, dictada el 15 de octubre de 1975, dispuso que el accionar de todas las fuerzas debía de ser conjunto.<sup>482</sup> La responsabilidad primaria del desarrollo de la "contienda contra la subversión" correspondió al Ejército e incluyó la conducción de la inteligencia para la "comunidad informativa" y el control operacional del territorio y de las diferentes fuerzas desplegadas en el. Territorialmente, esta directiva estableció en el inciso 3 lo siguiente:

"Dado que la subversión ha desarrollado su mayor potencial en los grandes centros urbanos y en algunas áreas colindantes, el esfuerzo principal de la ofensiva será llevado sobre el eje TUCUMAN-CORDOBA-SANTA FE-ROSARIO-CAPITAL FEDERAL-LA PLATA".<sup>483</sup>

---

<sup>482</sup> La Directiva 1/75 se complementó posteriormente con la Directiva N° 404/75 (Lucha contra la subversión) del Comandante General del Ejército, destinada a poner en ejecución inmediata las medidas y acciones para la lucha contra la subversión y el "Plan del Ejército" (Contribuyente al Plan de Seguridad Nacional), que programó la destitución del Gobierno en todo el ámbito del país y la detención masiva de personas del ámbito político, económico y gremial.  
<http://www.derechos.org/nizkor/arg/doc/botto2.html>

<sup>483</sup> <http://www.desaparecidos.org/nuncamas/web/document/militar/175.htm>

La normativa estableció en el inciso 7 "Misiones particulares", en el punto b describió las funciones de la Armada Argentina, en los siguientes términos: "Operar ofensivamente a partir de la recepción de la presente Directiva, contra la subversión en el ámbito de su jurisdicción y fuera de ella en apoyo de las otras FFAA, para detectar y aniquilar sus organizaciones subversivas a fin de preservar el orden y la seguridad de los bienes, de las personas y del Estado".<sup>484</sup>

El Plan de Capacidades constituido por la Armada Argentina (PLACINTARA) a partir de la Directiva N°1/1975 fue la herramienta que construyó la fuerza a fin de organizar su funcionamiento represivo.<sup>485</sup> Este Plan reemplazó al PLANCINTARA/72 que "deberá ser incinerado en sus respectivos destinos" y, por razones de seguridad, se previó la distribución del "mínimo imprescindible de ejemplares" del nuevo plan.<sup>486</sup>

El PLANCINTARA se compuso por un cuerpo central de 20 fojas y 8 anexos: A- Inteligencia, B- Concepto de la Operación, C- Concepto de cada acción, D- Jurisdicciones y acuerdos, E- Asuntos Jurídicos, F- Personal, G- Logística, y, H- Comunicaciones. En los anexos mencionados constan diferentes fechas en la rotulación, cada documento contribuyó al desarrollo del cuerpo general. Fueron autenticadas y distribuidas un total de 20 copias a toda la estructura de la ARA y al Ejército (Comando Cuerpo Ejército V°, Comando Cuerpo Ejército I° y el Comando de Instituto Militares).<sup>487</sup>

---

<sup>484</sup> <http://www.desaparecidos.org/nuncamas/web/document/militar/175.htm>

<sup>485</sup> El Plan de Capacidades (PLACINTARA) C.O.N N° 1 "S"/75, contribuyente a la Directiva Antisubversiva N° 1/75 Secreto, Copia N° 000, Comando General de la Armada, Comandante de Operaciones Navales, Puerto Belgrano, 08.00 21, de noviembre de 1975, N° de Ref: SSH-57. Todas sus páginas (149 fojas en total) se encuentran certificadas por el Capitán de Navío Gabino Alberto Cueli, Secretario Permanente Juzgado Instrucción Militar, y consta la firma y orden operativa del Contraalmirante Luis M. Mendía, Comandante de Operaciones Navales. En adelante las citas referentes a este documento se desarrollarán como PLANCINTARA, fecha y número de foja.

<sup>486</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 16 y Foja 18.

<sup>487</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 20

Una primera aproximación a la estructura del Plan nos permite identificar su referencia a una serie de leyes, decretos y normativas que ampararon la acción represiva bajo el manto de la "lucha contra la subversión".<sup>488</sup> Mencionamos anteriormente que la estructura legal crecientemente represiva del Estado complementó una creciente acción ilegal en el ejercicio de la violencia contra sectores movilizados de la sociedad y constituyó una "legalidad" complementaria y confluyente de la "ilegalidad" (Águila, 2008 y 2013). Este marco jurídico y de legalidad contribuyó a la construcción de un diagnóstico de situación y una "lectura política" de la fuerza sobre la realidad en general y sobre el accionar del gobierno en particular. La ARA describió un estado de "situación":

"En menos de tres años, nuestro país fue convertido en activo campo de acción de la subversión marxista por la ineficiencia del gobierno, su deshonestidad administrativa, la indisciplina laboral y el envilecimiento de la economía. Las marchas y contramarchas realizadas en todos los órdenes del quehacer nacional, prueba irrefutable de una total incapacidad para fijar objetivos serios y alcanzables, sirvieron para iniciar un acelerado proceso de desintegración de la Nación, cuyo aparato estatal y laboral mostraba

---

<sup>488</sup> En el texto del PLANCINTARA se enuncian como "Referencias", entre un conjunto de normativas estrictamente militares y del Consejo de Seguridad como la Directiva N° 1/75, las siguientes normas constitucionales: "Constitución Nacional Art. 6°, 23°, 67° inc. 26, 86° inc. 15, 17 y 19; Ley N° 14.029 (Código de Justicia Militar) Art. 133; Decreto 15.385/44 Creación de Zonas de Seguridad; Ley de Defensa Nacional Art. 43; Decreto Ley 17.098/66 Soberanía Argentina en el Mar Adyacente; Decreto Ley 17.531/67 Ley de Servicio Militar; Decreto Ley 18.711/70 Ley de Fuerzas de Seguridad; Ley 20.318 Servicio Civil de Defensa; Ley 20.524 Ministerios Públicos; Decreto N° 1.698/73 Creación de los Comandos Generales del Ejército, La Armada y la Fuerza Aérea; Decreto Ley N° 17.649/63 de Movilización; Ley N° 46 (modificación Ley 20.661) Jurisdicción de los Tribunales Nacionales; Decreto N° 905 "S"/74 Hipótesis de Conflicto Grave N° 1 en el Marco Interno; Ley 20.642 Modificaciones del Código Penal de la Nación; Decreto N° 1.454/73 Ilegalidad del denominado Ejército Revolucionario del Pueblo; Decreto N° 2.452/75 Ilegalidad de la denominada Agrupación Montoneros; Decreto N° 261/75 Ejército procederá a ejecutar acciones antisubversivas en Tucumán; Decreto N° 1.368/74 Implantación del Estado de Sitio; Decreto N° 2.770/75 Constitución del Consejo de Seguridad Interna; Decreto N° 2.771/75 Personal y medios policiales y penitenciarios provinciales pueden ser colocados bajo control operacional del Consejo de Defensa; Decreto N° 2.772/75 Las FFAA ejecutarán medidas militares y de seguridad para aniquilar el accionar subversivo". PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Fojas 1 y 2.

dirigentes inmorales y de escaso nivel intelectual, urgidos por ambiciones de todo tipo".<sup>489</sup>

La jurisdicción de la Armada Argentina comprendió: el mar, los ríos navegables, sus riberas, zonas portuarias y la zona territorial circundante a las bases y establecimientos en tierra. De este modo, territorialmente, el esquema organizativo de la Armada para desplegar la actividad represiva, no se basó formalmente -como en el caso del Ejército- en una división del territorio bajo su jurisdicción en Zonas, Subzonas o Áreas de defensa sino a aquellas regiones circundantes a su propia infraestructura y "al agua" como su elemento natural de acción.

La "Misión" establecida por el Plan de la ARA indicaba: "Operar ofensivamente contra la subversión en el ámbito de la propia jurisdicción y fuera de ella en apoyo de otras FF.AA. detectando y aniquilando las organizaciones subversivas a fin de contribuir a preservar el orden y la seguridad de los bienes, de las personas y del Estado".<sup>490</sup>

El PLACINTARA estableció que los comandos, organismos y dependencias de dicha fuerza constituirían, a los fines de combatir la subversión, una "sola Zona de Defensa". En el anexo A, Apéndice I el Plan describió "Áreas de Interés y Agencias de Colección", en el punto N° 5 indicó como área de "Interés Principal" a las localidades de Berisso y Ensenada y a la ciudad de La Plata como área de interés secundaria. La ARA estableció un total de 11 áreas de interés principal: Punta Alta y Bahía Blanca; Capital Federal y Gran Buenos Aires; Zárate; Puerto Belgrano; Ensenada y Berisso; Mar del Plata; Trelew, Rawson y Puerto Madrin; Ushuaia, Río Gallegos y Río Grande; Verónica; Puntos del Litoral y vial.<sup>491</sup>

En términos estratégicos para su ejecución el Plan previó la "Organización" de un total de 11 Fuerzas de Tareas en todo el ámbito de incumbencia de la ARA. La Fuerza de Tareas 5 (FT5) "Agrupación Río Santiago" incluyó en su zona de incumbencia: la

---

<sup>489</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 6.

<sup>490</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 8.

<sup>491</sup> PLANCINTARA, 09 de Abril de 1980, Fojas 1 y 2 del Apéndice al Anexo A.

Escuela Naval Militar (ubicada frente a al ARS, cruzando el Río Santiago); el Liceo Naval Almirante Brown; el Hospital Naval Río Santiago; el Batallón de I. M (Infantería de Marina) N° 3; Prefectura La Plata; Centro de Incorporación y Formación de Conscriptos de I. M. (Infantería de Marina); Dependencias con asiento en La Plata, Berisso y Ensenada.<sup>492</sup>

El encriptamiento en la descripción de misiones y funciones de la FT5 sobre el área de Río Santiago es un claro escollo a la hora de establecer cuáles fueron los planes marcos de la acción represiva de la ARA en esta región. A la FT5 le correspondió:

- 1) Ejecutar acciones.<sup>493</sup> En estos ítems consta: "Río Santiago de la iniciación, desarrollo y finalización de las acciones 3.2.3; 3.3.4; 3.3.11; 3.3.13; 3.4.2 y 3.4.3".
- 2) Organizará, alistará y adiestrará personal para reemplazar a las fracciones de seguridad cuando estas deban ser destacadas en operaciones terrestres ofensivas.
- 3) Las fracciones de Seguridad estarán en capacidad de ejecutar las acciones 3.3.11; 3.3.12 y 3.3.13.<sup>494</sup>

El Anexo D "Jurisdicciones y Acuerdos" explicitó los ámbitos de incumbencia de cada una de las FT. A la FT5 le correspondió:

2.5.1. Establecimientos XXXX y áreas ubicadas en la zona de Río Santiago. Hospital Naval Río Santiago, Batallón de Infantería N°3, Astillero Naval de Río Santiago, Prefectura Naval, Destilería de YPF en Dock Central y zona XXXX.

2.5.2. Aeródromo de XXXX de los partidos de Berisso y Ensenada XXXX jurisdicción vecina.<sup>495</sup>

---

<sup>492</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 4.

<sup>493</sup> La totalidad de las acciones correspondientes a cada FT se encuentra descripta con una codificación numérica: 3.1.1 en forma correlativa hasta el 3.4.3

<sup>494</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Foja 20.

<sup>495</sup> PLANCINTARA, 21 de Noviembre de 1975, Anexo D, Foja 3.

En referencia a la puesta en práctica de la acción represiva a nivel regional fueron desarrolladas sus modalidades el anexo B. Punto 1.1: "La complejidad de la subversión y las características del enemigo imponen la necesidad de emplear los medios de la ARMADA disponibles en su jurisdicción con la más amplia libertad de acción e iniciativa regional, para intervenir en todas aquellas situaciones en que puedan existir contracciones subversivas".<sup>496</sup>

En este sentido, la historiadora Gabriel Águila ha señalado en distintos trabajos la importancia de la dimensión regional para acercarnos a una mayor complejidad en la instrumentación de procesos represivos desarrollados en todo el país durante la última dictadura. Al respecto indica:

"las variaciones y diversidades locales y/o regionales en la implementación de la represión fueron tan importantes como la sistematicidad del accionar represivo diseñado e implementado desde el Estado. Ello obliga a considerar no sólo las relaciones entre el diseño del plan "desde arriba" desde el aparato estatal/nacional y su implementación a escala local/regional sino también la disponibilidad de recursos y los variables grados de autonomía en el accionar de las fuerzas intervinientes" (Águila en Águila y Alonso, 2013:99). En coincidencia, estudios que abordan los procesos represivos desde una perspectiva regional señalan una clara descentralización operativa entre los distintos circuitos represivos, para cada una de las fuerzas, que confluyeron con los parámetros generales de la organización de la represión a escala nacional (Águila, 2008; Lorenz, 2013; Zapata, 2014).

El plan "desde arriba" de la ARA se desarrolló en el PLANCITARA. El esquema organizativo para la totalidad de la estructura de la fuerza, las estrategias generales y las áreas de incumbencia quedaron plasmadas en este instructivo. La puesta en práctica de la acción represiva en el territorio "natural" de la FT5 incluyó al Astillero Río Santiago. En este marco, requiere mención la caracterización del estado de situación de "indisciplina laboral" como uno de los elementos promotores del deterioro general de la nación en el diagnóstico descrito en el documento. Esto ubicó al ARS en una situación

---

<sup>496</sup> Plan de Capacidades (PLANCINTARA) Secreto, Copia N° 0000, Comando General de la Armada, 21 de Noviembre de 1975, Foja 1 de Anexo B.

clave a nuestro entender: una empresa de gestión de la propia fuerza que en el período inmediato anterior había, mediante un proceso de organización sindical de base, modificado el uso del espacio fabril, cuestionado el régimen de autoridad y sostenido una serie de conflictos por el nivel salarial con crecientes elementos de cuestionamientos al orden industrial y a las condiciones generales de trabajo.

El colectivo obrero, que la dirección empresarial presentaba como fruto de su esfuerzo en tanto la generación de instancias y formas de capacitación, se presentó en esta etapa desafiante e indisciplinado a la autoridad y orden militar. A la manera de hipótesis sostenemos que el conjunto de innovaciones en los comportamientos colectivos de los trabajadores del astillero revisadas en esta tesis resultó para los marinos, imbuidos sus oficiales de la doctrina del enemigo interno y de la guerrilla fabril, pero anclados en percepciones más tradicionales, en la composición de lo revulsivo.

¿Qué puede leerse en los documentos militares en relación a los casos específicos como una empresa? ¿Qué iluminan y que obturan este tipo de fuentes en su lectura a la hora de reconstruir acciones represivas específicas? ¿Cómo este esquema "general" se incorporó, asimiló y/o apropió de la estructura gerencial del ARS? ¿Podemos a partir del plan de capacidades de la ARA reconstruir, al menos parte, la estructura represiva que accionó sobre los militantes y representantes sindicales del astillero? y, desde la reconstrucción del caso ¿podemos proyectar el funcionamiento represivo de la ARA desde el astillero hacia la región?

El PLANCINTARA indicó respecto a la acción territorial la conveniencia y necesidad de garantizar una amplia libertad de acción e iniciativa regional que en la práctica implicó enorme discrecionalidad en el desarrollo de la acción y en la construcción de dispositivos represivos.

En referencia al caso aquí investigado sostenemos que la incumbencia institucional de la Armada Argentina en la empresa y el entramado territorial en que el astillero se encontraba emplazado, área natural de acuerdo al Plan de Capacidades para el arma, fueron factores de profundización de las condiciones de indefensión de estos trabajadores. La voluntad represiva de la FT5 sobre los trabajadores del astillero tuvo

proyección regional en tanto el disciplinamiento social que implicó el terror y se ancló en percepciones de larga data sobre la pertenencia de la empresa a la fuerza.

En este capítulo observamos que, ante los procesos de organización, demanda y conflicto de los trabajadores, la estrategia empresarial integradora fue desplazada por prácticas fuertemente disciplinadoras y finalmente la implementación de una represión dimensiones brutales que se puso en práctica con una temporalidad que se correspondió con las necesidades de la dirección de la empresa. Su primera expresión versó sobre la profundización de divisiones o fracturas de larga data al interior del colectivo de trabajadores, promovió la expulsión y repudio de los sectores combativos que habían liderado la conflictividad de base a partir de la medida de mayor potencia disciplinadora: el lock out. El nuevo ordenamiento en las relaciones de fuerzas que el cierre del astillero generó le permitió a Carranza asegurar en el tiempo la militarización de la empresa de forma de asegurar nuevamente el uso hegemónico de la espacialidad por la oficialidad de la ARA.

El conjunto de acciones disciplinadoras de la gerencia militar del astillero promovieron condiciones de quiebre e indefensión con que el colectivo de trabajadores de esta empresa afrontaron la llegada la última y más sangrienta experiencia dictatorial en la Argentina.

## **Capítulo VII. Clausura de la acción obrera y represión "La dictadura fue muy larga"**

A partir del 24 de marzo de 1976 la Armada Argentina desarrolló una represión de magnitudes brutales sobre este colectivo de trabajadores que tuvo elementos de disciplinamiento potentes al interior del espacio productivo y proyección hacia la región, en una empresa considerada baluarte por esta Fuerza.

La etapa histórica que se inició con el derrocamiento del gobierno de María Estela Martínez de Perón inauguró una serie de procesos sociales y económicos que, en paralelo a la implementación del terror de Estado, promovieron un proceso de cambio estructural que inició una reconfiguración del sector industrial, una redistribución regresiva del ingreso de profundidad inédita y una reducción de las posibilidades de organización y lucha de la clase trabajadora sin precedentes en la historia argentina (Basualdo, 2010 (d)).

El cambio en el patrón de acumulación que había estado vigente en las cuatro décadas previas, la industrialización por sustitución de importaciones, hacia un régimen basado en la "valorización financiera" buscó "restablecer el orden capitalista modificando drásticamente la estructura económica y social para disolver las bases materiales de la alianza entre clase trabajadora y la burguesía nacional y, de esa manera, restablecer relaciones de dominación permanentes en el tiempo" (Basualdo, E. 2006: 116).<sup>497</sup>

En términos generales es posible sostener que las condiciones de posibilidad de acción de una clase obrera organizada y madura se modificaron profundamente en el contexto del terrorismo de Estado. En palabras de Schorr "El nuevo patrón de acumulación fue posible por una distinta relación de fuerzas entre capital y trabajo más un planteo de la situación dentro de la propia esfera del capital. Como consecuencia, se produjo un

---

<sup>497</sup> El cambio del patrón de acumulación de capital implicó una desindustrialización en términos agregados (hubo un descenso en la participación del sector industrial en el PBI), que además tuvo un impacto heterogéneo sobre las distintas ramas, y provocó un proceso de concentración económica, es decir, la industria dejó de ser el núcleo dinamizador de las relaciones económicas y sociales, así como el sector de mayor tasa de retorno de toda la economía (Basualdo, V con colaboración de Barragán y Rodríguez, 2010).

cuadro social de profunda desigualdad que persistiría en los años subsiguientes. En un extremo de la estructura se encuentran los trabajadores, que en conjunto tienen la participación en el ingreso más baja desde la irrupción del peronismo en la vida política argentina. En el otro se ubica un número reducido de grupos económicos, grandes empresas extranjeras y acreedores de la deuda externa que, en el marco de un muy intenso proceso de concentración y centralización del capital, logran conjugar una cada vez más acentuada participación en el ingreso y la riqueza con la capacidad de subordinar el aparato estatal, influyendo de manera decisiva y creciente sobre el rumbo del proceso económico, político y social" (Schorr, 2013:75).

Sobre el rol de las fuerzas armadas en la implementación de las transformaciones estructurales de la economía la historiadora Paula Canelo se interesó en iluminar algunos de los enfrentamientos entre sectores de las fuerzas que promovieron políticas económicas más o menos liberales y sectores que defendieron "el aparato estatal" (2008). Dos capítulos de este libro observan a la Armada Argentina partir de la reconstrucción del modelo institucional y de reparto de poder implantado por el régimen. Al respecto desarrolla: "El primer rasgo de este modelo era el reparto tripartito del poder. Con excepción de los cargos municipales, que quedaban en su mayoría en manos de civiles afines, las intervenciones a los medios de comunicación, los sindicatos, las obras sociales, las organizaciones empresarias y los directorios de empresas públicas fueron repartidas "equitativamente" entre las Fuerzas; la mitad de las gobernaciones quedó en manos del Ejército y la otra mitad se repartió en partes iguales entre la Armada y la Fuerza Aérea; mientras que la organización y el del poder represivo también fueron compartimentados según criterio tripartito" (Canelo, 2008:79).

Esta investigación ilumina dos procesos al interior de la Armada. La existencia de un proyecto político de Massera, que en una primera etapa, confluyó con las "ambiciones institucionales" del arma "que procuraba ampliar la "gloria" vulnerada por la tradicional primacía de los generales" (2008: 113). Y un segundo momento, de paulatino divorcio entre ambos, a partir de la consolidación del "autoatamiento institucional" de la ARA a los objetivos del "proceso" una vez que el contraalmirante paso a retiro en el año 1978 (2008:120). La centralidad en este análisis de la figura de Massera y su proyecto político personal deja en segundo término la reconstrucción de los lazos y anclajes ideológicos con la oficialidad de la Armada, en términos de repertorios políticos

existentes, tanto hegemónicos como subalternos, al interior de la fuerza. Las ambiciones institucionales de la Armada constituyen una cuestión en si misma que requiere de mayores exploraciones.

Nos preguntamos, que sucedió en una de las empresas bajo su gestión en este contexto. Canelo indica la coincidencia entre sectores civiles y militares en los albores de 1976 en torno al "sobredimensionamiento" y la "ineficiencia" el aparato estatal, su protagonismo en la larga "agonía nacional" y la necesidad de su desguace (2008: 120).<sup>498</sup> Estos pronósticos rápidamente entraron en contradicción con sectores de las fuerzas armadas que tradicionalmente concibieron al Estado, especialmente a la industria bélica, estratégicos en el desarrollo de la "defensa nacional" (Ranalletti, 2011).

El notable crecimiento industrial-militar desde mediados de siglo en adelante había provisto a las fuerzas armadas de autonomía y un amplio desarrollo en actividades económicas imbricadas en sus complejos institucionales y, como indica Canelo, había generado condiciones para el desarrollo de "una elite de funcionarios y burócratas militares en la administración y dirección de las principales empresas del Estado" (2008: 122):

"Así, hacia principios de los años setenta la DGFM era uno de los principales complejos industriales y financieros de América Latina. El noventa por ciento de su producción se destinaba al consumo civil, tanto para el mercado interno como para el internacional, y poseía personalidad jurídica propia y autonomía financiera, lo que le permitía a las Fuerzas Armadas controlar un grupo importante de sociedades mixtas que se ubicaban entre las más importantes del país.... Hacia la década del 80 FM facturaba por año, aproximadamente, dos mil doscientos millones de dólares, lo que representaba alrededor de un 2,5 por ciento del producto interno, las fábricas militares empleaban cerca de

---

<sup>498</sup> El redimensionamiento del Estado se implementaría en cuatro ámbitos principales: "a) la racionalización de la administración central, b) la eliminación del déficit de las empresas estatales, c) la reducción gradual y eliminación del aporte federal para cubrir el déficit de los presupuestos provinciales, d) el encuadramiento de las obras públicas en los límites máximos posibles permitidos por una financiación genuina y no inflacionaria (Clarín, 2/4/1976)" (Canelo, 2008: 121).

quince mil agentes, y en las sociedades en que participaban trabajaban veinte mil empleados (La Prensa, 13/12/19780) " (2008: 122).<sup>499</sup>

Nuestra hipótesis de trabajo indica para el caso del ARS que el desarrollo de la represión de la ARA sobre los trabajadores, si bien se encontró imbuida del programa general de las fuerzas armadas y de la DSN, tuvo como interés particular, no solo asegurar la implantación de la racionalidad estrictamente económica perdida por el comportamiento colectivo del factor trabajo en razón de asegurar incrementos salariales, sino que, además, primó una política de reconstitución de la hegemonía en la empresa en sus dimensiones espaciales y de administración y gestión de los cuerpos.

### **1. El Astillero a partir del 24 de marzo de 1976: Desaparición y muerte.**

Investigaciones previas dan cuenta de la espectacularidad de los operativos que las diferentes fuerzas militares desplegaron en las puertas de las fábricas el mismo día del golpe, de las detenciones masivas y del efecto disciplinador que estos tuvieron en la clase trabajadora y en los territorios circundantes (Lorenz, 2013 b). A estas formas de represión el gobierno de facto se sumó la intervención de la mayoría de los grandes sindicatos y federaciones, que comenzaron con la de la central nacional de trabajadores, la Confederación General del Trabajo (CGT) y llegó a la totalidad de la estructura de los grandes sindicatos por rama y actividad. Durante los primeros tres años de la dictadura, en los que se alcanzó el punto represivo más alto, se intervinieron decenas de las principales organizaciones obreras y se les retiró la personería jurídica a otras tantas (Fernández, 1984; Basualdo, 2010 (c)).

El 25 de marzo de 1976 se reunieron en Sesión constitutiva los miembros del Directorio designados por la Asamblea General Extraordinaria. Fue designado nuevo Presidente de la Empresa AFNE Federico Asensio Larrinaga.<sup>500</sup> El astillero abrió sus puertas el día 27

---

<sup>499</sup> Recordemos que la DGFM poseía el 4% de las acciones de AFNE.

<sup>500</sup> Libro de Actas de Directorio N° 3 AFNE, 1975, A19830, Acta N° 166. Fondo AFNE AI. Federico Asensio Larrinaga fue Vicealmirante de la ARA en estado de retiro al momento de su designación, es decir, que había alcanzado un cargo jerárquico mayor que el Capitán Carranza en la jerarquía militar. Su designación inicial correspondió al mandato sin finalizar de Carranza, que se cumpliría el 30 de julio de 1976 (El período siguiente en la presidencia de la mesa era del 29 de octubre de 1976 hasta el 30 de noviembre de 1979). Legajo del Vicealmirante Larrinaga,

de marzo, después de más de una semana de lock out.<sup>501</sup> Recuperaremos, en primera instancia, testimonios de los trabajadores que debieron retornar a sus tareas en estas circunstancias. El día de apertura se realizaron controles para el ingreso de los operarios, las instalaciones fueron recorridas por vehículos con artillería mientras un helicóptero lo hizo por el aire, detrás de cada árbol se apostó un infante de Marina y en la entrada se ubicó una mesa con la lista de los trabajadores que debían ser detenidos.<sup>502</sup> Un testimonio desarrollado en la presentación realizada en el marco de los Juicios por la Verdad por la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) detalló: "A los detenidos los ataban de pies y manos, les vendaban los ojos y los subían a un camión y los llevaban según creo a un barco anclado del otro lado del río, frente a Astilleros".<sup>503</sup>

La implementación de exacerbadas y violentas formas de control interno por los oficiales de la ARA de manera cotidiana significó magnificar la sensación de vigilancia, control y la represión, que los trabajadores soportaban gradualmente desde la mitad de 1975, multiplicando su vulnerabilidad e indefensión. Obligaron a los trabajadores a realizar colas de cuatro horas para ingresar al puesto de trabajo, al pasar por diferentes puestos de control, de igual modo que las cuatro horas que demoraban a la salida. Otra de las prácticas represivas implementadas, ya de manera permanente, fueron las requisas de objetos personales donde los trabajadores fueron obligados hasta desnudarse a los fines de ahondar la sensación de omnipresencia del poder militar.

---

Directorio y Comisión Fiscalizadora de Astilleros y Fábricas Navales del Estado en Fondo AFNE AI.

<sup>501</sup> "Reanudan la actividad en el Astillero de Río Santiago" Diario El Día, sábado 27 de marzo de 1976, Pág. 2.

<sup>502</sup> Según testimonios recogidos por la investigación realizada por la CTA, las personas que integraban la lista a detener eran aquellas que habían participado de alguna forma de oposición a la conducción oficial del sindicato. Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores Argentinos, marzo de 2000.

<sup>503</sup> Ídem. Pág. 16.

Ver: *El Argentino*, "Reconocen en Ensenada el primer centro clandestino de la Marina. Lo señalaron en la Escuela Naval. Ordenan no modificar el predio"

C:\Users\Rodolfo\Desktop\Desktop\Historia\ARS\web\causaslesahumanidad\ElArgentino\_com.mht

Un trabajador nos describió estos primeros días: "Tardábamos 4 horas en entrar, y tardábamos 4 horas en salir, porque nos hacían hacer cola a los 8.500 y había tres destacamentos militares por los cuales tenías que pasar que tenían fotos para reconocer gente, si vos faltabas te iban a buscar a tu casa y te detenían. Y si ibas a trabajar tenías que hacer la cola de 8.500 personas y tardabas 4 horas en hacer todos los controles, llegabas a tu puesto de trabajo, esperábamos el pito de salida, y después tardabas 4 horas más en salir porque estaban los controles a la salida".<sup>504</sup>

Un trabajador sin militancia sindical en aquel momento nos relató: "Estaban los milicos en la puerta, en el alambrado y nos revisaban uno a uno. Yo siempre cuento una historia, yo usaba el pelo largo, rubio de pelo largo, y uno de los milicos antes de ingresar me decía "rubia, abrí los pies, abrí los pies" y me revisaba, y yo que le iba a decir.... Y bueno, y después iban a tus taquillas, te acompañaban personalmente con la "matraca", revisaban la taquilla, si vos tenías panfletos o circulares te levantaban".<sup>505</sup> Cierta violencia sexuada magnificaba la indefensión de estos trabajadores fuertes, que habían construido parte de su identidad en íntima relación con la fortaleza, el valor y la hombría que desplegaban en la actividad productiva. El avance violento sobre los cuerpos de los trabajadores fue uno de los vectores más potentes de recomposición de la hegemonía militar en la empresa:

"Si, si, la dictadura copó todo. Todos los gerentes, gran parte de los jefes de departamentos, el directorio completo, las fuerzas armadas hasta los dientes. Nosotros teníamos que abrir las taquillas con un tipo atrás, y un oficial que nos revisaba los papeles, nos revisaba la ropa. Nos desnudaron a todos muchas veces. Fue bravo".<sup>506</sup>

La hegemonía militar en la empresa era nuevamente absoluta, el terror era su sostén y ordenó por los próximos años los comportamientos y las relaciones en la empresa:

---

<sup>504</sup> Entrevista realizada por la autora a AC en 2009.

<sup>505</sup> Entrevista realizada por la autora a NTM en 2014.

<sup>506</sup> Entrevista realizada por la autora a AC en 2009.

"El terror era multitudinario, además así como eran de discretos en un caso eran de guanacos en otro. Todos estábamos apuntados durante cuatro horas por día al entrar y durante cuatro horas al salir, y había algunos que nos vendaban y los agarraban ahí delante de toda la masa y los tiraban, los ataban atrás y los tiraban atrás de los camiones volcadores, donde va la arena, y los cuerpo caían y vos escuchabas los golpes de los compañeros, y te estaban apuntando, vos cuidado que te fusilo, era fulero. Y humillante, por ahí te caía una dotación en la oficina para ver que no tuvieras nada guardado. Muchos días así, y las noticias aterradoras de todos lados".<sup>507</sup>

Una de las dos mujeres delegadas fue detenida en Ensenada y llevada hasta la misma empresa ilegalmente: "El astillero estaba cerrado desde hacía una semana, yo entre detenida sin capucha por la puerta de astillero, así que no me pueden decir que no era ahí. Entonces, porque a mí me levantaron sin capucha, no sé por qué, lo que me daba más terror. Yo me vi a la gente que veía todos los días en la guardia de astillero que estaba lleno de ellos y de otros. Esa es la detención, como todos, toca el piano, nos cagan a trompadas, te desnudan porque es una forma de denigrante. Había una pieza grande como está llena de milicos, y vos en bolas..."<sup>508</sup>

En los testimonios recopilados en la denuncia de CTA esta delegada identificó al Capitán Bigliardi, Jefe de la Seguridad del ARS, como el responsable del operativo en la empresa.<sup>509</sup> Su detención ilegal transcurrió en distintos CCD ya que la ARA instrumentó detenciones transitorias tanto en el BIM3 como en la Base Naval frente al ARS. El 24 de octubre de 1976 fue trasladada a la Unidad Penal de Devoto. En este lugar firmó la "opción" para salir del país. Estuvo unos meses más detenida y luego viajó a Italia, desde donde no regresaría hasta fines de 1986.<sup>510</sup>

---

<sup>507</sup> Ídem

<sup>508</sup> Entrevista realizada por la autora a AMN en 2009.

<sup>509</sup> Presentación de la Central Trabajadores del Estado, Pág. 13.

<sup>510</sup> Este fue el primer testimonio de un ex detenido-desaparecido que cuenta que permaneció secuestrado en la Base Naval de Río Santiago. Se encuentra disponible en <http://www.desaparecidos.org/nuncamas/web/juicios/laplata/2000/230800.htm>

Los testimonios son coincidentes, la vigilancia y el control, la militarización del trato, la ocupación total del espacio fueron los rasgos sobresalientes de la nueva normalidad en el astillero: "Y vino lo peor, que se los llevaban en los camiones, a las mujeres a los muchachos. Y después hacían hacer cola, y ahí ya los tenían marcados, tenían las listas de quienes tenían que sacar y quién no. La mayoría de la gente por ahí no se presentaba. Pero después había que aguantar que los llevaban a las taquillas, era un edificio largo, con taquillas de chapa donde uno ponía la ropa. Y en la parte de arriba tenía como un estante, y ahí la mayoría dejaban papeles libros revistas, y entonces cada uno que venía lo hacían ir a la taquilla y lo hacían abrir. Y el soldado estaba con la bayoneta ahí al lado, y el otro lo revisaba todo. Y hubo compañeros que se los llevaban de ahí porque tenían panfletos, porque allá largaban panfletos de todo, los leían a la hora de comer".<sup>511</sup>

Inmediatamente continuaron las detenciones.<sup>512</sup> A lo largo de 1976 fueron detenidos y permanecen desaparecidos 16 trabajadores, durante el año 1977 fueron secuestrados y permanecen desaparecidos 13 trabajadores, en el año 1978, registramos 3 desapariciones más. Sobre los secuestros y desapariciones de otros 10 trabajadores no hemos podido recabar datos precisos. Como mencionamos con anterioridad la información disponible sobre cada uno de los casos es sumamente desigual. A esta característica general se agrega que en cada uno de los acervos o archivos existen posibles diferencias sobre nombres, fechas, datos, en especial cuando los casos no fueron incluidos en causas judiciales.

En el mes de abril de 1976 fue detenido el delegado y militante de la lista Celeste, Hugo Massucco "el tuerto", había sido dejado cesante de su puesto de trabajo por la Ley 21.260 de bajas del personal por Seguridad Nacional. Permanece desaparecido.<sup>513</sup> En

---

<sup>511</sup> Entrevista realizada por la autora a JCM en 2009.

<sup>512</sup> En los listados de trabajadores detenidos desaparecidos del Astillero Río Santiago figura Carlos Esteban "Laucha" o "Ratón" Alaye Demati (DNI 10.895.530). Detenido el 5 de mayo de 1977, era estudiante de psicología en la Universidad Nacional de La Plata, tenía 21 años. Permanece desaparecido. Informe *Nunca Más*, CONADEP, Buenos Aires, EUDEBA, Anexos, Tomo I, Pág. 34. De acuerdo a la reconstrucción realizada con distintas fuentes Alaye Demati había rendido un examen para ingresar a trabajar en el astillero pero esto no llegó a concretarse.

<sup>513</sup> Informe *Nunca Más*, CONADEP, Buenos Aires, EUDEBA, Anexos, Tomo I, Pág. 567. Para el caso de Massucco en el tomo anexo figura la fecha de desaparición 3 de marzo de 1977.

este mes fue detenido Jorge Omar Gallego, era delegado.<sup>514</sup> El 28 de mayo fue detenido Jorge Raúl Archuf, empleado administrativo, tenía 23 años. Archuf fue secuestrado de las instalaciones del ARS "se había encerrado en su oficina, rompieron la puerta y se lo llevaron" (Ramírez y Merbilhaá, 2015:59), permanece desaparecido.<sup>515</sup> Armando José Bautista Colburn, había trabajado como técnico electricista hasta su despido el 30 de marzo de 1976 bajo la llamada Ley antisubversiva, fue secuestrado el 1° de junio de 1976 (Ramírez y Merbilhaá, 2015: 73) a la edad de 28 años.<sup>516</sup>

El 2 de julio fue detenido Jorge Omar Astudillo Galicia "el Gringo", era técnico y estudiante de biología marina, permanece desaparecido.<sup>517</sup> Juan Carlos "Cacho" Blassetti, fue detenido el 10 de septiembre de 1976, era militante de las FAP.<sup>518</sup> Miguel Ángel Soria, era capataz del área de soldadura, fue detenido el 6 de junio de 1976.<sup>519</sup> El 2 de julio de 1976 fue detenido Ángel Mario Pinedo.<sup>520</sup> El día 31 del mismo mes fue detenido el calafatero Ricardo Mario Noez Villafañe, tenía 31 años, había cursado estudios en la ETARS.<sup>521</sup> Héctor Roberto Simek Vanda fue detenido el 11 de agosto de

---

<sup>514</sup> (LC 10.725.262) Informe *Nunca Más*, CONADEP, Buenos Aires, EUDEBA, Anexos, Tomo I, Pág. 362. De acuerdo al trabajo colectivo editado por Ramírez y Merbilhaá al momento de su secuestro Mario Oscar Gallego ya no era trabajador del ARS sino de la empresa Propulsora Siderúrgica (2015: 99).

<sup>515</sup> Informe *Nunca Más*, CONADEP, Buenos Aires, EUDEBA, Anexos, Tomo I, Pág. 68.

<sup>516</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 101.

<sup>517</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 78.

<sup>518</sup> (DNI 7.802.221), no figura en el Informe *Nunca Más*. El ARS lo despidió por ausencias injustificadas tiempo después de su secuestro (Ramírez y Merbilhaá, 2015: 75).

<sup>519</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 859.

<sup>520</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 717.

<sup>521</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 635. En el informe figura Nuez.

1976, tenía 22 años y nacionalidad argentina/checoslovaca.<sup>522</sup> El día 12 de agosto fue desaparecido Juan Carlos Silles.<sup>523</sup> El día 18 fue secuestrado Jorge Néstor Moral Lustau operario de gradas y militante del Partido Comunista.<sup>524</sup>

En el mes de septiembre de 1976 fue detenido y permanece desaparecido Hugo Diego Vodossoff Marcovich, el día 4, tenía 21 años.<sup>525</sup> El día 10 desapareció Osvaldo Juan "Cocho" Valdéz, tenía 29 años y trabajaba como calderero en la sección de estructuras, era militante de las FAP.<sup>526</sup>

El 1 de diciembre de 1976 fue detenido Mario Guillermo Cobas.<sup>527</sup> El día 6 del mismo mes fue secuestrado el operario de la sección de cobrería Hugo Daniel Carzolio, era militante del PCML y tenía 25 años.<sup>528</sup> El 7 de diciembre fue secuestrado Omar Vicente Padín, había trabajado en la sección de calderías hasta fines de 1975, fue militante de la JTP y había participado de la Coordinadora (Ramírez y Merbilhaá, 2015: 120-121). El día 24 del mismo mes fue detenido Ricardo Mario Díaz Velazco, tenía 24 años.<sup>529</sup>

---

<sup>522</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 852.

<sup>523</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II Pág. 850.

<sup>524</sup> (LE 5.180.039), Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 607. Durante su detención e interrogatorio el delegado militante de la Juventud Trabajadora Peronista Silvio Marotte escuchó que alguien gritó: "Me llamo Moral, soy militante del Partido Comunista y mi único delito es ser delegado de Astillero" (Montes, 1999).

<sup>525</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 950.

<sup>526</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 913.

<sup>527</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, 223.

<sup>528</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 190. Fue herido en el procedimiento de detención y permaneció en grave estado en el Hospital San Martín de La Plata, desde donde fue trasladado ilegalmente. Carzolio fue reconocido como compañero de cautiverio por un sobreviviente del centro clandestino de detención el Atlético y fue visto en el Olimpo. Estaba casado con una de las delegadas del ARS que en momentos de su desaparición se encontraba detenida a disposición del PEN en la cárcel de Devoto.

<sup>529</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 286.

Durante el año 1977 se sucedieron secuestros: el día 23 de febrero fueron detenidos dos trabajadores del ARS, Eduardo Roberto Bonin<sup>530</sup>, delegado del taller de estructura y Pedro Simón Campano, también delegado de sección.<sup>531</sup> La delegada de la sección de computación Matilde Itzigsohn fue detenida el 16 de marzo de 1977, tenía treinta años y dos hijas.<sup>532</sup>

En la segunda mitad de 1977 fueron detenidos, Jorge Cuizoa<sup>533</sup>; el 6 de junio de 1977 fue detenido Carlos Roberto Passero de 33 años.<sup>534</sup> El día 9 del mismo mes fue desaparecido el delegado de sección de 39 años Jorge Máximo Real Santos.<sup>535</sup> El 22 de junio fue detenido José Manuel Monteagudo.<sup>536</sup> Antes de fines de 1977 fueron

---

<sup>530</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo, I, Pág. 132.

<sup>531</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 166.

<sup>532</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 466. Referimos previamente el marcado tono antisemita que revistieron las agresiones a los que sometieron a algunos de los delegados combativos en el ARS y en especial a la delegada Matilde Itzigsohn. Diversos estudios han demostrado que durante la última dictadura militar en la Argentina “el origen étnico judío fue un factor contribuyente a la mayor crueldad del trato, tortura y eliminación”, por lo que fue caracterizado como “tratamiento especial”. El Centro de Estudios Sociales (CES) de la Delegación de Asociaciones Israelitas Argentinas (DAIA) realizó informes que señalan aspectos del tratamiento "especial" de los detenidos-desaparecidos judíos en el momento del secuestro o detención y en los centros clandestinos de detención (interrogatorios, uso de terminología o simbología nazi, apoderamiento ilícito de bienes. Se desprende de los testimonios que, sin tratarse de un proceso de represión étnica o etnocidio, la operatoria represiva incluyó el componente étnico en el accionar de la represión política. Ver, entre otros, "El Informe sobre la situación de los detenidos-desaparecidos judíos durante el genocidio perpetrado en Argentina (1976-1983)", Informe CES, Buenos Aires, Noviembre de 2007.

<http://www.daia.org.ar/Site2009/ces/PDF/Desaparecidos.pdf>

<sup>533</sup> No figura en el *Nunca Más*.

<sup>534</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 687.

<sup>535</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 754.

<sup>536</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 602.

detenidos y permanecen desaparecidos los hermanos Icardi Ocampo, que habían cursado sus estudios en la ETARS; el 31 de julio Jorge Orlando "Toto"<sup>537</sup>, de 19 años, y el 21 de septiembre Virginio Mario de 21 años.<sup>538</sup>

El 6 de diciembre de 1977 fueron detenidos dos trabajadores. José Federico García Cuadrado<sup>539</sup> de 56 años; y Edgardo Sampayo, subdelegado de la sección calderas y militante de Partido Comunista Marxista Leninista (PCML).<sup>540</sup> Edgardo Sampayo fue secuestrado con su compañera embarazada Mirta Mabel Barragán, trabajadora de la fábrica metalúrgica SIAP, la hija de ambos (se desconoce el día y lugar de su nacimiento) fue desaparecida, apropiada y recuperó su identidad en el año 2001.<sup>541</sup>

Durante 1978 fueron detenidos y permanecen desaparecidos, el 26 de mayo Mario Guillermo Cabassi<sup>542</sup>; el día 31 del mismo mes Pablo Daniel Tello Biscayart, de 29 años.<sup>543</sup> El día 13 de octubre detuvieron a Catalino Martínez.<sup>544</sup>

No contamos con datos de las fechas o circunstancias de los secuestros de los trabajadores Juan Ramón Cascallares; Miguel Ángel Casciana; Eduardo Luis Crema;

---

<sup>537</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 459.

<sup>538</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 459.

<sup>539</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 374.

<sup>540</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 819.

<sup>541</sup> “Que sean condenados con la mayor pena. María Eugenia Sampayo Barragán, la primera en querellar a sus apropiadores” Diario *Página 12*, 17 de febrero de 2008 y notas relacionadas del 22 de febrero y 5 de abril de 2008”.

<http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-99076-2008-02-17.html>

<sup>542</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 154.

<sup>543</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo II, Pág. 885. En el informe figura Astilleros Quarton- Tigre. (Igual referencia figura para la desaparición de su hermano Tello Biscayart, Rafael Arnaldo, trabajador del mismo astillero). Un caso similar ocurrió con los hermanos egresados de la ETARS Icardi Ocampo que en diferentes fuentes figuran como trabajadores del ARS o de astilleros de la zona de Tigre.

<sup>544</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 558.

Cosme Denunzio; Carlos Alberto Herrera Panucci; Alberto Gustavo Jamilis, el calafatero Pedro Jacinto Rabat; y Pedro Ramón Benítez.

¿Qué impacto tuvieron estas ausencias en la cotidianeidad de la empresa? ¿Qué construyó el terror en la empresa? Las respuestas a estos interrogantes contienen en sí mucho de lo inconmensurable del miedo como ordenador de lo cotidiano. Seguramente el proceso de militarización ahogó posibilidades de reclamos y consultas y promovió, sobre estas bases, la construcción de un nuevo orden productivo.

Hemos cuantificado en este apartado, contando con información y datos sumamente desiguales, cuarenta y dos trabajadores que fueron secuestrados ilegalmente y permanecen desaparecidos, de algunos de ellos hemos podido recopilar datos sobre su militancia política (considerando las extendidas prácticas de ocultamiento, compartimentación y clandestinidad de las militancias políticas del período las posibilidades de contar con información son limitadas) dos fueron militantes de las Fuerzas Armadas Peronistas (FAP), uno del Partido Comunista, dos del PCML y uno de la Juventud Trabajadora Peronista, que en la empresa militaron en el marco de la Lista Celeste. Estos trabajadores, que militaron en diferentes expresiones partidarias, participaron en la acción sindical en la planta sin ser parte del cuerpo de delegados.

En referencia al órgano de organización y representación sindical en la planta pudimos establecer que fueron detenidos-desaparecidos un subdelegado y seis delegados de sección. Sin dudas, las ausencias que provocaron las desapariciones, en un marco de total impunidad e ilegalidad, compusieron la nueva normalidad en la empresa, asentada en el miedo y en la acción omnipresente de la ARA en la empresa. El reaseguro de la construcción del terror tuvo dos expresiones complementarias, los asesinatos expuestos y los sobrevivientes. Nos adentraremos en estas dinámicas del miedo en lo cotidiano en los siguientes apartados.

## **2. El atentado a Bigliardi y el 5 x 1. La revancha de la Armada.**

Un título del Diario platense *El Día* consignó "Un oficial de Marina retirado fue asesinado ayer en nuestra ciudad". La crónica periodística iniciaba diciendo: "En momentos en que los episodios de violencia parecen declinar, delincuentes subversivos

dieron ayer un cruento golpe de mano en nuestra ciudad y asesinaron a un oficial retirado de Marina... Víctima del atentado fue el Capitán de Corbeta (RE) Jorge Raúl Bigliardi, de 43 años... El capitán de corbeta Bigliardi desempeñaba tareas en los Astilleros Río Santiago de AFNE, donde hasta hace poco había ocupado el cargo de Jefe de Seguridad" .<sup>545</sup>

Con posterioridad al atentado que terminó con la vida del Jefe de Seguridad del Astillero se sucedieron una serie de hechos de violencia que los trabajadores del ARS vinculan íntimamente a lo sucedido.<sup>546</sup> Entre la madrugada del 18 y el 19 de junio de 1976 seis trabajadores del ARS fueron secuestrados. Los seis trabajadores estuvieron detenidos en el Batallón de Infantería de Marina 3 (BIM 3) y fueron trasladados posteriormente a un galpón en la zona de Villa Elisa, sobre el camino que une las localidades de Punta Lara y Villa Elisa. Los cuerpos de cinco de los trabajadores fueron encontrados sin vida con fuertes signos de torturas. Solo Juan Alberto Beker, trabajador de la sección cordería, sobrevivió a la masacre. Según el testimonio de este último el

---

<sup>545</sup> "El sepelio. Los restos del militar asesinado por delincuentes subversivos en la mañana de anteayer en nuestra ciudad fueron trasladados a la necrópolis a las 11.30 donde se hallaban presentes autoridades, familiares y numerosos amigos del extinto. Formó guardia de honor una dotación de efectivos de Infantería de Marina" Diario El Día, lunes 14 de junio de 1976, Tapa. "Una vez colocado el féretro (cubierto con una bandera argentina) frente a la bóveda donde descansarían los restos del militar asesinado, el capellán naval capitán de corbeta Miguel Killian ofició un responso donde destacó las virtudes cristianas y humanas del capitán de corbeta Jorge Raúl Bigliardi. A continuación pronunciaron breves conceptos para despedir los restos el capitán de fragata Guillermo José Montenegro, capitán de fragata Raúl Alberto Marino; el señor Osvaldo E. Shiller y el presidente de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE) contraalmirante Federico A. Larrinaga".

<sup>546</sup> El Boletín del Centro Naval publicó un apartado en mención a la muerte del Capitán que nos permite contar con algunos datos de su trayectoria militar: "El Capitán de corbeta Jorge Raúl Bigliardi nació el 22 de julio de 1930. Ingresó en la Armada el 20 de enero de 1947, como cadete de la Escuela Naval Militar. Ascendió a guardiamarina el 5 de diciembre de 1952 y a capitán de corbeta el 31 de diciembre de 1967. Pasó a situación de Retiro Efectivo el 1° de agosto de 1971. Sus principales destinos fueron: "Bahía Thetis", Escuadrillas de Lanchas Torpederas, "Moreno", "Seaver", Dirección General de Navegación e Hidrografía, Destacamento Naval "Decepción", Escuela de Aplicación para Oficiales, Centro de Concentración de Buenos Aires, Escuadrilla Fluvial, "La Argentina", Escuela Naval Militar, "Yamana", "Azopardo" y Escuela de Guerra Naval" en "Apartado Notas Profesionales: Capitán de Corbeta Jorge Raúl Bigliardi" en Boletín del Centro Naval, julio-septiembre de 1976, Pág. 423. Cabe mencionar que en los destinos descriptos se intercalan sin diferenciación instalaciones de la ARA, buques y unidades navales.

operativo fue planificado en represalia por el asesinato del Capitán Bigliardi, Jefe de Seguridad del Astillero.

Los trabajadores asesinados fueron Leonardo Diego Arias, operario de la sección "refrigeración" de los barcos y militante de la lista Celeste. Había cursado estudios en la ETARS, al momento de su secuestro tenía 28 años.<sup>547</sup> Juan Carlos Arriola, operario que había militado en la lista Azul y Blanca.<sup>548</sup> Héctor Rolando García Dulce, supervisor y militante de la lista Celeste.<sup>549</sup> José Edgardo Cardinale "Coco", técnico y militante de la lista Gris, tenía 33 años.<sup>550</sup> El último de los cinco era Roberto Luciano Sanders "el loco", ex Secretario General de ATE seccional Ensenada por la lista Azul y Blanca y dirigente de la lista Gris. Antes de su ingreso al astillero había trabajado en la empresa SIAM en Lanús Oeste, cuando ingresó al ARS trabajó en la Brigada de Bomberos, luego como electricista y finalmente se desempeñó como medio oficial calderero en la sección estructuras (Ramírez y Merbilhaá, 2015: 139).<sup>551</sup>

Sanders fue un dirigente de enorme impronta entre los trabajadores. En el conjunto de las entrevistas realizadas los trabajadores y militantes del ARS reivindicaron su rol en las luchas sindicales y en las negociaciones paritarias. Transcribir extensamente las valoraciones sobre este dirigente supera las posibilidades de este trabajo. Hemos tomados algunos extractos a fin de dar cuenta de su relevancia:

"El era Secretario General del gremio de Ensenada, y después se abre de la Azul y Blanca. Tenía cosas, decía, nosotros los laburantes tenemos que ser consientes de nuestras limitaciones, somos blanditos, si nos juntamos con un jefe no nos sentamos, porque si nos sentamos después nos agrandan y nos cagan, entonces, todo duro y de parados. Y el tipo parlamentaba todo duro y de parado y se iba a la mierda porque sabía

---

<sup>547</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 374.

<sup>548</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 179.

<sup>549</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 69

<sup>550</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, Tomo I, Pág. 74.

<sup>551</sup> Informe CONADEP *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA, 2006, II, Pág. 826

de la debilidad argumental de los compañeros, lo que no significa que no tenés razón, sino que tenés poca cintura para argumentar, entonces, para que no entrara el debate donde su debilidad los podía perjudicar, hacían todos los reclamos de parados y sin tomar café".<sup>552</sup>

Un dirigente de la Azul y Blanca detalló: "Nosotros tuvimos al poco tiempo, a un compañero que había sido secretario general, Luciano Sanders, y el fue también (asesinado). Y yo a partir de ese día dije que no iba a reconocer más a nadie, porque a mi ese día me vino a buscar la policía, el comisario me dijo, mire si me hace un favor yo tengo mi madre enferma porque hasta que no reconozca cadáveres que encontraron en el Camino Negro, y dice, si usted, ellos sabían quién era, bueno me levaron al departamento de La Plata y ahí donde los ponen en una heladera con bandeja. Y resulta que yo cuando entre ya no me gustó, el primero estaba en el piso con una sábana. Ese era el compañero que era presidente de una agrupación en ese momento. Entonces yo le digo. Después el segundo, me abrieron era Sanders, que era el secretario general, tenía agujeros por todos lados, después estaba el otro García, y el otro si no lo podía reconocer yo, pero después con el tiempo sí que me acordaba, vivía a 6 o 4 cuadras donde vivía yo. Pero como era canoso, joven, de pelo canoso, y tenía algodones puestos por todos lados entonces no lo podía reconocer".<sup>553</sup>

¿Qué efectos tuvo entre los trabajadores y militantes del astillero el asesinato brutal de uno de los representantes sindicales de base que era en si mismo depositario de los valores de fortaleza, valor, hombría y combatividad que ordenaban las nociones de prestigio en el astillero? El entendimiento y acuerdo entre los trabajadores y militantes del ARS sobre el accionar de la "patota" de la Armada en el secuestro y asesinato de estos trabajadores bajo el lema "5 X 1" por la muerte del Capitán Bigliardi, habiendo transcurrido más de tres décadas de los hechos, muestran enorme contundencia.

El testimonio del único sobreviviente sustentó esta interpretación de los hechos: "Me meten la capucha, me atan de pie y manos, me suben al Falcón. Hicimos un recorrido a

---

<sup>552</sup> Entrevista realizada por la autora a AC en 2009.

<sup>553</sup> Entrevista realizada por la autora a JCM en 2009.

un lugar donde nos esperaba una camioneta. Me tiran sobre la caja del vehículo, palpo los cuerpos de los otros detenidos, uno es Luciano Sanders que se queja porque tiene un pierna rota... Llegamos a un lugar próximo a City Bell o Villa Elisa, el ferrocarril pasaba muy cerca, se escuchaban tableteos de armas, había muchos árboles. Nos metieron en un galpón, había una carretilla... Éramos seis secuestrados, del otro lado había más personas. Estábamos en un galpón dividido por un tabique, yo estaba con García y Arriola. Yo trabajaba en el sector donde se estaba construyendo la fragata misilística Santísima Trinidad, ellos querían saber quiénes habían colocado el explosivo en la nave”.<sup>554</sup>

Las versiones que complementan este testimonio manifiestan que el operario sobrevivió por estar ubicado sexto en la línea de formación dado que a los secuestradores les interesaba aplicar un “cinco por uno” de modo ejemplificatorio en una clara estrategia de ampliación del terror entre los trabajadores.<sup>555</sup>

La circular de la empresa AFNE N° 18/76 refirió a los hechos en los siguientes términos:

"En momentos en que estamos todos empeñados en la tarea de reorganización nacional que nos compete, en procura de un mayor bienestar general, la subversión intensifica su acción disociadora y siega vidas en el ámbito de nuestra Empresa, con el siniestro objetivo de atacar nuestra forma de ser cristiana, noble, generosa; respetuosa de las ideas y responsable de sus acciones. Astilleros y Fábricas Navales del Estado, por mi intermedio, deplora profundamente la pérdida de vidas sufridas en su seno y, al mismo tiempo no puede silenciar su repudio más categórico a todo tipo de extremismo, que no

---

<sup>554</sup> El testimonio consta en la Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores Argentinos, marzo de 2000, Pág. 17-18. Sobre los responsables del atentado a la Fragata Santísima Trinidad y su posterior "incorporación" y colaboración con la Armada en los grupos de tareas ilegales que funcionaron en el marco del GT 3.3 de la ESMA ver: [http://www.clarin.com/politica/Santisima-Trinidad-montoneros-Operacion-lgeciras\\_0\\_851315042](http://www.clarin.com/politica/Santisima-Trinidad-montoneros-Operacion-lgeciras_0_851315042).

<sup>555</sup> Entrevistas realizadas en el marco de esta investigación a RS, AMN, SM y AC. Los cuatro informantes coinciden en esta versión de los hechos.

persigue otro fin que el de doblegar voluntades; debilitar conciencias y sembrar el caos para obtener el campo propicio a su trágica intención paralizante. En tan tristes circunstancias, es cuando se hace más necesario que nunca el mantenerse unidos y serenos, sabiendo que, con el trabajo fecundo de cada día, se esgrimirá el arma más poderosa que se pueda oponer a tal vil flagelo. Es por ello que exhorto a todo el personal, sin distinción de jerarquías a perseverar, como en todas las horas difíciles, en sus respectivas tareas, con el convencimiento que de esa forma, harán su mejor aporte para erradicar definitivamente de nuestra Patria, tan tremendo mal".<sup>556</sup>

El exhorto de la nueva dirección de la empresa a volver a las respectivas tareas tuvo un sustento de terror. El proceso represivo de magnitudes brutales aquí apenas descrito en la figura de su jefe de seguridad se desplegó por toda la fábrica, en la cual al momento de su publicación ya habían desaparecido y muertos asesinados muchos obreros y delegados de sección. La expansión de un miedo absoluto fue una de las herramientas disciplinadoras que cimentaron el nuevo régimen empresarial, quienes sobrevivieron llevaron sobre sus cuerpos las marcas del terror estatal.

Las víctimas fueron cuantiosas, 13 trabajadores del ARS que fueron desaparecidos en los primeros días del golpe fueron puestos a disposición del Poder Ejecutivo Nacional (PEN), tres de ellos eran mujeres, que habían sostenido una activa participación en la vida sindical y política en el en los tres años previos, otros 9 trabajadores, representantes sindicales algunos de ellos, fueron desaparecidos y posteriormente liberados en un marco de completa ilegalidad.<sup>557</sup>

---

<sup>556</sup> Astilleros y Fábricas Navales del Estado, Administración Central, Circular N° 18/76, 21 de junio de 1976, firmada por el nuevo Presidente de la Empresa Federico A. Larrinaga. Fondo AFNE AI.

<sup>557</sup> La cuantificación de procesos represivos resulta en una empresa harto dificultosa, gran parte de los sobrevivientes han testificados en distintas instancias judiciales a lo largo de los años. Consideramos este proceso de cuantificación en construcción.

### **3. El pase de la empresa a manos de la Armada. Reconstrucción hegemónica y la productividad del miedo.**

Mediante la Ley N° 21.301 de fecha 28 de abril de 1976 se transfirió al Comando General de la Armada el capital accionario de la AFNE SA, signado desde el 8 de octubre de 1969 en poder del Ministerio de Defensa.<sup>558</sup>

La Memoria y Balance del Ejercicio Económico N° 7, que comprendió el período establecido entre el 1° de julio de 1975 y el 30 de junio de 1976, contó con un extenso informe sobre las condiciones de desarrollo de la actividad productiva en el período de auge de la conflictividad de base y de instauración de la política represiva. Su análisis del contexto social y político incorporó una descripción de la relación de la empresa con sus trabajadores en los siguientes términos:

"Una política salarial, plena de contradicciones, originó una situación caótica en la materia. Se dictaron una serie de disposiciones legales fijando el monto y concepto de los incrementos salariales, los que de inmediato, se vieron distorsionados por la realidad existente que se tradujo en nuevos incrementos en las remuneraciones, otorgados fuera de las normas dictadas por las autoridades competentes. Los mecanismos y disposiciones legales vigentes en el sector público para la regulación y control de la política salarial fueron desbordados".<sup>559</sup> El primer fragmento de la memoria refiere al período del ejercicio económico que se correspondió con la etapa final del gobierno constitucional y las políticas de precios y salarios que este sostuvo, en medio de una crítica situación inflacionaria. En referencia a la cuestión salarial continuaba:

"La responsabilidad y la facultad de decisión, factores estos que constituyen características inseparables de los que deben ejercer la máxima conducción política, se desagregaron y la empresa debió adoptar por sí, para evitar riesgos mayores, medidas

---

<sup>558</sup> Mediante Disposición del Presidente de la AFNE N° 20/76 se inició un proceso de modificación de la estructura "orgánico-funcional" de la empresa. Disposición AFNE N° 20/76, 6 de mayo de 1976, Fondo AFNE AI.

<sup>559</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 7, 1° de julio de 1975- 30 de junio de 1976, Fondo AFNE del AI.

que escapaban a su nivel de decisión. Ello significó para AFNE múltiples perjuicios económicos, que no solo incidieron en el período de la presente Memoria sino que se proyectarán hacia el futuro por todo el lapso en que estén vigentes los contratos ya firmados y que contemplan como cláusulas de ajustes de precios, variaciones producidas en el rubro de mano de obra, derivadas únicamente, de las disposiciones dictadas por el Poder Ejecutivo Nacional".<sup>560</sup>

Las disputas establecidas en torno el sostenimiento del nivel del ingreso por la acción sindical se complementaron con una práctica, relativamente extendida, de la clase trabajadora en la etapa: el ausentismo. De este modo, las nuevas autoridades del ARS describieron la situación:

"Las disposiciones contenidas en la Ley de Contratos de Trabajo, sumadas a las que se incluyeron en los convenios colectivos, a las dictadas por el Poder Ejecutivo Nacional y a las dispuestas de hecho por las organizaciones gremiales, originaron un elevado incremento del ausentismo, donde los paros masivos de adhesión y/o de protesta ante determinados sucesos de tipo político, económico, social o gremial y la declaración de días no laborables pagos tuvieron un rol preponderante. El ausentismo promedio del último período alcanzó al 37%, cifra que por sí sola muestra la imposibilidad de planificar seriamente un proceso productivo, que se vio encarecido de diferentes formas, pues se incrementaron los costos de la mano de obra por ausentismo pago, disminuyó el porcentaje de absorción de los gastos fijos al tener menor cantidad de horas productivas, y se elevaron los costos de producción al no poder formar equipos y/o cuadrillas de personal, ante la constante y sistemática inasistencia de sus integrantes".<sup>561</sup>

Sin lugar a dudas, el imaginario de la oficialidad de la ARA en el astillero vinculó este comportamiento a un avanzado nivel de indisciplina y se constituyó en una de las innovaciones a eliminar con la recomposición de la autoridad en la empresa. El extenso documento nos permite indagar con mayor profundidad en un ideario que sostuvo la tesis del "enemigo interno" y del "subversivo" y que anclaba e identificaba sus valores, morales y materiales -el astillero- estrictamente a "lo nacional":

---

<sup>560</sup> Ídem.

<sup>561</sup> Ídem.

"Posiciones ideológicas extremas, de distinto signo, pero contrarias a nuestro sentir nacional, desembocaron en atentados contra las instalaciones físicas, y contra la vida de nuestro personal. Un buque seriamente dañado, un muelle parcialmente destruido y el secuestro y asesinato de operarios y jefes, son una acabada muestra de la acción subversiva, cuyo objetivo en estos casos concretos está perfectamente claro: se intentó destruir un medio de nuestro potencial marítimo y las vidas de nuestros hombres, como si ambos no pertenecieran al acervo nacional".<sup>562</sup>

Seguidamente el documento describía que orden se preocupaban por restaurar en el astillero y en que claves interpretaron los marinos el estado de organización y movilización que estos trabajadores habían consolidado en el trienio 1973-1975:

"El orden, el respeto por las jerarquías y la continuidad y eficiencia en la labor diaria, constituyen los principios fundamentales de toda actividad, máxime en empresas donde la participación de la mano de obra es muy importante. El desorden, el ausentismo, el desconocimiento de las jerarquías, y la práctica constante, encubierta a veces y desembozada otras, de hechos atentatorios contra la productividad, constituyeron una habitualidad frente a la cual, y esto es muy riesgoso, se llegó a perder nuestra capacidad de asombro".<sup>563</sup>

Que nos permite conocer este documento. La interpretación de la realidad de la dirección de la empresa en esta etapa se inscribió en aquellas interpretaciones propias a la Armada Argentina y al conjunto de las Fuerzas Armadas sobre la existencia de elementos "disolventes" del ser nacional que operaron en el seno de clase trabajadora. El enemigo subversivo había desplegado su acción sobre un conjunto de operarios que la empresa había destinado tiempos y recursos a formar de acuerdo a sus necesidades productivas y a sus proyectos políticos. En este contexto, la oficialidad a cargo del astillero apelaba a los recursos disponibles en su formación "la doctrina de seguridad nacional", que había sido desarrollada operativamente en el PLANCINTARA. De este

---

<sup>562</sup> Ídem.

<sup>563</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 7, 1° de julio de 1975- 30 de junio de 1976, Fondo AFNE del AI.

modo su mirada sobre el comportamiento de los trabajadores a su "cargo" era inscripta en una lógica:

"Una legislación irracional y una absurda e interesada interpretación de las disposiciones legales, restó también confianza en la justicia, como medio idóneo para regir las normas de convivencia. Proliferaron los robos de materiales y equipos y en los casos en que sus actores fueron descubiertos, los fueros gremiales de que gozaban y/o la acción intimidatoria ejercida a cualquier nivel, los sustraía del marco judicial común. Una negación de la democracia y de la igualdad y una afirmación de la soberbia y la demagogia parecieron constituir los pilares de los principios en vigencia".<sup>564</sup>

Aquí resulta contundente la idea de propiedad que los marinos tenían sobre las instalaciones del astillero, la empresa era baluarte de la fuerza, su espacio y todo contenido de su estricta pertenencia. Este fragmento refiere, además, a las acusaciones sobre robo de materiales cursadas en el año 1975 contra el dirigente sindical Luciano Sanders y sobre las cuales los marinos no lograron comprobar su culpabilidad (Ramírez y Merbilhaá, 2015).

Sanders había renunciado a la estructura sindical de la ATE, donde ocupaba el cargo de Secretario General de la Seccional de Ensenada, por diferencias políticas con la conducción de la lista Azul y Blanca y había retornado a sus tareas en el astillero. Resulta ciertamente inverosímil la aseveración sobre un comportamiento intimidatorio de un militante gremial, sin pertenencia y respaldo institucional, sobre los marinos de la empresa.<sup>565</sup> El documento empresarial continuaba con la descripción del estado de situación previo al 24 de marzo de 1976 en estos términos:

"Una crisis de fe y de confianza invadió gran parte de nuestros cuadros. El desaliento y el pesimismo ante la repetición de hechos negativos y la imposibilidad de encontrar soluciones permanentes a los problemas diarios, incidió notablemente en el rendimiento

---

<sup>564</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 7, 1° de julio de 1975- 30 de junio de 1976, Archivo Intermedio perteneciente al AGN.

<sup>565</sup> Algunos de los documentos correspondientes a los sumarios administrativos producidos por la empresa se encuentran disponibles en el Fondo AFNE del AI del AGN.

de todos los sectores y ejercicio una pernicioso influencia especialmente entre los más jóvenes, a cuya formación técnica y humanística, AFNE dedicó permanentemente importantes recursos materiales y humanos".<sup>566</sup> La explicación sobre el proceso que involucró perniciosamente a los trabajadores jóvenes de la empresa tuvo para los oficiales un enclave regional:

"La ubicación geográfica del principal establecimiento fabril, el Astillero Río Santiago, en una zona ideológicamente organizada, mostró la participación activa de diferentes comisiones de distintos establecimientos de la zona, pertenecientes al sector público y privado, y la infiltración interna y externa de elementos adiestrados (de extracción gremial y universitaria) que no solo actuaron por sí, en su calidad de pseudo operarios de la empresa, sino que influyeron notablemente en parte del personal, utilizando como banderas, entre otras, la crítica situación económica, que si bien constituía un hecho real, escapaba al área de responsabilidad de la empresa".<sup>567</sup>

Este diagnóstico sustentó, para los marinos, las causas de ser el Ejercicio Económico N° 7 el primero en que la empresa mostró resultados negativos. "Ante el cuadro descrito, e iniciado ya a nivel nacional un proceso de reorganización, AFNE ha adoptado una serie de medidas tendientes a reafirmar su vocación de liderazgo y contribuir al desarrollo de nuestro país mediante la utilización razonada y racional de toda su infraestructura humana y material, al servicio de los objetivos que motivaron su creación y que permanecen vigentes e inalterables".<sup>568</sup> Asegurar un uso racional de la fuerza de trabajo se volvió imperioso para los marinos:

"En tal sentido fue posible apreciar, a partir de entonces, un aumento en la productividad de la Empresa, especialmente en el Astillero Río Santiago que fue el sector donde más han incidido las circunstancias precedentemente señaladas. Este aumento de la productividad se ha manifestado en un crecimiento del tonelaje de acero

---

<sup>566</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 7, 1° de julio de 1975- 30 de junio de 1976, Archivo Intermedio perteneciente al AGN.

<sup>567</sup> Ídem.

<sup>568</sup> Ídem.

procesado y en un mayor rendimiento en el alistamiento de las distintas unidades en construcción. Asimismo, se noto una disminución del índice de ausentismo, aspecto este que se espera mejorará aún más en función no solo de las modificaciones introducidas en las disposiciones legales en materia laboral sino, también, por las medidas de orden interno adoptadas en tal sentido".<sup>569</sup>

¿Cuáles fueron las medidas de orden interno que aseguraron a la empresa este aumento de productividad? Intentaremos recuperar algunas de las experiencias de los trabajadores en este sentido.

Silvio Marotte, delegado de sección y dirigente de la lista Celeste, fue secuestrado y desaparecido en dos oportunidades. La primera de ellas en el marco del conflicto de octubre/noviembre de 1975, a la clandestinidad le siguió su puesta a disponibilidad del Poder Ejecutivo Nacional y su traslado a la Unidad Penal N° 9 donde permaneció detenido hasta febrero de 1976. Al salir en libertad por razones de seguridad no regreso al astillero, se fue a vivir a la Provincia de Entre Ríos, en el mes de agosto de 1976 fue secuestrado nuevamente y desaparecido, estuvo detenido en distintos CCD.

Meses más tarde fue liberado. Sus captores le informaron que debía presentarse en el astillero, le indicaron: "cuando salgas de acá anda a tu casa, cuidate, no te metas en nada pero tenés que ir a astilleros, te van a hacer entrar y te va a atender una persona".<sup>570</sup> ¿Qué intereses tenían sus verdugos en la exigencia a este hombre de presentarse en una empresa que lo había despedido en el mes de marzo de 1976?

"Entonces hice eso, fui, me presento, Marote, me hacen pasar y me llevaron a ver a el contraalmirante Schiller, me recibe Schiller... no era presidente de la empresa, el tenía su puesto en inteligencia, y bueno... el telegrama me lo mandaron el 26 de marzo de 1976... pero me pasearon por el astillero, me hicieron dar la vuelta por todo el astillero,

---

<sup>569</sup> Ídem.

<sup>570</sup> Entrevista realizada por la autora a SM en 2014.

como diciendo a la gente acá esta el líder de ustedes, me pasearon por todo el astillero, no se acerco nadie, nadie vino".<sup>571</sup>

Esta construcción del miedo fue la que imperó en el astillero en los años siguientes. SM estuvo detenido desaparecido durante tres meses, durante los cuales fue torturado repetidamente e interrogado sobre el atentado a la Fragata Santísima Trinidad. Cree que una parte de su detención fue en la Escuela de Mecánica de la Armada. Su exhibición, con claras muestras de torturas y deterioro físico, su "paseo" por todo el astillero fue una muestra de las consecuencias que debían afrontar aquellos que alteraron al "orden" militar de la empresa. Exhibir el cuerpo derrotado del "más fuerte" tuvo un objetivo pedagógico y disciplinador sobre el más débil de enorme potencia.<sup>572</sup>

La pregunta en torno a las posibilidades de la acción obrera requieren en primer lugar de la contextualización general de aquellas medidas que la dictadura impuso a la sociedad y a la clase trabajadora en particular.<sup>573</sup> El conjunto de medidas implementadas tuvieron un impacto profundamente negativo sobre la clase trabajadora, restringiendo sus posibilidades de organización y lucha, al mismo tiempo que erosionaron fuertemente su poder económico, político y social. En este contexto, importantes sectores de la misma desarrollaron formas de organización y protesta, que fueron variando y cambiando a lo

---

<sup>571</sup> Ídem.

<sup>572</sup> Cabe mencionar que las dimensiones físicas de SM son aún hoy significativas, con casi dos metros de altura su cuerpo derrotado después de tres meses de torturas en un centro clandestino sin dudas debió buscar impacto en una fábrica donde la fortaleza física era parte inalienable de la construcción de prestigio.

<sup>573</sup> Un análisis exhaustivo de las políticas represivas, económicas y que atendieron al mundo del trabajo, que contemple la amplia producción historiográfica y académica disponible, resulta muy superior a las posibilidades de desarrollo de este trabajo.

Un análisis minucioso sobre el conjunto de medidas políticas, económicas y represivas que afectaron al conjunto de la clase trabajadora y específicamente al movimiento obrero organizado ver: Basualdo, Victoria, (d) con colaboración de Barragán, Ivonne y Rodríguez, Florencia, "Dossier La clase trabajadora durante la última dictadura militar 1976-1983. Apuntes para una discusión sobre la resistencia obrera" en *Dossier N° 13 Memorias en las Aulas*, Comisión Provincial por la Memoria, 2010.

<http://www.comisionporlamemoria.org/investigacionyenseñanza/recursos-dossieredu.html>

Este Dossier cuenta con un pormenorizado estado de la producción historiográfica sobre la clase obrera durante la última dictadura militar.

largo del período junto con la intensidad de la política represiva, y la disponibilidad de márgenes de acción.<sup>574</sup>

Un interrogante que nos acompañó largamente en nuestra investigación verso sobre si en esos años en el astillero los trabajadores lograron organizar y poner en práctica alguna protesta/resistencia en el astillero las respuestas fueron contundentes: "No, que va levantar, el que levantaba la voz lo cortaban de raíz, lamentablemente lo único que hacían era ir y preguntar si tenían conocimiento de fulano de tal, o la gente venía de afuera para ver si alguno de los compañeros estaba escondido como para que la familia tuviera conocimiento o se quedara tranquila. Al contrario, cuando se volvió a ingresar al astillero los soldados caminaban por encima de las taquillas, y uno abajo, tratábamos de ni moquear ... Si nosotros organizamos algo mañana estamos poniendo en bandeja la cabeza de un montón de compañeros que ellos están esperando que hagamos algo. Si los compañeros mañana hacen una asamblea yo creo que uno tiene que ponerse al frente, sino más vale irse o esconderse por ahí".<sup>575</sup>

Otro informante nos refería: No, no había nada. Había unas conversaciones muy truchas de legitimación, había una casi asamblea... cambian las prácticas. Todos nosotros perdemos el habla. Cerco de silencio auto censura.... Estábamos cagados hasta las patas. Y bueno humillaciones constantes. Una de las cosas que produce la humillación es que se la pasen diciendo que no vales nada. Entonces se va para el lado de la autoestima. Y el terror del estado no responde a ningún valor.<sup>576</sup>

La desaparición y el asesinato de militantes, la expulsión, el despido y la renuncia masiva de trabajadores, algunos de los cuales veían en peligro sus vidas dada su actividad política y sindical, modificaron el funcionamiento de la fábrica, su

---

<sup>574</sup> Para un análisis exhaustivo de la controversia sobre la "resistencia" obrera en dictadura, con especial atención al caso aquí desarrollado, ver: Barragán, Ivonne, "Acción obrera durante la última dictadura militar: la represión en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1974-1984)" en Basualdo, Victoria (Coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Seca, Buenos Aires, 2011.

<sup>575</sup> Entrevista realizada por la autora a JCM en 2009.

<sup>576</sup> Entrevista realizada por la autora a AC en 2009.

composición humana y política. A partir de la apertura del astillero, el 27 de marzo de 1976, los operarios vieron erradicadas sus representaciones y arrasadas sus estructura afectivas y vinculares en el lugar de trabajo. La acción represiva tuvo como objetivo el disciplinamiento, mediante un accionar ejemplificatorio, la desmovilización y la recomposición del orden de las relaciones patronal-trabajadores al interior de la fábrica, asegurar el uso hegemónico del espacio fabril y obturar toda forma de resistencia individual y colectiva de los trabajadores de la empresa.

#### **4. Desinversión y expulsión de la fuerza de trabajo. Continuidades y rupturas en la actividad del astillero.**

A partir del Ejercicio Contable N° 8 (01/07/1976 al 30/06/1977) y hasta el Ejercicio Contable N° 10 (que culmina el 30 de junio de 1979) apareció el registro de una nueva y recurrente dificultad en torno a la cuestión trabajo.<sup>577</sup> El nuevo contexto obturaba toda posibilidad de sostener acciones colectivas en defensa de intereses, sin embargo, un fenómeno novedoso se fue consolidando, el éxodo de mano de obra calificada. Para la empresa contener este proceso presentó enormes dificultades en torno a las limitaciones de la política salarial impuesta por la dictadura y las posibilidades de otorgar aumentos comparables a los realizados de hecho por las empresas en la región.<sup>578</sup>

---

<sup>577</sup> En el mes de enero de 1977 la junta militar dispuso una nueva batería de leyes laborales. Entre ellas implementó la Ley N° 21.476 de Modificación de Convenios Colectivos de Trabajo de las Empresas y Organismos del Estado con el objetivo de modificar las "Cláusulas de privilegio". En la práctica esta modificación significó para los trabajadores: "la anulación de normas y cláusulas que determinaban horarios y regímenes de trabajo, licencias especiales, la eliminación de becas financiadas por estas empresas y de las bolsas de trabajo. En cuanto al rol sindical, se prohibió la participación de los representantes sindicales en las promociones laborales, es decir, la participación de la parte obrera en la fijación de los planteles de trabajo, la distribución y la definición de la cantidad de cargos y puestos laborales, la discriminación de tareas y la definición de las coberturas de vacantes definitivas y transitorias, entre otras funciones" (Barragán, 2011: 299) Ver las siguientes notas periodísticas: Solicitada publicada por el Ministerio de Trabajo de la Nación dirigida "A la opinión pública" en *Diario La Opinión*, jueves 27 de enero de 1977, Pág. 15; "Modificanse convenios de gremios estatales" en *Diario La Opinión*, 21 de enero de 1977; "En un intento por evitar conflictos. Siete pautas para aplicar la Ley 21.476" en *Diario La Opinión*, 9 de enero de 1977, Pág. 12, y "Procuran evitar conflictos" en *Diario Clarín*, 22 de enero de 1977.

<sup>578</sup> El gobierno de la dictadura implementó un mecanismo de fijación de los salarios por parte del Estado que se vinculó al cercenamiento de derechos básicos como las convenciones colectivas de trabajo. En este marco autorizó cierta flexibilidad a las empresas respecto a los

En el Ejercicio Económico N° 8 la empresa volcó algunos de los que consideró los resultados de los cambios instaurados desde marzo de 1976: "Indicadores representativos de la reimplantación de un sistema armónico y ordenado de convivencia laboral-empresaria, lo constituyen los índices decrecientes de ausentismo, así como una serie de factores que muestran la comprensión y dedicación de nuestro personal a los objetivos de AFNE".<sup>579</sup>

La contrapartida del proceso de disciplinamiento del colectivo obrero a los fines de asegurar "un clima armónico" y la suma de los recursos humanos a "los objetivos de AFNE" fue sin dudas una caída del ausentismo pero tuvo como contrapartida el éxodo de trabajadores: "Los niveles salariales de la Empresa son bajos y se han alejado, especialmente en los últimos meses, de los niveles zonales. Ello ocasionó, y seguirá ocasionando, a pesar de una serie de medidas adoptadas, el éxodo de profesionales, técnicos y operarios calificados, cuyo remplazo de persistir la actual coyuntura salarial, se torna prácticamente imposible".<sup>580</sup>

El Ejercicio Económico siguiente, el N° 9, incorporó algunos datos numéricos en referencia a la cuestión salarial. "El hecho de haberse resuelto en forma relativamente favorable las gestiones tendientes a lograr un mejor nivel de remuneraciones ha determinado, en los últimos meses, una disminución en el éxodo voluntario de mano de obra calificada y mejorado las perspectivas de capacitación de personal especializado.

---

salarios fijados oficialmente, por lo que algunas firmas los trabajadores recibieron salarios superiores a los autorizados (Basualdo V. 2010 d: 6). Gallitelli y Thompson indican que el marcado deterioro de los salarios se implementó de forma diferenciada al interior de la clase trabajadora. De este modo, los trabajadores fabriles de grandes establecimientos privados recibían salarios de hasta un 40% más que los de medianos y pequeños. Asimismo, detectaron que los trabajadores del Gran Buenos Aires de cualquier rama y tamaño recibían salarios más elevados que los de sus pares del interior. Dentro de cada rama de la industria se incrementó en este período la diferencia entre obreros no especializados y obreros especializados (Gallitelli y Thompson, 1990).

<sup>579</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 8, 1° de julio de 1976- 30 de junio de 1977, Fondo AFNE del AI.

<sup>580</sup> Ídem.

Cabe aclarar que la reducción del plantel durante el lapso en análisis fue del orden de los 370 agentes (aproximadamente el 7,5% del plantel existente al inicio del ejercicio). El índice de ausentismo disminuyó en forma significativa con respecto a ejercicios anteriores, como consecuencia de las medidas adoptadas en tal sentido".<sup>581</sup>

El último de los Ejercicios Económicos analizados en esta investigación dio cuenta de los "éxitos" relativos alcanzados por los marinos en torno al aumento de la productividad del trabajo.<sup>582</sup> Las consideraciones generales de la Memoria y Balance describieron lo que consideraron índices positivos en las expresiones macro de la actividad productiva:

- Mayor facturación por agente
- Mayor tonelaje de porte bruto entregado por agente
- Mayor cantidad de acero elaborado por agente
- Disminución del ausentismo

Estos indicadores del rendimiento del trabajo, en el marco de un pronunciado éxodo de la mano de obra, es decir, que implicaban que el producto era realizado por una menor cantidad de operarios, daban cuenta del significativo avance patronal sobre el ordenamiento social y productivo de la planta.

En los Ejercicios Económicos N° 5 y 6, que correspondieron al período comprendido entre el 1° de julio de 1973 y el 30 de junio de 1975 la empresa destinó el 40% del total de erogaciones al pago de salarios. Esta situación se invirtió drásticamente a partir del año 1976. En los Ejercicios Económicos analizados en este apartado el porcentaje de gastos que la empresa destinó al pago de la fuerza de trabajo fue del 29,4 % en el EE N° 8; 27,8 % en el EE N° 9 y 23,1 % en el EE N° 10.<sup>583</sup> Es decir, la empresa avanzó sobre

---

<sup>581</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 9, 1° de julio de 1977- 30 de junio de 1978, Fondo AFNE del AI.

<sup>582</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 10, 1° de julio de 1979- 30 de junio de 1979, Fondo AFNE del AI.

<sup>583</sup> Ver cuadro 6 de anexos. En el plano internación se habían desatado una serie de procesos de reconversión de la gran industria. Una incipiente reestructuración productiva afectaría muy

una reducción de 16,9 puntos porcentuales en lo que necesitaba de sus movimientos económicos totales para pagar la mano de obra.<sup>584</sup>

El ordenamiento económico de la empresa se presentó como correlato de procesos de reconfiguración que la dictadura estableció a nivel macro. El incremento del poder relativo de la clase trabajadora en los años finales de la década de 1960 y en la primera mitad de la de 1970, se sustentó tanto en los crecientes procesos de organización y movilización como en el lugar central que los trabajadores industriales ocuparon en la estructura productiva y de consumo -principales productores y consumidores en el mercado interno-. Los trabajadores había logrado avanzar de una participación en el producto total de la economía de 39 puntos en 1964 hasta los 47 en 1971, aún en el contexto de la dictadura de la "Revolución Argentina", y llegaron al 48 % del PBI en 1974 (Basualdo, E. 2006). El programa económico de la dictadura iniciada en marzo de 1976 proceso de cambio estructural que promovió una reconfiguración regresiva del sector industrial, una redistribución regresiva del ingreso de profundidad inédita, que en términos económicos implicó una caída de cerca del 40% respecto a los vigentes en 1974, en un contexto de suba del desempleo, supresión de horas extras y recortes en las prestaciones sociales (Basualdo, V. 2010 (d)).<sup>585</sup>

Sin embargo, el contexto económico y político propiciado por el equipo del a cargo del Ministerio de Economía de la dictadura era especialmente adverso para las empresas

---

especialmente a los astilleros integrados más tradicionales de Europa, el avance de la relocalización produjo una nueva división internacional de la producción naval. En tanto la fuerza de trabajo empleada en la industria, en los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos ( OCDE), por ejemplo, entre 1975 y 1979 la ocupación se redujo en cerca de un 30% (Frassa; Gitahy; Guedes de Jesús y Versino, 2011: 153).

<sup>584</sup> En el año 1978 AFNE implementó una modificación del organigrama del Astillero Río Santiago que contempló la totalidad de las gerencias y los talleres dependientes de las mismas. No contamos con la misma información, es decir, con la estructura organizativa de la fábrica en el período previo de manera de establecer comparación y conclusiones en torno a la magnitud del cambio. Ver Anexos III Cuadro 8.

<sup>585</sup> En referencia al sector industrial: "En los primeros años posteriores al golpe se produjo el cierre de más de veinte mil establecimientos fabriles; el producto bruto del sector cayó cerca de un 20% entre 1976 y 1983; la ocupación disminuyó en ese mismo período y se redujo el peso relativo de la actividad manufacturera en el conjunto de la economía (del 28 al 22%). La industria dejó de ser el núcleo dinamizador de las relaciones económicas y sociales, así como el sector de mayor tasa de retorno de toda la economía" (Basualdo, V. 2010 d: 3).

estatales, incluso, aquellas que se encontraban en la órbita de administración de las fuerzas armadas. De este modo, el programa económico compuso, en parte, las dinámicas y enfrentamientos al interior del régimen. Las disputas se dirimieron entre los sectores estatistas, centrados principalmente en torno a FM, que coincidían, al menos parcialmente, con las concepciones industrialistas y desarrollistas que encarnaban algunos "señores de la guerra" y, el secretario de Hacienda, Juan Alemán, quien pareció constituirse en su principal adversario (Canelo, 2008: 124).

Finalmente, la centralidad de la relación salarial volvió a ocupar un lugar protagónico en la definición de los comportamientos obreros y a redefinir su inscripción en la empresa. Las todavía existentes condiciones de pleno empleo y movilidad en el mercado de trabajo aseguraron condiciones para que una parte de estos trabajadores abandonaran el "querido astillero" por trabajos que asegurasen mejores ingresos en relación a su elevada calificación.

He aquí nuevamente una cuestión central. ¿Fueron simplemente las cuestiones vinculadas al precio de venta de la fuerza de trabajo las que generaron el abandono de una relación laboral que garantizaba, al menos, una serie de "beneficios" en un marco de estabilidad en el tiempo como la que ofrecía el astillero?

Algunos indicios podemos encontrar en las memorias del último período económico aquí revisado. Los marinos señalaron que, a pesar de haber nivelado regionalmente el nivel salarial, el éxodo de trabajadores se vio profundizado: "No obstante el nivel de remuneraciones, en términos generales, se mantienen normalmente competitivos con los alcanzados por otras Empresas ubicadas en la zona de influencia de nuestros Establecimientos o de similar actividad, se ha observado un recrudecimiento del éxodo de personal. Cabe mencionar que dichas bajas corresponden a oficios o especialidades calificadas, de muy difícil o prácticamente nulas posibilidades de remplazo a corto plazo considerando la calidad de la oferta laboral de la zona.... Durante el período que abarca la presente Memoria, el plantel del personal de la Empresa disminuyó en 312 agentes (aproximadamente el 6,6% del plantel existente al inicio del ejercicio)".<sup>586</sup>

---

<sup>586</sup> Memoria y Balance Ejercicio Económico N° 10, 1° de julio de 1979- 30 de junio de 1979, Fondo AFNE del AI.

El estudio focalizado en la menor escala de análisis nos permite sostener que el caso abordado la represión constituyó una variable que gana relevancia cuando se somete a indagación el comportamiento de un conjunto determinado de trabajadores. En este último capítulo pudimos observar que la represión volcada sobre este colectivo de trabajadores se correspondió con las experiencias generales de la clase trabajadora industrial que desde fines de la década de 1960 había fortalecido y renovado sus instancias de organización y sostenido una creciente disputa con el capital por la distribución de las ganancias socialmente producidas. Por su parte, la magnitud de la acción represiva se vinculó íntimamente al comportamiento de la ARA en tanto su consideración del Astillero Río Santiago como empresa patrimonio y baluarte de la fuerza, donde resultaba inaceptable la indisciplina de un colectivo de trabajo que se pensaba producto de su propio esfuerzo y pretendió, no solo el reordenamiento de las relaciones y el reaseguro de la racionalidad económica a favor de la empresa, sino una recomposición hegemónica del uso y la espacialidad de la misma.

## **Conclusiones y palabras finales.**

A lo largo de esta investigación se analizaron, desde una perspectiva de caso, las experiencias de un colectivo de trabajadores industriales de un astillero estatal, cuya gestión productiva estuvo a cargo de oficiales de la Armada Argentina. Esta investigación tuvo una ambición muy precisa, vinculada a iluminar relaciones en esta escala de trabajo. Este objetivo general fue tomando forma y redefiniéndose sucesivamente en el proceso investigativo. ¿De qué formas los investigadores nos acercamos a un problema? ¿Cómo nos apropiamos de una pregunta, de un caso?

Inicialmente nos acercamos al estudio de la experiencia de este colectivo de trabajadores industriales estatales a partir del conocimiento de la magnitud y dimensiones de la represión que el terrorismo de estado desplegó en el Astillero Río Santiago. La brutalidad de las cifras, más de cuarenta trabajadores y militantes sindicales desaparecidos y una docena de trabajadores asesinados nos convocó a pensar las formas de la represión y las condiciones de posibilidad de las resistencias y los consensos (Barragán, 2011).

La reconstrucción de la experiencia obrera en el marco de procesos de disciplinamiento y represión tan potentes, que se desplegaron en íntima relación a la dinámica fabril, nos impuso a un "otro" ineludible: el sujeto de la patronal militar. Este sujeto, en la cotidianeidad de la empresa era el productor de la disciplina y del disciplinamiento y, en el período histórico que recorta nuestra investigación, fue el actor principal de la violencia y la represión (legal e ilegal). Nos interesa en este marco componer algunos de los parámetros ideológicos que sostuvieron las acciones, discursos y prácticas de la oficialidad de la Armada en la empresa.

De este modo, tomaron cuerpo una serie de objetivos específicos tributarios de reconstruir, desde la escala más reducida de análisis, las relaciones laborales. Nos propusimos incorporar matices, capas y dimensiones a las relaciones entre el sujeto trabajador y el sujeto patronal militar, asentadas en el tiempo, de manera establecer los antecedentes y condiciones para la reconstrucción de la experiencia represiva.

Indagar al interior de la planta habilitó interrogantes que en su desarrollo contenían las respuestas y obturaban su profundización ¿la violencia era un elemento permanente en este orden fabril? Si. ¿Qué podían decirnos algunos trabajadores sobre esta empresa? Qué recordaban los sobrevivientes sobre el trabajo en el astillero? ¿Cómo fue trabajar bajo una gestión empresaria a cargo de oficiales de la Armada? El conjunto de entrevistas construidas, notando las diferentes identidades políticas de los obreros que elegimos y buscamos para componer "una muestra", en un momento inicial coincidían en un sugestivo emergente. La reivindicación, común a todos ellos, de la figura del Capitán Carranza, en tanto época, como el mayor defensor del astillero, y del primer lustro de la década de 1970 como el período de esplendor de la empresa.

La valoración positiva de esa "época" se nos presentaba inseparable de su resolución. Confluía indefectiblemente, a nuestro entender, con las muertes de sus compañeros. En la fábrica por las condiciones de la producción y en el círculo vital inmediato por la represión que se desato a lo largo las diferentes etapas del plan represivo. En el reconocimiento de esta contradicción y de su simultaneidad se desarrolló esta tesis.

Las grandes empresas industriales intentaron, mediante el desarrollo de diferentes estrategias, impedir el conflicto y velar la relación de explotación. Si bien estos objetivos no son privativos de esta etapa histórica, buscaron realizarlos en este período en formas específicas. Un recurso extendido fue la construcción de beneficios sociales complementarios del salario, anclados en idearios de gestión paternalista, que se articularon en torno a potentes imágenes de las empresas como grandes familias y comunidades.

El caso, marcado fuertemente por sus singularidades, ser una empresa estatal de producción estratégica (naval militar) diversificada (naval comercial y grandes bienes de capital) administrada por una fuerza militar, compartió algunas de las características generales de grandes establecimientos industriales estatales y privados. En el astillero también de desarrollaron estrategias de construcción de identidad y consenso, sostenemos que su especificidad fue que la estrategia empresarial apeló e hizo uso de los recursos disponibles en la configuración de su identidad militar.

¿Qué prácticas de gestión de fuerza de trabajo habilitaba y se enmarcaron en la identidad militar? Sin dudas, la violencia fue un elemento preponderante y permanente, pero no excluyente de otras prácticas empresariales. La dirección empresarial fue paternalista, busco evitar el conflicto y velar la relación de explotación y, para esto, articuló una serie estrategias en relación a su identidad y experiencia: el principal recurso simbólico al que apelaron los oficiales de la ARA y, especialmente el Capitán Carranza, fue un nacionalismo de corte marcial.

Ponderamos que el sujeto empleador particular aquí investigado construyó un orden industrial marcado por la marcialidad. La idea de autoridad que ordenó el trato desde la patronal hacia el trabajo se desplegó en formas jerárquicas en íntima relación a la identidad militar de los patrones. En términos del orden industrial la preocupación inicial de los oficiales de la ARA fue retener para sí el control hegemónico del espacio y dicha hegemonía se asentó en distintas formas del ejercicio de la violencia, permanentes, explícitas y de largo asiento. La violencia, inmanente a la figura del militar, fue subyacente al proceso productivo, y urdió las relaciones sociales.

La identidad obrera en el ARS se asentó en componentes de larga data en la cultura de la clase trabajadora argentina y se organizó y tomó formas específicas en la larga temporalidad de inscripción en lo "militar". Las experiencias de sus trabajadores se entrelazaron con el marcado fenómeno de movilización y confrontación social del período. Los procesos de organización de base, movilización y demanda colectiva se inscribieron en una cotidianeidad singular, que la empresa buscaba asimilar al cuartel, y que requirió de potentes procesos de empoderamiento para la construcción de la agencia. Sobre estas claves dibujamos los márgenes de nuestro objeto.

En la primera parte de la tesis nos adentramos en los sujetos presentes en el astillero y en las formas históricas de su relación y de administración del espacio fabril. La perspectiva relacional nos permitió adentrarnos en las lógicas y las prácticas militares, que superaron lo doctrinario, y se plasmaron en el desarrollo de gestión de fuerza de trabajo con fuerte calificación que ocupaba un lugar estratégico en el desarrollo productivo.

La construcción de políticas de cooptación y de construcción de colaboración obrera con la empresa fue una estrategia común a muchas de las grandes industrias del período. En las grandes empresas estatales, en general, recurrieron al desarrollo de una serie de beneficios sociales complementarios del pago económico y la construcción de su anclaje simbólico en torno a la noción de "familia". En el ARS los andamios que sostuvieron la lealtad y compromiso obrero presentaron rasgos singulares, la oficialidad de la ARA desplazó el discurso de familia (no lo anuló) por un discurso integrador, sustentado en fuertes nociones sobre "la nación", e inscribió su desarrollo en términos de autonomía industrial con fuertes rasgos de nacionalismo militar. El nacionalismo funcionó como un articulador del discurso empresarial en el astillero y se desplegó en dos dimensiones diferentes. Una de ellas vinculó una idea de nación íntimamente a lo militar, otra, lo entrelazó a discursos y prácticas netamente paternalistas.

En esta primera sub-etapa, a partir de la organización de la empresa en función de las premisas que guiaban a una empresa privada, la centralidad de la práctica paternalista, que Carranza encarnaba desde 1963, se enraizaba más en las continuidades que en los cambios. Es decir que, el paternalismo desplegado por los oficiales de la ARA era profundamente más autoritario y se entrelazaba íntimamente con los órdenes marciales de la Base Naval y la Escuela Naval que fueron los enclaves iniciales del astillero. ¿Por qué la empresa buscó modificar su tradicional funcionamiento en el marco del aparato del Estado, específicamente, del Ministerio de Marina y posteriormente del Ministerio de Defensa? La racionalidad económica de estos marinos industrialistas ¿comprendía la necesidad de una práctica de gestión del trabajo asimilable a la de grandes empresas dinámicas, aún dentro de la práctica paternalista? Sostenemos que las modificaciones emprendidas por la dirección empresarial tuvieron connotaciones profundas en las dinámicas relacionales.

Las relaciones patronal-trabajo que se compusieron en el Astillero Río Santiago nos permitieron indagar en las formas de la acción colectiva y de la construcción de la experiencia obrera, con especial atención a las prácticas sindicales y a la construcción de repertorios de lucha. La concreción del primer proceso de negociación paritaria y la firma del primer convenio colectivo de trabajo en el año 1971, profundizado con las dos experiencias posteriores en 1973 y 1975, generaron condiciones de cambio para las relaciones entre la empresa y los trabajadores.

La primera de las experiencias de negociación paritaria sentó las bases para cambios y modificaciones más profundas del régimen de autoridad y marcialidad. Abrió caminos, en la percepción obrera, sobre una nueva concepción del patrón militar como empresario, de las formas del respeto que se debían mutuamente y de las vías de comunicación y negociación existentes, así como de sus potencialidades y limitaciones. Los procesos de diferenciación intereses entre trabajadores y oficiales de la ARA se pronunciaron a partir de la constitución de la empresa como sociedad anónima, de la operación empresarial que igualaba el astillero a una empresa privada y de la búsqueda de la eficiencia productiva y la racionalidad económica. Fue lo político imbricado con lo sindical lo que dio forma a la inscripción de la diferencia en la construcción subjetiva de la nación y lo nacional.

Pero, nuevamente es necesario destacar que, en esta etapa, la práctica empresarial de Carranza se mostraba efectiva y sin oposiciones plenas en el seno de la empresa. Una fracción importante del colectivo de trabajadores interpretaba la acción y concebía la figura del Capitán Carranza como un protector que, si bien se ubicaba con incomodidad en la imagen de padre de hombres preeminentemente duros y fuertes a los que les correspondía desarrollar la protección, asumían su lugar preponderante en el cuidado y protección su fuente de trabajo: el querido astillero era "defendido" por ese director más que por nadie.

Reconocemos aquí trayectorias más profundas que las dispuestas en función del caso. Un sector del sindicalismo en el ARS viabilizó esta representación, fue recién con la consolidación de fuerzas proveniente de la elección de nuevos delegados, que se alejaron las facilidades de este modelo. Sostenemos que Carranza, en el reconocimiento de su práctica protectora y autoritaria, y específicamente, en base a su discurso de fuerte anclaje en lo nacional encontró un camino llano en donde compartía valores con los trabajadores más antiguos, percepciones sobre el trabajo y un nacionalismo de fuerte anclaje en la cultura obrera.

De la mano de estos razonamientos, en la primera parte de este trabajo ponderamos la enorme dificultad que afrontaron estos trabajadores para, digamos, "hacer pie", oponerse, en esta empresa, la construcción de la agencia en oposición a la patronal

requirió de la puesta en cuestión de las prácticas tradicionales del sindicalismo en el ARS. Estos procesos se fortalecieron en el marco de los cambios institucionales emprendidos por la dirección de AFNE que empañaron las facilidades provistas por la histórica implantación del astillero en lo público.

En los primeros capítulos describimos los órdenes culturales que se imbricaron en las jerarquías y en la regulación de los comportamientos en el taller. El oficio fue una entrada excluyente para reponer nociones de valor, hombría, solidaridad y prestigio en el análisis de la acción individual y colectiva de estos operarios. Estos reconocimientos nos permitieron contar con matices a la hora de explicar la preeminencia de una estrategia de lucha por sobre la otra, o en términos más acabados, el marginalidad que tuvieron determinadas reivindicación en la conformación de los repertorios sindicales. La tradicional preferencia de la clase trabajadora argentina por la lucha sindical encontró en este periodo histórico varias muestras de militancias alternativas, en el ARS esta disposición obturó la consolidación de nuevas prácticas sindicales, y resultó útil a los sectores burocratizados del sindicalismo y a la empresa que no se vio forzada a alterar sus ganancias y estructuras de gastos e inversión en relación a demandas de mejoras de las condiciones de trabajo o, al menos, a fin de prevenir la muerte en el proceso de trabajo.

En la segunda parte de nuestro trabajado analizamos como los procesos de renovación de las representaciones por sección dieron espacio a identidades políticas contestarías, compuestas por militancias del amplio arco de la izquierda peronista y clasista en oposición a la dirección sindical burocratizada de la Lista Azul y Blanca. Este proceso de cambio, marcadamente generacional, arrasó con las facilidades de la gestión paternalista del Capitán Carranza. Asentados los cambios institucionales derivados de la modificación de la razón social de la empresa, y habiendo superado una primera negociación paritaria, los representantes de base cuestionaron crecientemente su rol como administrador, la autoridad por el encarnada y, crecientemente, la cuestión productiva.

En el marco de los procesos sociales de auge de la movilización y la confrontación social aquí descriptos, los trabajadores organizados por los delegados lograron instrumentar un uso de la especialidad que, en primer término, contrarió y, en un

segundo momento, disputó la histórica hegemonía militar en la administración del espacio y de la disposición de los cuerpos. La consigna que inicialmente traspuso los límites, "ocupar el pastito" frente a la dirección de la empresa, requirió de procesos de empoderamiento y fortalecimiento, de la mano de la aparición de delegados más jóvenes, para transgredir las demarcaciones de una espacialidad controlada por el militar, que expulsaba del ámbito de la empresa la acción política de los trabajadores. Las asambleas masivas en la planta fueron, especialmente en el bienio 1974-1975, una forma de disputar a los marinos el uso y la propiedad de un astillero que, ambos sujetos, consideraban propio.

La creciente renovación de los representantes sindicales de base profundizó las condiciones de alteración de órdenes largamente consolidados en la planta e incluso habilitó nuevas percepciones sobre el régimen de autoridad, espacialidad y el lugar de las mujeres empleadas en el colectivo de "compañeros". De este modo las trabajadoras del astillero iniciaron un proceso, primero de visibilización como pares, y, en segunda instancia, de la mano de dos militantes políticas de participación en la acción colectiva. Estos cuestionamientos a ordenes tradicionales que relegaban a las mujeres como compañeras permitieron la elección de estas militantes como delegadas pero habilitó primeramente su participación en torno a las cuestiones restringidas a su propio género.

En este contexto la ATE emprendió la negociación del segundo CCT en el año 1973. Llamamos la atención sobre una cuestión que se articulaba con este hecho, la consolidación de la cuestión salarial, como eje del repertorio obrero y como eje de la práctica paternalista de Carranza, que en esta etapa ofrecía salarios relativamente competitivos y privilegiados como estrategia central de retención de una fuerza de trabajo que la empresa capacitaba. Revisamos en relación a esta experiencia de negociación colectiva la relativa ausencia de registro de memoria de sus trabajadores, si bien, en la misma se habían asegurado avances concretos en la cantidad de secciones consideradas insalubres. Habrá que esperar al convenio de 1975 para que esto se consolide como una reivindicación obrera.

La tercera experiencia paritaria se sustentó en una novedosa práctica democrática sostenida por estos delegados combativos de base, que guiaron una enorme participación para la construcción de proyecto pre-paritario, que demostró tener

consecuencias de largo plazo. Los procesos de memoria registrados en nuestros entrevistados ubicaron a esta experiencia paritaria en términos de "triumfo". La diferencia sustantiva que encontramos fue el enorme impacto de haber logrado con el convenio de 1975 la firma de un Acta Acuerdo para la incorporación de la sección fundición en el régimen insalubre. Este taller había registrado repetidos reclamos, resultaba central en el ritmo productivo y que alteraba profundamente el ordenamiento fabril. Sin embargo, sostenemos que la preponderancia o sobre representación de la última discusión paritaria en términos de grandes avances se sustentó más en los procedimientos sindicales de base que la sostuvieron que en los resultados obtenidos.

En este marco, las posibilidades concretas de competir electoralmente en un contexto de expulsión de sectores combativos, clasistas y opositores de la estructura sindical se correspondió, también, a dichas las relaciones de fuerzas que establecieron los sectores combativos en el astillero. Las condiciones alcanzadas por los delegados de las dos listas que compitieron electoralmente con la Azul y Blanca, la Celeste enrolada en la JTP y la Gris como una expresión plural del peronismo de izquierda o conocido como "la tendencia" se correspondieron con su legitimación producto de la combatividad probada en la demanda salarial. Su proyección a la región de Ensenada fue relevante en términos de la preponderancia de los representantes del astillero por sobre los delegados de otras reparticiones del Estado, se sostuvo, además, en la acción compartida con delegados de la coordinadora regional. Por su parte, constituyeron un último lugar de resistencia y espacio para estos sectores en la región en vistas de la inexistente posibilidades de articular una oposición formal en la ATE Seccional de Berisso y dada la violenta expulsión, con posterior intervención, de ATE La Plata.

La disputa y el enfrentamiento entre pares -trabajadores- constituyó una clave de análisis presente a lo largo de todo el trabajo de indagación, sostenemos que los mismos conformaron un aspecto nada menor en la dinámica general de la práctica sindical en la empresa y en la resolución del ciclo de conflictos iniciado en octubre de 1975. Las relaciones entre el colectivo de trabajo, los representantes sindicales en la planta -tanto la corriente del oficialismo de la Azul y Blanca o de las denominadas combativas- con la dirección de la estructura sindical local fueron un eje presente a lo largo de la investigación y nos convocó a problematizar aquellos esquemas binarios que ordenan en un sistema de oposición bases "naturalmente combativas" y direcciones,

"burocratizadas" y traidoras a los intereses de clase (Basualdo V, 2010 y Ghigliani y Belkin, 2010).

A partir del proceso de organización de base iniciado en 1973 cada uno de los sectores sindicales del sindicalismo en el ARS inscribió su acción gremial en una percepción de la empresa, de las relaciones laborales y sindicales, y en una visión de lo público y lo nacional. Los enfrentamientos entre las diferentes líneas del peronismo se dirimieron al interior de la asociación sindical y entre los trabajadores del astillero en el marco de un ciclo de conflicto con la patronal sin dejar de lado las diferentes ideas de nación que articulaba el movimiento.

En forma de hipótesis de trabajo sostuvimos que los trabajadores del ARS desarrollaron dos líneas de acción. Pudimos constatar que la una de ellas se consolidó como hegemónica y estuvo basada en la cuestión salarial, fue encabezada y sostenida por los sectores burocráticos del sindicalismo y compartida por la totalidad de los sectores sindicales. La segunda, de expresión subalterna, estuvo encabezada por los sectores combativos, que si bien no descuidaron la defensa del salario, modificaron este estricto repertorio al incorporar la cuestión del riesgo en la producción y las condiciones de trabajo.

Si bien fue posible identificar la hegemonía de una sobre otra, a partir del crecimiento de los sectores combativos, la organización de la producción y las condiciones en que se desarrollaba conformaron crecientemente el repertorio de los militantes sindicales en el astillero, más allá de las diferentes identidades políticas. De este modo, las reivindicaciones por las condiciones de salubridad y los reclamos por las muertes por accidentes de trabajo, penetraron los repertorios más tradicionales, pero continuaron desarrollándose marginalmente y generaron acciones y reacciones desarticuladas y de carácter individual. De este modo, los límites fueron cada vez más difusos, los delegados combativos sostuvieron en gran medida las movilizaciones por demandas salariales, de modo que, la dirección del peronismo ortodoxo de la Azul y Blanca se valió de esta acción de manera que, al no retirarse de la lucha por el salario, pudo apropiarse de los avances sin asumir las dificultades, costos y persecuciones que corrieron por parte de los militantes de las izquierdas en el astillero.

Seguimos el análisis de Lorenz en tanto la reconstrucción de las lógicas de dichas dinámicas intra-clase, de manera de complejizar su comportamiento en relación a su contexto y reconocer que estas lógicas se explican solo por las "formas de acción política de "su" tiempo, como una forma de reforzar la idea de que la conciencia de clase no es algo que comienza a existir a partir de un descubrimiento, sino algo que se construye en el hacer cotidiano, y que se transmite en esta misma operación" (2010: 259).

La convivencia de largo plazo con lo militar compuso y re-compuso la experiencia obrera y las percepciones sobre los límites de lo posible. Sin dudas, los enfrentamientos entre sectores de trabajadores potenciaron y fortalecieron la acción empresarial en un contexto de creciente hostigamiento, expulsión y represión de los sectores más movilizado del sindicalismo en la región. En un proceso relacional, la acción de la dirección de la empresa canalizó y profundizó enfrentamientos preexistentes en la organización sindical y en el movimiento obrero. Sin embargo, la creciente organización sindical de base y la acción colectiva guiada por sectores combativos en torno a la disputa salarial supo poner en jaque la pax industrial, que no pudo ser asegurada por los sectores sindicales más concertadores con la empresa, cuestionar los órdenes de autoridad y espacial en el astillero y afectaron seriamente la organización de la producción de los marinos.

En la tercera y última parte de esta investigación observamos que las prácticas de disciplinamiento industrial en la empresa tuvieron una expresión que actuó sobre enfrentamientos de larga data entre los distintos sectores obreros. Aseguró de este modo el desplazamiento y expulsión de delegados combativos que asumieron los costos de sostener un ciclo de conflictos obturados por el lock out impulsado por Carranza. Estas modalidades de disciplinamiento fueron las nuevas formas imperantes en la gestión del colectivo de trabajo desplazando las prácticas paternalistas previas.

La conflictividad de planta había alcanzado un desarrollo sin precedente en el bienio 1974-1976, pero específicamente con los conflictos salariales que se desarrollaron una vez superadas las grandes movilizaciones de junio y julio de 1975. La acción colectiva, centrada en lo salarial, afrontó en esta etapa una serie de intervenciones de la patronal - como la planificación de un auto-secuestro en complicidad con sectores de la Azul y

Blanca- y la acción ilegal de fuerzas represivas que secuestraron representantes sindicales combativos con el objetivo de corromper la acción colectiva y la solidaridad obrera.

Sin embargo, es posible sostener, que para sectores del ARS la lucha por el sostenimiento del salario había ganado fuertes componentes de oposición de clase. La construcción simbólica esbozada como un discurso disciplinador por Carranza fue disputada por el colectivo obrero, en el marco del auge de la conflictividad de clase y de confrontación social que se asentó a partir de 1973 y hasta 1975. Sectores obreros organizados sindicalmente en el ARS asumieron que eran ellos quienes construían los barcos y como extensión natural construían la nación.

La conciencia del lugar que ocupaban en la producción, el desvelo de la relación laboral beneficiosa, la puesta en cuestión de la acción de Carranza fue, sostenemos, un proceso imperfecto, contradictorio y heterogéneo. Un sector del sindicalismo en el ARS resignificó el discurso disciplinador de lo nacional y lo articuló en relación a la acción colectiva. La militancia sindical en relación a los sectores más confrontativos se presentó de formas desiguales, logrando seguidismos más o menos pasivos y circunstanciales, así como momentos de alto compromiso y enorme participación en la conformación de la demanda, pero aún así no resistió el embate del disciplinamiento empresarial.

En los últimos capítulos de este trabajo recuperamos como, ante el proceso de conflictividad en la planta, la respuesta de la ARA, a fin de garantizar la derrota total de la organización obrera, fue la represión brutal. Sin embargo, es de destacar, que las derrotas parciales, devenidas del lock out patronal, revirtieron en los meses previos a la dictadura mucho de los avances parciales de los trabajadores e íntegramente las relaciones de fuerzas al interior de la facción obrera. El quiebre de la acción obrera y de la solidaridad de clase. operada en torno a las políticas patronales de disciplinamiento y militarización del espacio productivo, sumadas al secuestro y asesinato de referentes sindicales, fueron la antesala del terror de estado que profundizaron las condiciones de quiebre e indefensión de este colectivo de trabajadores. Cabe destacar, en un contexto de violencia creciente con costos de vidas de trabajadores a manos de las bandas para estatales que operaban en la región, los trabajadores del ARS sostuvieron sus formas

elementales de organización y lucha y sostuvieron conflictos por mejores salariales hasta marzo de 1976.

El poder disciplinador del terror de estado contó en el ARS con expresiones menores, diversas, estructurales y previas, pero no por eso menos contundentes. Preguntarnos por aquello que resultó revulsivo para los marinos en una empresa considerada baluarte por la fuerza puede parecer capaz de iluminar solo un pequeño terror pero en su dimensión más compleja nos permitió pensar y reconstruir sus percepciones de orden y autoridad y recomponer en estos ciclos la persecución encarnizada a sujetos como Matilde.

Destruir los cuerpos de trabajadores fuertes, exponerlos derrotados por la tortura en la empresa, recomponer la hegemonía militarizada en el espacio fabril fueron algunos de los elementos que obturaron las condiciones de posibilidad de la "resistencia" de estos trabajadores a partir del 24 de marzo de 1976. La escala nos permitió reponer, al menos en forma parcial y preliminar, experiencias obreras enmarcadas en un "después", reponer la cotidianeidad a partir del 24 de marzo de 1976 que, en términos generales, vio modificada drásticamente la composición humana y de representación en la empresa.

La incumbencia institucional de la Armada Argentina en la empresa y el entramado territorial en que el astillero se encontraba emplazado, área natural de acuerdo al Plan de Capacidades para el arma, profundizó las condiciones de indefensión de estos trabajadores. En líneas generales describimos el PLANCINTARA como un marco, un andamiaje que estandarizó prácticas de coordinación represiva, algunas ya estaban presentes en la región y fueron desarrolladas por grupos para estatales, con el claro objetivo de facilitar la destrucción de las personas y las organizaciones que habían encabezado las luchas sindicales en el bienio anterior. La voluntad represiva de la FT5 sobre los trabajadores del astillero tuvo proyección regional. El disciplinamiento social que implicó el terror y la re-composición hegemónica del orden en la empresa se ancló en percepciones de larga data entre los marinos sobre la pertenencia de la empresa a la fuerza.

Finalmente, la gestión empresarial basada casi totalmente en el control y la vigilancia mostró claras limitaciones para retener fuerza de trabajo capacitada, aún cuando

podieron superarse las restricciones salariales a partir de 1977. El cambio de la estrategia empresarial sostenemos respondió a las dinámicas internas a la empresa, sin embargo las lógicas que las sostuvieron respondieron a los marcos ideológicos y formativos de los marinos, que privilegiaron sus lazos de identidad con la fuerza a la hora de resolución de la conflictividad interna y se adecuaron a las lógicas "externas" de las fuerzas armadas en relación al conflicto laboral a partir del 24 de marzo de 1976. De este modo, la práctica represiva de obturación de toda forma representación y acción colectiva de los trabajadores, sostenida con el terror de estado, cegó, no solo la experiencia obrera que en el ARS en el bienio 1973-1976, que mostró enormes potencialidad de agencia autónoma, sino que, además, puso fin a la experiencia paternalista de estos marinos.

¿Por qué la patronal busco crear colaboración? Y, una vez que descartó esta estrategia, ¿logró gestionar exitosamente y retener la fuerza de trabajo cuando el orden industrial se gestó excluyentemente por medio control y la coerción?

Planteamos que en el ARS las nociones de familia y comunidad no ordenaron las relaciones sociales y la construcción de identidad en los trabajadores. Observamos que el Capitán de Navío Carranza configuró rol de padre protector, pero fue el lugar y la forma en que emitió su discurso lo que configuró un distanciamiento o diferenciación de las construcciones simbólicas presentes en otras grandes empresas del Estado. Carranza, y a través de él la oficialidad de la ARA, inscribió el "hacer barcos" en una noción de "construcción de la nación" como herramienta de construcción y andamio de la colaboración y compromiso obrero y, fundamentalmente, como forma de obturar la diferenciación de intereses y el conflicto. El sustrato ideológico de esta construcción fue un nacionalismo militar abocado al desarrollo industrial.

En la contradicción a la que nos enfrentó la figura de Carranza convergen, entendemos, el desarrollo de lo procesual y lo fenomenológico. Los testimonios, enunciados en el presente, en algunos casos llevan sobre si la experiencia de la acción del terrorismo de estado, pero, en su mayoría, cargan con las experiencias vinculadas al desguace, la desinversión y es lugar gris de abandono y desinversión que ocupó la empresa durante la vigencia de las políticas neoliberales y privatizadoras de la década de 1990. Los

trabajadores habían logrado impedir organizadamente la privatización del astillero con el pase de su administración a la Provincia de Buenos Aires en el año 1993 pero habían visto convertido su logro en decadencia, expulsión de trabajadores y falta de trabajo.

La construcción de un pasado idílico se vinculó más al desguace de los noventa y a la valoración del trabajo, tanto por la propia calificación como por su relativa abundancia, que el reconocimiento de los procesos de militancia y resistencia establecidos frente a la autoridad militar. La reivindicación de las muertes de trabajadores y militantes sindicales del astillero se correspondió con las temporalidades más generales de las agendas públicas del devenir democrático y con la reincorporación de aquellos representantes sindicales que víctimas del terrorismo de estado, sobrevivieron y fueron despedidos por la empresa por las leyes de seguridad. La mayor parte de ellos ingresaron en los años 2003, 2006 y 2007.

Fue la indagación en profundidad la que nos permitió encontrar las voces disonantes sobre la valoración positiva de Carranza. Sin embargo, cabe señalar que de diez entrevistados solo dos criticaron sus prácticas y lo responsabilizaron por la persecución a los delegados, la complicidad y acuerdo con la Azul y Blanca para el control del conflicto y la represión. Los restantes, militantes tanto del oficialismo como de sectores combativos, trabajadores no militantes y representantes sindicales que sobrevivieron a la represión reivindicaron "la época" de esplendor del astillero en su persona. Todos reconocen una diferencia o distancia en relación a su condición de militar, todos valoran de él su acción en "defensa" del astillero y de la gente, todos vinculan esto a su condición de nacionalista. La construcción de memoria de estos obreros, evidencia la relativa eficacia en el tiempo de la identidad y asimilación establecida entre la figura de Carranza y el nacionalismo.

¿Fue Carranza un representante pleno de la oficialidad de la ARA? ¿Tuvieron sus formas y comportamiento componentes de diferenciación de la generalidad de la fuerza? Posiblemente ambos, sin embargo, es necesario señalar que, ante la profundización de la conflictividad obrera, cuando no pudo asegurar el control y pax industrial en la empresa bajo su gestión, reforzó su pertenencia a la Armada Argentina por sobre sus prácticas paternalistas y operó violentamente en el disciplinamiento de los trabajadores "a los que protegía".

La construcción de esta matriz simbólico-discursiva y su materialización vía beneficios complementarios de un salario competitivo constituyeron el principal velo a la explotación de la fuerza de trabajo y aseguraron la viabilidad del régimen de autoridad, marcialidad y el orden militar vigente en el astillero. La dirección paternalista y personalista de su presidente consolidó esta estructura simbólica. Ante los procesos de organización, demanda y conflicto de los trabajadores la estrategia empresarial integradora fue desplazada por prácticas fuertemente disciplinadoras y, finalmente, por la implementación de una represión de dimensiones brutales.

Indagar en las nociones en juego/ competencia sobre "lo nacional" y "lo público" nos permitieron dar los primeros pasos en la construcción de repertorios vinculados a intereses de clase por cada uno de los sujetos presentes en el caso. Los trabajadores del Astillero Río Santiago y los oficiales de la Armada impulsaron y sostuvieron representaciones sobre lo que significó el "bien y la construcción de la Nación" y proyectaron esta imagen portadora de legitimaciones.

Las disputas por el uso del espacio fabril y el reparto de los beneficios económicos en una empresa estatal -en torno al valor de venta de la fuerza de trabajo- se desplegaron discursivamente en relación a la apropiación del astillero como estandarte de valores nacionales. Esta contienda, en tanto disputa más o menos enunciada, se resolvió a favor de los marinos una vez que la misma se desplegó en el ámbito de la violencia material, en que la militarización, la muerte y el terror fueron las formas de clausura de este enfrentamiento.

La derrota de los cambios y avances logrados por estos trabajadores se imbricó en lo micro y lo macro, entre lo nacional y lo regional -que promovió la centralización y el fortalecimiento de las cúpulas sindicales, la persecución de los sectores combativos y la violencia política- con lo estrictamente vinculado al caso, que a nuestro entender compuso las condiciones de posibilidad de mantener lo logrado en el tiempo: el lock out como forma destacada del disciplinamiento, la militarización del trabajo y la represión brutal en el seno institucional en el que se enmarcaban estos trabajadores fueron definatorios.

La extensa temporalidad de la disciplina marcial, de la actividad productiva en un orden fabril de rasgos militarizados, implicó para este colectivo obrero construir un enorme empoderamiento capaz de sostener y articular acciones colectivas de oposición, resistencia y disputa con la dirección militar. La amenaza omnipresente del otro militar, ante el proceso de conflicto, mutó de violencia simbólica a material. El carácter distintivo y atroz de la acción represiva del terrorismo de Estado presentó, en el caso, asientos de larga data en la práctica disciplinadora y violenta de los militares, pero se manifestó significativamente brutal con el inicio del período dictatorial.

Finalmente, la reconstrucción de la experiencia de la clase trabajadora argentina a partir del reconocimientos de los procesos que afrontaron un singular colectivo de operarios industriales puede parecer una tarea inconmensurable. Los elementos comunes a otros sectores de la clase trabajadora fueron significativos, estos obreros calificados - ocupados el segmento superior del mercado de trabajo- ganaron salarios comparativamente altos en relación a otros trabajadores, y se sindicalizaron en el marco de empresas dinámicas que les ofrecían empleos estables en el tiempo y posibilidades de calificación y carrera.

En esta misma convicción, "proteger la nación", las fuerzas armadas, corporación que se presentaba a sí misma como reserva moral de la patria, iniciaron un proceso dictatorial que intentó disciplinar a vastos sectores de la sociedad mediante el asesinato, el secuestro ilegal y la retención indefinida en centros clandestinos de detención, tortura y muerte, la desaparición de los cuerpos y, finalmente, una deriva institucional y política que llevó la experiencia del horror hacia el delito común y la apropiación de niños nacidos en cautiverio. La represión a una clase trabajadora organizada sindicalmente y altamente movilizada, identificada con las figuras "del enemigo interno" y el "guerrillero fabril", fue un componente esencial del programa político y económico del autodenominado Proceso de Reorganización Nacional. Seguramente, no alcanzamos en esta instancia de la investigación a brindar respuestas sobre el conjunto discursos políticos, hegemónicos y subalternos, circulantes al interior de la ARA en el largo plazo,

con sus diferencias en cada una de las etapas históricas, que sustentaron los funcionamientos represivos en toda la estructura del arma.<sup>587</sup>

Nuestro eje de análisis se situó allí donde la especificidad de la empresa y sus directores generaron condiciones distintivas. Los obreros del Astillero Río Santiago se desarrollaron en su oficio a partir de su inscripción en lo público, en lo estatal y en el convencimiento que el hecho de construir barcos era una forma material, concreta y cotidiana de construir la nación. Disputaron esta construcción simbólica a la oficialidad de Armada en la empresa y fueron arrasados brutalmente por la estructura represiva de esta. El estudio de caso aquí desarrollado permitió ampliar el conocimiento del accionar de las Fuerzas Armadas en general, y de la Armada Argentina en particular, sobre un aspecto aun no explorado históricamente, la gestión de grandes empresas industriales bajo su órbita administrativa. A partir del 24 de marzo de 1976 la Armada convirtió al ARS en una unidad operativa sin relegar la actividad que allí se desarrollaba. Muchas de las víctimas fueron sus trabajadores. El reconocimiento del corrimiento de los límites institucionales, así como la represión de obreros y conscriptos que revisaban funciones en las diferentes dependencias de las Fuerzas Armadas constituyen nuevas claves de análisis que merecen nuevas aproximaciones.

---

<sup>587</sup> Hemos realizado una presentación a beca posdoctoral CONICET del proyecto de investigación: " La Armada Argentina: la construcción de repertorios políticos. Nación, Estado, desarrollismo y dictaduras (1966-1983)".

## **Bibliografía tematizada.**

### **Historiografía sobre la clase trabajadora**

Andújar, Andrea, et al. *Historia, género y política en los '70*. Buenos Aires, Feminaria Editora, 2005.

<http://seminariodefeminismonuestroamericano.blogspot.com.ar/2013/03/historia-genero-y-politica-en-los-70.html>

Badaloni, Laura, "La familia ferroviaria a principios del siglo XX. Bienestar y lealtades de hierro en el Ferrocarril Central Argentino" en Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia (Comp.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Prohistoria Ediciones, Rosario, 2011, Pp. 143-158.

Badaloni, Laura, "Prácticas paternalistas: sus alcances y límites en el disciplinamiento y control de la mano de obra. El caso del Ferrocarril Central Argentino durante las primeras décadas del siglo XX en Rosario y alrededores" en *Anuario IEHS*, N° 22, 2007, Pp. 507-524.

Balvé, Beba y Balvé Beatriz, *El 69. Huelga política de masas*. Rosariazo, Cordobazo, Rosariazo, Ediciones RyR, Buenos Aires, 2005.

Barragán, Ivonne, "Acción obrera durante la última dictadura militar: la represión en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1974-1984)" en Basualdo, Victoria (Coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Seca, Buenos Aires, 2011.

Barragán, Ivonne, "Prácticas empresariales y conflictividad obrera. El caso de un astillero estatal, Astillero Río Santiago (1973-1976)" en *Revista Anuario Digital de la Escuela de Historia*, N° 25, 2013, Pág. 295-312, Universidad Nacional de Rosario UNR-CONICET.

<http://web.rosario-conicet.gov.ar/ojs/index.php/Anuario/issue/current>

Barragán, Ivonne, "Para el bien de la Nación" Gestión militar de empresas estatales, prácticas de integración y represión de la fuerza de trabajo desde la perspectiva de caso. El Astillero Río Santiago 1973-1976" en *Avances del Cesor*, Año X, N° 10, 2013, Pp. 53-72.

<http://www.ishir-conicet.gov.ar/archivos/avances10.pdf>

Barragán, Ivonne, "Matilde Itzigsohn, la militancia sindical de base y la violencia. Trayectoria en una fábrica de hombres, el Astillero Río Santiago (1973-1976)" en *Revista Amerika. Mémoires, Identités, Territoires*, N° 11, 2014.

<http://amerika.revues.org/5661>

Barragán, Ivonne y Rodríguez, Florencia, "Clase, género, politización y violencia. Los casos del Astillero Río Santiago y Propulsora Siderúrgica 1974-1975", *Revista de Estudios Marítimos y Sociales Dossier "Género y clase: una mirada desde la Historia Social*, Año 5/6 - Nº 5/6 - Noviembre de 2012/2013, Pp. 43-54.

<http://estudiosmaritimos.files.wordpress.com/2014/01/remis-nc2ba-5-6-dossier-gc3a9nero-y-clase-barragc3a1n-y-rodrc3adguez.pdf>

Basualdo, Victoria, "Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina. Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz" en *Revista Engranajes*, Buenos Aires, 2006.

Basualdo, Victoria, "Una aproximación al exilio obrero y sindical" en Pablo Yankelevich y Silvina Jensen (Eds.), *Exilios. Destinos y experiencias bajo la dictadura militar*, Buenos Aires, Libros del Zorzal, 2007.

Basualdo, Victoria, (a) "The ILO and the Argentine dictatorship, 1976-1983" en Marcel van der Linden et al. (Coords.), *ILO Histories. Essays on the International Labour Organization and Its Impact on the World During the Twentieth Century*, Peter Lang, 2010.

Basualdo, Victoria, (b) "La "burocracia sindical:" aportes clásicos y nuevas aproximaciones", *Nuevo Topo. Revista de historia y pensamiento crítico* Nº7, 2010, Pp. 10-29.

Basualdo, Victoria, (c) "Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: 1943-2007" en Azpiazu, Daniel, Basualdo, Victoria y Schorr, Martín, *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2010.

Basualdo, Victoria, "Aportes para el análisis del papel de la cúpula sindical en la represión a los trabajadores en la década de 1970" en Verbitsky, Horacio y Bohoslavsky, Juan Pablo (Ed.), *Cuentas Pendientes. Los cómplices económicos de la dictadura*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2013.

Basualdo, Victoria, (d) con colaboración de Barragán, Ivonne y Rodríguez, Florencia, "Dossier La clase trabajadora durante la última dictadura militar 1976-1983. Apuntes para una discusión sobre la resistencia obrera" en *Dossier Nº 13 Memorias en las Aulas*, Comisión Provincial por la Memoria, 2010.

<http://www.comisionporlamemoria.org/investigacionyenseñanza/recursos-dossieredu.html>

Brennan, James, *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*, Sudamericana, 1994.

Cabral Marques, Daniel, "La constitución de una "gran familia": trabajadores e identidades sociolaborales en las empresas extractivas estatales de la Patagonia Austral" en Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia (Comp.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Prohistoria Ediciones, Rosario, 2011, Pp.71-87.

Cabral Marques, Daniel y Crespo, Edda, "Entre el petróleo y el carbón: empresas estatales, trabajadores y identidades sociolaborales en la Patagonia Austral. 1907-1976" en Bandieri, Susana, Blanco Graciela y Varela Gladys (Dir.) *Hecho en Patagonia. La historia en perspectiva regional*, Neuquén, CEHIR- Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional del Comahue, 2006.

Callelo, Osvaldo, *Historia de ATE: unidad y participación. Los trabajadores del Estado en los tiempos de Perón*, Tomo III, CTA Ediciones, Buenos Aires, 2014.

Callelo, Osvaldo y Parceró, Daniel, *Historia de ATE: Los pioneros, sus luchas, sus esperanzas (1925-1932)*, Tomo I, CTA Ediciones, Buenos Aires, 2008.

Callelo, Osvaldo y Parceró, Daniel, *Historia de ATE: crecimiento y consolidación , los estatales ante la ofensiva oligárquica (1932-1943)*, Tomo II, CTA Ediciones, Buenos Aires, 2008.

Camarero, Hernán; Pozzi, Pablo y Schneider, Alejandro, *De la revolución libertadora al menemismo. Historia social y política argentina*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2000.

Carminati, Andrés, "Conflictividad obrera durante la última dictadura militar en Rosario y el "Cordón Norte del Gran Rosario". El otoño caliente de 1977" en Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia (Comp.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Rosario, Prohistoria, 2011.

Carminati, Andrés, "Experiencias de lucha y resistencia obrera durante la última dictadura militar: el gran rosario 1976-78, en *Avances del Cesor*, Año IX, N° 9, 2012, Pp. 33-53.

Colom, Yolanda y Salomone, Alicia, "Las Coordinadoras interfabriles de Capital Federal y Gran Buenos Aires" en *Razón y Revolución* N° 4, 1997.

Dawyd, Darío, "La huelga santa" de los petroleros de Ensenada. Petróleo, peronismo y política en el 68 argentino" en Basualdo, Victoria (Coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Seca, Buenos Aires, 2011.

Delich, Francisco, "Después del diluvio, la clase obrera" en *Argentina Hoy*. Buenos Aires, Siglo XXI, 1982.

Dicósimo, Daniel, "Dirigentes Sindicales, racionalización y conflictos durante la última dictadura militar" en *Revista Entrepasados*, Año XV, N° 29, Buenos Aires, comienzos de 2006.

Dicósimo, Daniel, *Disciplina y conflicto en la Historia durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1983)*, Tesis Doctoral inédita en Historia, Universidad Nacional del Centro, 2007.

Dicósimo, Daniel, "La oposición de los trabajadores al disciplinamiento productivo durante la última dictadura militar. Una reflexión conceptual" en *Páginas. Revista digital de la Escuela de Historia*, Año 1, Nro. 1 Rosario, 2008.

Dicósimo, Daniel, "Indisciplina y consentimiento en la industria bonaerense durante la última dictadura militar. Los casos de Loma Negra Barker y Metalúrgica Tandil" en *Sociohistórica: Cuadernos del CISH*, 2008, Pp. 23-24.

[http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.4377/pr.4377.pdf](http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.4377/pr.4377.pdf)

Dicósimo, Daniel, "Experiencias productivas, visión del mundo y unidad obrera. El proceso de trabajo como dimensión explicativa de los conflictos laborales" en *H-industri@ Revista de historia de la industria argentina y latinoamericana*, Año 3, N° 4, primer semestre de 2009.

Dinius, Oliver, "Paternalismo estatal, bienestar y control social en la construcción de Volta Redonda" en *Avances del Cesor*, Año X, N° 10, 2013, Pp. 151-172.

Doyon, Luise, "La organización del movimiento sindical peronista 1946-1955" en *Desarrollo Económico* N° 94, Pp. 203-234, 1984.

Doyon, Luise, *Perón y los trabajadores. Los orígenes del sindicalismo peronista, 1943-1955*. Buenos Aires, Siglo XXI, 2006.

Esponda, María Alejandra, *La carpeta negra de Mamá Propulsora. La reestructuración productiva desde la experiencia de los trabajadores*, Tesis de Licenciatura, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones, 2007.

Falcón, Ricardo, "Conflicto social y régimen militar. La resistencia obrera en Argentina" en Gallitelli y Thompson, *Sindicalismo y regímenes militares en Argentina y Chile*, CEDLA, Ámsterdam, 1982.

Falcón, Ricardo, "La resistencia obrera a la dictadura militar. Una reescritura de un texto contemporáneo a los acontecimientos" en Hugo Quiroga y César Teach (Comps.), *A veinte años del golpe. Con memoria democrática*, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 1996.

Figari, Claudia, "Hegemonía empresarial y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia obrera organizada" en Figari, Claudia, Lenguita, Paula, Montes Cató, Juan (Comp.) *El Movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*, Ciccus, Buenos Aires, 2010.

Fernández, Arturo, *Las prácticas sociales del sindicalismo (1976-1982)*, Buenos Aires, CEAL, 1984.

Fernández, Arturo, *Ideologías de los grupos dirigentes sindicales/2 (1966-1973)*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina, 1986.

Fernández, Arturo, *Las prácticas sociopolíticas del sindicalismo/2 (1955-1985)*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina, 1988.

Gabiniz, Martín, "Aproximaciones a los procesos de capacitación/formación de los trabajadores siderúrgicos en SOMISA (1960-1966) en *Avances del Cesor*, Año X, N° 10, 2013, Pp. 35-52.

Guevara, Sebastián, Giniger, Nuria; Hernández, Marcelo y Rivero, Cynthia, "Las huellas del terrorismo de estado sobre el movimiento obrero. Los casos de Ford y Acindar" en Figari, Claudia, Lenguita, Paula, Montes Cató, Juan (Comp.) *El Movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*, Ciccus, Buenos Aires, 2010.

Ghigliani, Pablo, El conflicto de Luz y Fuerza de 1976-1977: ensayo de interpretación. En *IV Seminario Internacional Políticas de la Memoria Centro Haroldo Conti*, Buenos Aires, octubre, 2011.

Ghigliani, Pablo y Belkin, Alejandro, Burocracia Sindical: aportes para una discusión en ciernes en *Nuevo Topo. Revista de historia y pensamiento crítico*, N°7, 2010, Pp.103-116.

Gordillo, Mónica, Córdoba en los 60: la experiencia del sindicalismo combativo, UNC, Córdoba, 1996.

Izaguirre, Inés y colaboradores, *Lucha de clases, guerra civil y genocidio en la Argentina. 1973-1983*, Buenos Aires, Eudeba, 2010.

James, Daniel, *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2006.

James, Daniel, "Sindicatos, burócratas y movilización" en *Nueva Historia Argentina. Tomo IX: Violencia, proscripción y autoritarismo 1955-1976*, Buenos Aires, Sudamericana, 2005.

Jelin, Elizabeth, "Conflictos Laborales en la Argentina. 1973-1976" en *Revista Mexicana de Sociología*, Año XL, Vol. XL. N° 2, Abril-Junio de 1978.

Klubock, Thomas, "Sexualidad y proletarización en la mina El Teniente" en II Reunión de Historiadores de la Minería Latinoamericana, Universidad de Santiago de Chile, 1992.

Klubock, Thomas, "Working-class masculinity, middle-class morality, and labor politics in the Chilean copper mines". *Journal of Social History*, December, 1996.

Klubock, Thomas, "Class, Community, and Neoliberalism in Chile: Cooper Workers and the Labor Movement During the Military Dictatorship and the Restoration of Democracy" en Winn, Peter (Ed). *Victims of the Chilean Miracle. Workers and Neoliberalism in the Pinochet Era, 1973-2002*, Durham y Londres, Duke University press, 2004.

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

Lobato, Mirta, "Lenguaje laboral y de género en el trabajo industrial. Primera mitad del siglo XX", en *Historia de las mujeres en la Argentina, Siglo XX*, Tomo II, Buenos Aires, Taurus, 2000.

Löbbe, Héctor, *La guerrilla fabril. Clase Obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires*, Buenos Aires, Razón y Revolución, 2006.

Lorenz, Federico, "*Algo parecido a la felicidad*". *Una historia de la lucha y represión de la clase trabajadora durante la década del setenta (1973-1978)*, Tesis de Doctorado, IDES- Universidad Nacional de General Sarmiento, 2010.

Lorenz, Federico, (a) *Algo parecido a la felicidad. Una historia de la lucha de la clase trabajadora durante la década del setenta (1973-1978)*, Edhasa, Buenos Aires, 2013.

Lorenz, Federico, (b) "A dejarse de escribir macanas. Huellas de la represión al movimiento obrero argentino" en Águila, Gabriela y Alonso, Luciano (Coord.), *Procesos represivos y actitudes sociales: entre la España franquista y las dictaduras del Cono Sur*, Prometeo Libros, Buenos Aires, 2013.

Maneiro, María, "La Plata, Berisso y Ensenada. Los procesos de desaparición forzada de personas en el "Círculo Camps" en Izaguirre, Inés y colaboradores, *Lucha de clases, guerra civil y genocidio en la Argentina. 1973-1983*, Buenos Aires, Eudeba, 2010, Pp. 353-372.

Neiburg, Federico, *Fábrica y Villa Obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*, Tomo I y II, Biblioteca Popular Argentina, CEAL, Buenos Aires, 1988.

Palermo, Hernán, (a) ""Aunque no lo veamos, el sol siempre esta". Re-discusión en torno a la problemática del Estado" en *Theomai. Estudios sobre Sociedad y Desarrollo*, N° 17, Buenos Aires, 2008.

Palermo, Hernán, (b) "Del estado empresario al experimento neoliberal: De la privatización de YPF a la organización de los "ypefeanos" en *Realidad Económica*, N° 239, Instituto Argentino para el desarrollo económico, 2008.

Palermo, Hernán, "Machos que se la bancan": masculinidad y disciplina fabril en la industria petrolera argentina", *Desacatos* 47, enero-abril 2015, Pp. 100-115.

Palermo, Hernán y Soul, Julia, "Petróleo, acero y nación. Una aproximación antropológica a los procesos sociopolíticos de los colectivos de trabajo de YPF y SOMISA" en Schneider, Alejandro (Comp.), *Trabajadores. Un análisis sobre el accionar de la clase obrera argentina en la segunda mitad del siglo XX*, Herramienta, Buenos Aires, 2009.

Palma, Laura "*Propulsora Siderúrgica. Un conflicto sindical en los años setenta*" Tesis de Licenciatura, Departamento de Historia de la UNLP, 2008.

Pérez Álvarez, Gonzalo, "Paternalismo, experiencia obrera y desarrollo del régimen de gran industria: la historia de ALUAR" en *Revista Mundos do Trabalho*, Vol 3, N° 6, julho-dezembro de 2011, Pp. 130-150.

Pozzi, Pablo, *Oposición obrera a la dictadura*, Buenos Aires, Contrapunto, 1988.

Rodríguez, Florencia, "¿Masculinidad Clasista? Aportes a un debate abierto en el campo de la historia latinoamericana contemporánea"; *FazendoGenero 9- Diasporas, Diversidades, Deslocamentos*; UFSC-Florianópolis; Brasil, 23-26 de agosto de 2010, Pp. 8-9.

[www.fazendogenero9.ufsc.br](http://www.fazendogenero9.ufsc.br).

Rodríguez, Florencia, "Lucha de clases en Argentina durante la segunda ISI. Aportes a partir de un estudio de caso: Propulsora Siderúrgica 1963-1976" en *Anuario PIMSA 2010*, Buenos Aires, 2011.

Rodríguez, Florencia, "Estrategias de lucha en industrias dinámicas durante la segunda ISI. Un análisis a partir del estudio de caso de Mercedes Benz Argentina" en Basualdo, Victoria (Coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Seca, Buenos Aires, 2011.

Rodríguez, Florencia, Slatman, Melisa, Lascano, Natalia, "Las Coordinadoras Interfabriles de Capital y Gran Buenos Aires (1975-1976): Un estado del arte" en *Revista Theomai. Estudios sobre Sociedad y Desarrollo*, Buenos Aires, 2008.

Santella, Agustín y Andújar Andrea, *El Perón de la fábrica éramos nosotros. Las luchas metalúrgicas de Villa Constitución . 1970-1976*, Buenos Aires, Desde el Subte, 2007.

Schiavi, Marcos, *La resistencia antes de la Resistencia. La huelga metalúrgica y las luchas obreras de 1954*, Buenos Aires, Editorial El Colectivo, 2008.

Schiavi, Marcos, *El poder sindical en la Argentina peronista (1946-1955)*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2013.

Schneider, Alejandro, *Los compañeros. Trabajadores, Izquierda y peronismo 1955-1973*, Buenos Aires, Imago Mundi, 2005.

Simonassi, Silvia, "De obreros e historiadores. Notas acerca de la historiografía sobre la clase obrera argentina de las décadas de 1960 y 1970" en *Cuadernos de CIESAL Segunda época, Revista de estudios multidisciplinarios sobre la cuestión social*, Año 4 N° 5, Segundo semestre, Rosario, 1998.

Simonassi, Silvia, "Educar el cerebro o pensar con las manos: los industriales rosarinos y la formación técnica para el trabajo en los albores del peronismo" en Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia (Comp.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Prohistoria Ediciones, Rosario, 2011, Pp. 159-174.

Simonassi, Silvia y Badaloni, Laura, "Trabajadores, empresas y comunidades urbanas: reflexiones introductorias" en *Avances del Cesor*, Año X, N° 10, 2013, Pp. 101-111.

Sipión Villafana, Cristian, "Patriarcado, masculinidad y violencia. Posibles relaciones conceptuales" *Magenta, Revista sobre masculinidades y género*, N° 1, Nov. 2008, Pág. 10-15, Lima, Perú.

Soul, Julia, "Sistema de fábrica con villa obrera y comunidad de fábrica. Reflexiones acerca del caso de SOMISA (1960-1989)" en *Actas XI° Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia* (CD), Tucumán, 2007.

Soul, Julia, *Las relaciones de clases y la construcción de una comunidad de fábrica de la ex SOMISA*, Tesis de Doctorado, Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional de Rosario, 2010.

Torre, Juan Carlos, *El gigante invertebrado. Los sindicatos en el gobierno*, Argentina 1973-1976, Buenos Aires: Siglo XXI, 2004.

Vergara, Angela, *Copper Workers, International business, and domestic politics in cold war Chile*, The Pennsylvania State University, 2008.

Vergara, Angela, "Paternalismo industrial, empresa extranjera y campamentos mineros en América Latina: un esfuerzo de historia laboral y transnacional" en *Avances del Cesor*, Año X, N° 10, 2013, Pág. 113-128.

Werner, Ruth y Aguirre, Facundo, *Insurgencia obrera en la Argentina, 1969-1976. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda*. Buenos Aires: IPS, 2007.

Womack, John Jr., *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*, Fondo de Cultura Económica, México, D. F., 2007.

Zapata, Belén, "Violencia parapolicial en Bahía Blanca, 1974-1976. Delgados límites entre lo institucional y lo ilegal en la lucha contra la *subversión apátrida*" en *Anos 90*, Volumen 19, N° 35, Pp. 111-140, Porto Alegre, jul. 2012.  
<http://seer.ufrgs.br/anos90/article/view/29141>

Zapata, Belén, "*Andamios de Experiencias*" *Conflictividad obrera, vigilancia y represión en Argentina. Bahía Blanca, 1966-1976*, Tesis de doctorado inédita, Universidad Nacional de La Plata, Febrero de 2014.

### **Historiografía general del período y literatura económica**

Águila, Gabriela (a), *Dictadura, represión y sociedad en Rosario (1976/1983). Un estudio sobre la represión y los comportamientos y actitudes sociales en dictadura*, Buenos Aires, Prometeo, 2008.

Águila, Gabriela (b), "La dictadura militar argentina: interpretaciones, problemas, debates" en *Revista Páginas*, año 1, N° 1, Revista Digital de la Escuela de Historia, UNR, mayo-agosto de 2008.

Águila, Gabriela, "La represión en la historia reciente argentina: fases, dispositivos y dinámicas regionales" en Águila, Gabriela y Alonso, Luciano (Coord.), *Procesos represivos y actitudes sociales: entre la España franquista y las dictaduras del Cono Sur*, Prometeo Libros, Buenos Aires, 2013.

Basualdo, Eduardo, *Estudios de Historia Económica Argentina*. Desde mediados del Siglo XX a la actualidad, Buenos Aires, Siglo XXI, 2006.

Bellini, Claudio y Rougier, Marcelo, *El estado empresario en la industria argentina. Conformación y crisis*, Buenos Aires, Manantial, 2008.

Beyreuther, Irene, "Desarrollo científico tecnológico e Industrias para la Defensa" ponencia presentada en las *IX Jornadas de Sociología. Capitalismo del Siglo XXI, crisis y reconfiguraciones*, Universidad Nacional de Buenos Aires, Agosto de 2011.

Brennan, James y Rougier, Marcelo, Perón y la burguesía argentina. El proyecto de un capitalismo nacional y sus límites (1946-1976), Buenos Aires, Lenguaje Claro, 2013.

D'Antonio, Débora, Transformaciones y experiencias carcelarias. Prisión política y sistema penitenciario en la Argentina entre 1974 y 1983. Tesis de Doctorado. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, 2011.

De Riz, Liliana, *La política en suspenso. 1966/1976*, Buenos Aires, Paidós, 2000.

Castellani, Ana, *Estado, empresas y empresarios. La construcción de ámbitos privilegiados de acumulación entre 1966 y 1989*, Prometeo, Buenos Aires, 2009.

Cárdenas, Ana, Link, Felipe y Stillerman, Joel (Eds.), *¿Qué significa el trabajo hoy? Cambios y continuidades en una sociedad global*, Santiago de Chile, Catalonia2012.

Crenzel, Emilio, (2008), *La historia política del Nunca Más. La memoria de las desapariciones en la Argentina*, Buenos Aires, Siglo XXI.

Franco, Marina, (a) "Notas para una historia de la violencia en la Argentina: una mirada desde los discursos del período 1976-1976", en *Nuevo Mundo Mundos Nuevos*, 2008.  
<http://nuevomundo.revues.org/index43062.html>.

Franco, Marina, (b) *El exilio: argentinos en Francia durante la dictadura*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2008.

Franco, Marina, *Un enemigo para la nación. Orden interno, violencia y "subversión", 1973-1976*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2012.

Franco, Marina, (c) "Rompecabezas para armar: la seguridad interior como política de Estado en la historia argentina reciente (1958-1976)", *Revista Contemporánea*, N° 2, Uruguay, 2012, Pp.77-96.

Gerchunoff, Pablo y Llach, Lucas, *El ciclo de la ilusión y el desencanto*, Buenos Aires, Emecé Editores, 2007.

Guadagni, Aldo, "Análisis económico del financiamiento de las empresas del Estado" en *Desarrollo Económico*, N° 60, Vol. 15, enero-marzo de 1976.

Guadagni, Aldo, "Análisis económico del financiamiento de las empresas del Estado. Acerca de un comentario" en *Desarrollo Económico*, N° 65, Vol. 17, abril-junio de 1977.

Halperin, Ricardo, "Análisis económico del financiamiento de las empresas del Estado. Un comentario" en *Desarrollo Económico*, N° 65, Vol. 17, abril-junio de 1977.

James, Daniel, *Doña María. Historia de vida, memoria e identidad política*, Buenos Aires, Manantial, 2004

Ladeux, Juan, "La Mazorca de Perón: prácticas e ideologías de la derecha peronista. Una aproximación a partir de un estudio de caso. Mar del Plata 1970-1976", en las *X Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*, Rosario, 2005.

Lobato, Mirta (Ed.), *Cuando las mujeres reinaban. Belleza, virtud y poder en la Argentina del siglo XX*, Buenos Aires, Biblos, 2005.

Lorenz, Federico, *Tiempo, Historia, memoria. A 25 años del coloquio de Royaumont en Lucha Armada en la Argentina*, Anuario, Buenos Aires, 2013.

Lorenz, Federico, "Las memorias de la violencia política y la dictadura militar en la Argentina: un recorrido en el año del Bicentenario" en Peter Winn (editor), *No hay mañana sin ayer. Batallas por la memoria histórica en el Cono Sur*, Santiago de Chile, LOM Ediciones, 2014, Pp. 19-120.

Marongiu, Federico. "La ultraderecha en el gobierno justicialista de 1973-1976: Triple A, Juventud peronista de la República Argentina y Concentración Nacional Universitaria" en CD de *Jornadas Interescuelas/ Departamento de Historia*, Tucumán, 2007.

Mosse, George, *The Image of Man. The Creation of Modern Masculinity*, New York, Oxford University Press, 1996.

Nari, Marcela, *Políticas de Maternidad y Maternalismo Político, Buenos Aires, 1890-1940*, Buenos Aires, Biblos, 2004.

Novaro, Marcos, *Historia de la Argentina contemporánea. De Perón a Kirchner*, Buenos Aires, Edhasa, 2006.

Novaro, Marcos y Palermo, Vicente, *La Dictadura Militar 1976-1983. Del golpe de Estado a la restauración democrática*, Buenos Aires, Paidós, 2003.

Ortiz, Daniel y Duizeide, Juan Bautista, "Hijos de Brown. Los insurgentes del Liceo Naval Militar, *Lucha Armada en la Argentina*, Anuario 2011 y 2014.

Rapoport, Mario, *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*, Buenos Aires, Ariel, 2006.

Romá, Pablo, "Acumulación de capital y conflictividad social en La Plata, Berisso y Ensenada, 1966-1969" en Castillo, Christian y Raimundo, Marcelo (Comp.), *El 69 platense. Luchas obreras, conflictos estudiantiles y militancia de izquierda en La Plata, Berisso y Ensenada durante la Revolución Argentina*, Estudios Sociológicos Editora, Buenos Aires, 2012.

Robles, Andrea, "La Triple A y la política represiva del gobierno peronista" en Werner Ruth y Facundo Aguirre, *Insurgencia obrera en la Argentina 1969-1976. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estratégicas de izquierda*, Buenos Aires, Ediciones IPS, 2007, Pp. 483-534.

Romero, Luis Alberto, "La violencia en la Argentina reciente: un estado de la cuestión" en *Historizar el pasado vivo*.

<http://www.historizarelpasadovivo.cl>

Romero, Luis Alberto, *Breve historia contemporánea de la Argentina*, Buenos Aires, Fondo de Cultura económica, 1994.

Rostica, Julieta, "Apuntes sobre la Triple A. Argentina, 1973-1976", *Desafíos* 23, 2011, Pp. 21-51.

Russo, Cintia, La Argentina de los '90: transformaciones macroeconómicas y reestructuración productiva. En Nochteff, Hugo, (Ed.), *La economía argentina a fin de siglo: fragmentación presente y desarrollo ausente*, Buenos Aires, Flacso-Eudeba, 1998.

Schorr, Martín, "Argentina 1976-1983: la economía política de la desindustrialización" en Rougier, Marcelo (Comp.), *Estudios sobre la industria argentina 3*, Lenguaje Claro Editora, Buenos Aires, 2013.

Servetto, Alicia, "Memorias de intolerancia política: las víctimas de la Triple A (Alianza Argentina Anticomunista)" en *Antítesis*, vol. 1 n°2, Brasil, Londrina, 2008.

Spinelli, María Estela, *El proyecto desarrollista como intento de superación del conflicto peronismo-antiperonismo (1955-1958): crecimiento y endeudamiento*.  
www.historiapolitica.com.

Vezzetti, Hugo, *Pasado y Presente. Guerra, dictadura y sociedad en la Argentina*, Buenos Aires: Siglo XXI, 2003.

Vezzetti, Hugo, *Sobre la violencia revolucionaria. Memorias y olvidos*, Siglo XXI, 2009.

### **Marco Historiográfico**

Alonso, Luciano, “Las violencias de Estado durante la última dictadura argentina: problemas de definición y análisis sociohistórico”, Ansaldi, Waldo y Giordano, Verónica (Comp.), *América Latina: tiempos de violencia*, Buenos Aires, Ariel, 2014, Pp. 191-213.

Bourdieu, Pierre y Passeron, Jean-Claude, *La reproducción. Elementos para una teoría del sistema de enseñanza*, Editorial Laia S.A., México, 1996.

Braverman, Harry, *Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro Tiempo, 1983.

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

Calveiro, Pilar, *Política y/o violencia. Una aproximación a la guerrilla de los años 70*, Buenos Aires, Verticales de bolsillo, 2008.

Certeau, Michel de, *La invención de lo cotidiano I. Artes de hacer*, Universidad Iberoamericana Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, México DF, (1990) 2010.

de la Garza Toledo, Enrique y Neffa, Julio César, “Modelos económicos, modelos productivos y estrategia de ganancias: conceptos y problematización”, en *Trabajo y modelos productivos en América Latina. Argentina, Brasil, México y Venezuela luego de la crisis del modelo neoliberal*. Buenos Aires, Clacso, 2010.

Feierstein, Daniel, *El genocidio como práctica social. Entre el nazismo y la experiencia argentina*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2007.

Foucault, Michel, *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*, Siglo XXI, Buenos Aires, (1975) 2002.

Franco, Mariana y Levín, Florencia (Comp.), *Historia Reciente. Perspectivas y desafíos para un campo en construcción*, Buenos Aires, Paidós, 2007.

Funes, Patricia, "Medio siglo de represión. El Archivo de la Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires", *Revista Puentes*, N°11, 2004.

Funes, Patricia, "“Secretos, confidenciales y reservados”. Los registros de las dictaduras en la Argentina. El Archivo de la Dirección de Inteligencia de la Policía de la provincia de Buenos Aires” en Quiroga, Hugo y Tcach, Cesar (Comp.), *Argentina 1976-2006. Entre la sombra de la dictadura y el futuro de la democracia*, Rosario, HomoSapiens, 2006.

Funes, Patricia, *Salvar la Nación. Intelectuales, cultura y política en los años veinte latinoamericanos*, Buenos Aires, Prometeo Libros, 2006.

Funes, Patricia, "El pensamiento latinoamericano sobre La Nación en la década de 1920" en *Boletín Latinoamericanista*, N° 49, 1999, Pp. 103-120.

<http://www.raco.cat/index.php/BoletinAmericanista/article/view/98814/164541>

Ginzburg, Carlo, "Microhistoria: dos o tres cosas que sé de ella" en *Entrepasados*, Año V, N° 8, 1995.

Marx, Carlos, *El capital*, Tomo I Vol. II, El proceso de producción del capital, Siglo XXI, Argentina, 2011, Capítulo XI Cooperación, Pp. 391-408.

Nazar, Mariana y Pak Linares, Andrés, "El hilo de Ariadna" en *Políticas de la Memoria. Una selección documental*, CEDInCI, Buenos Aires, Verano de 2006/2007.

Sarlo, Beatriz, *Tiempo Pasado. Cultura de la memoria y el giro subjetivo. Una discusión*, Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2005.

Sierra Álvarez, José, *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*. Madrid, Siglo XXI, 1990.

Thompson, Edward P, *Miseria de la Teoría*, Crítica, Barcelona, 1981.

Thompson, Edward P, *La formación de la clase obrera en Inglaterra*, Tomo I, Editorial Crítica, Barcelona, 1989.

Traverso, Enzo, *La historia como campo de batalla. Interpretar las violencias del Siglo XX*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2012.

## Textos sobre industria naval y el caso

Abovsky, Leandro, Conflictividad obrera en el Gran La Plata: El caso Astillero Río Santiago durante 1975, Trabajo final de grado, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, 2010.

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.490/te.490.pdf>

Burgardt, Clarisa; Caredio, Juan; Cuartango, Carmen; Naum, Griselda; Sandoval, Laura y Paris, Rebeca (2007), Astillero Río Santiago. Trabajadores industriales y condiciones de trabajo en Equipo Federal del Trabajo, Año II, Revista N° 23, Pág. 37-65.

[http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007\\_23pp37-65.pdf](http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007_23pp37-65.pdf)

Caffaso, María Elena, Astillero Río Santiago, Ensenada, Provincia de Buenos Aires, AFNE, 2004.

García Calavia, Miguel Ángel, “La reprofesionalización del trabajo: ¿una nueva panacea tecnológica”, *Sociología del Trabajo*, nueva época, N° 36, INDEC, *Censos Económicos 1974, 1985 y 1994*, Buenos Aires, 1999.

González Climent, Aurelio, *Historia de la Industria Naval Argentina*, AFNE. Buenos Aires, 1956.

Delelienne, Jacques, “La crisis de la industria de la construcción naval y sus perspectivas”, en *International Symposium on Industrial Policies for the 80s*, OCDE, Ministerio de Industria y Energía de España, Madrid, 1980.

Frassa, Juliana (a), "Mercados internos de trabajo y relaciones laborales. La gestión del trabajo en una empresa estatal argentina en contextos de precarización" en *Revista GTP Gestión de las personas y tecnologías*. Universidad de Santiago de Chile, Edición N°7, Mayo de 2010.

<http://www.revistagtp.usach.cl/sites/revistagtp.usach.cl/files/paginas/gtp07.pdf>

Frassa, Juliana (b), "Los límites a la precarización del empleo. Reflexiones a partir del análisis de los mercados internos de trabajo y las relaciones laborales existentes en la empresa" en Busso, Mariana y Pérez, Pablo, *La corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral*, CEIL-PIETTE CONICET, Buenos Aires, 2010.

Frassa, Juliana; Muñoz-Terra, Leticia; Naclerio, Alejandro, Trayectorias empresariales divergentes frente a contextos de privatización. Un estudio comparativo de dos empresas públicas argentinas en *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, El Colegio Mexiquense, México, Vol. X, Núm. 32, enero-abril, 2010, Pág. 179-206.

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=11112509007>

Frassa, Juliana; Gitahy, Leda; Guedes de Jesús, Claudiana y Versino, Mariana, "El rol estatal en sectores estratégicos. La industria naval pesada en Argentina y Brasil" en *Revista de Historia Industrial*, N°. 47, Barcelona, 2011, Pág. 151-181.  
<http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/view/248228/332341>

Palermo, Hernan; Frassa, Juliana; Busto, Cristian; Rossi, Cecilia y Álvarez Nuwman, Diego, "Organización y resistencia frente a las políticas privatista. Rupturas y continuidades en las experiencias de la Unión de Desocupados de Mosconi y los trabajadores de Astillero Río Santiago" en Figari, Claudia, Lenguita, Paula, Montes Cató, Juan (Comp.) *El Movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*, Ciccus, Buenos Aires, 2010.

Russo, Cintia, "Transformaciones territoriales y productivas en la Región Metropolitana Sur de Buenos Aires. El caso del Astillero Río Santiago" ponencia presentada en el *XII Encuentro de Geógrafos de América Latina EGAL*, Montevideo abril de 2009.

Russo, Cintia, "Trayectoria de una empresa del estado: Astilleros Río Santiago" en *XXI Jornadas de Historia Económica Asociación Argentina de Historia Económica*, Universidad Nacional de Tres de Febrero, Caseros (Buenos Aires), 2008.  
<http://xxijhe.fahce.unlp.edu.ar/programa/descargables/russo>

Russo, Cintia, "Astilleros navales del Estado" en *XXII Jornadas de Historia Económica*, Universidad Nacional de Río Cuarto, Córdoba, 2010.  
[www.aahe.fahce.unlp.edu.ar/jornadas-de-historia-economica/xxii-jornadas](http://www.aahe.fahce.unlp.edu.ar/jornadas-de-historia-economica/xxii-jornadas)

Russo, Cintia, "Astilleros estatales e industria naval argentina: Trayectoria reciente y desafíos futuros" en *Revista de Gestión Pública*, Volumen II, Número N°1, Enero-Junio 2013, Pp. 215-246  
[http://www.revistadegestionpublica.cl/Vol\\_II\\_No\\_1/Russo.pdf](http://www.revistadegestionpublica.cl/Vol_II_No_1/Russo.pdf)

### **Textos sobre Militares**

Badaró, Máximo, *Militares o ciudadanos. La formación de los oficiales del ejército argentino*, Prometeo, Buenos Aires, 2009.

Bellini, Claudio, *La Dirección General de Fabricaciones Militares y su papel en la Industrialización de Posguerra (1941-1958)*" en Rougier, Marcelo (Dir.), *Políticas de promoción y estrategias empresariales en la industria argentina, 1950-1980*, Buenos Aires, Ediciones Cooperativas, 2007.

Canelo, Paula, *El proceso en su laberinto. La interna militar de Videla a Bignone*, Prometeo, Buenos Aires, 2008.

Di Tella, Torcuato, "Industria, Fuerzas Armadas y peronismo" en Moreno, Oscar (Coord.), *La construcción de la Nación Argentina. El rol de las Fuerzas Armadas*, Ministerio de Defensa, Buenos Aires, 2010.

Guber, Rosana, "Crucero ARA General Belgrano in memóiriam. Linajes político- navales en las memorias de Malvinas" en *Iberoamericana*, N°30, 2008.

Horowicz, Alejandro, *Las dictaduras argentinas. Historia de una frustración nacional*, Edhasa, Buenos Aires, 2012.

Lesser, Ricardo y Panaia, Marta, "Las estrategias militantes frente al proceso de industrialización" en *Estudios sobre los orígenes del Peronismo*, Tomo 2, Buenos Aires, Siglo XXI, 1973.

López, Ernesto y Pion-Berlin, David, *Democracia y cuestión militar*. Buenos Aires, Editorial Universidad de Quilmes, 1996.

Mazzei, Daniel, *Bajo el poder de la caballería. El ejército argentino (1962-1973)*, Eudeba, Buenos Aires, 2012.

Ochoa de Eguileor y Beltrán, Virgilio, *Las Fuerzas Armadas hablan*, Buenos Aires, Paidós, 1968.

O'Donnell, Guillermo, *El estado burocrático autoritario*, Prometeo, Buenos Aires, 2009.

O'Donnell, Guillermo, *Modernización y autoritarismo*, Prometeo, Buenos Aires, 2011

Pontoriero, Esteban, "Pensamiento militar y legislación de defensa en la Argentina: la caracterización de la amenaza a la seguridad interna. ¿Continuidad o ruptura? (1963-1970)", *Contemporánea*, Año 3, 2012, Pp. 149-166.

Pontoriero, Gustavo, "Fuerzas Armadas y desarrollo energético en la Argentina: el papel de la Marina de Guerra en la primera mitad del siglo XX" en *Revista H-industri@ Revista de historia de la industria, los servicios y las empresas en América Latina*, Año 6- N°10, primer semestre de 2012.

Potash, Robert, *El ejército y la política en la Argentina 1945-1962. De Perón a Frondizi*, Sudamericana, Buenos Aires, 1981.

Potash, Robert, *El ejército y la política en la Argentina 1962-1973. De la caída de Frondizi a la restauración peronista. Primera parte 1962-6*, Sudamericana, Buenos Aires, 1994.

Ranalletti, Mario, "Una aproximación a los fundamentos del terrorismo de Estado en la Argentina: la recepción de la noción de "guerra revolucionaria" en el ámbito castrense local (1954-1962) en Anuario del centro de Estudios Históricos "Prof. Carlos Segreti", Córdoba, año 11, N° 11, 2011, pp. 261-278.

Rougier, Marcelo, "Militares e industria: las alternativas de la producción minero-metalúrgica en la Argentina" en *Estudios sobre la industria argentina 3*, Lenguaje Claro Editora, Buenos Aires, 2013.

Rouquié, Alan, *Poder militar y sociedad política en la Argentina. Tomo I hasta 1943*, Emecé Editores, Buenos Aires, 1981.

Rouquié, Alan, *Poder militar y sociedad política en la Argentina. Tomo II 1943-1973*, Emecé Editores, Buenos Aires, 1982.

Ruiz Moreno, Isidoro, *La Marina revolucionaria*, Editorial Planeta, Buenos Aires, 1998.

Soprano, Germán, "Los militares como grupo social y su inscripción en el Estado y la sociedad argentina. Batallas intelectuales y políticas por la construcción de un objeto de estudio en las ciencias sociales" en *Revista Digital del Colegio Militar de la Nación*, Buenos Aires, Año 8, N° 22, 2010.

### **Textos Testimoniales**

Bascheti, Roberto, Documentos 1976-1977, Golpe militar y resistencia popular, Volumen I, Campana de palo, La Plata: 2001.

Cecchini, Daniel y Elizalde Leal, Alberto, La CNU. El terrorismo de Estado antes del golpe, Buenos Aires, 2013.

Chávez, Gonzalo y Lewinger, Jorge, *Los del 73. Memoria montonera*, La Plata, De la Campana, 1998.

Montes, José, *Astillero Río Santiago. Su historia y lucha relatada por sus trabajadores*, Buenos Aires, La verdad obrera, 1999.

Ramírez, Ana Julia y Merbilhaá (eds.), *Memorias del BIM. Biografías. Las víctimas de la Fuerza de Tareas 5 en La Plata, Berisso y Ensenada*, Universidad Nacional de Mar del Plata, La Plata, 2015.

## Anexos I

### Entrevistas realizadas

- Entrevista realizada por la autora a **JCM** en el año 2008: JCM ingreso a trabajar en el astillero en el año 1956 como peón en la sección de pinturería, fue elegido delegado en 1961, a partir de 1964 comenzó a ocupar distintos cargos en el sindicato a nivel local. Fue dirigente de la Lista Azul y Blanca del peronismo ortodoxo. Ocupó el cargo de Secretario General de la Seccional Ensenada por primera vez en el período 1967-1969, período que interrumpió para ocupar el cargo de Presidente del Consejo Deliberante por el Partido Justicialista en la Ciudad de Ensenada. Ocupó cargos en ATE a nivel nacional y nuevamente el cargo de Secretario General de la Seccional Ensenada desde el año 1975 y hasta 1984, período durante el cual la dictadura militar intervino la Seccional e impidió la realización de elección de autoridades.
- Entrevista realizada por la autora a **B** en 2009. B ingresó a trabajar en el Astillero en el año 1962, se desempeño como soldador eléctrico en las gradas, fue elegido delegado de sección y posteriormente Secretario General de la Comisión Interna de la fábrica. Militante de la Agrupación Azul y Blanca ocupó por primera vez el cargo de Secretario General de la Seccional de Ensenada de la Asociación Trabajadores del Estado en el año 1975 ante la renuncia de Luciano Sanders, electo en 1973. Fue elegido nuevamente Secretario General –esta vez por la Lista Blanca- en el período 1984-1987.
- Entrevista realizada por la autora a **NTM** en el año 2014. NTM ingresó a trabajar en el astillero en agosto de 1970 a la edad de 20 años. Ingresó como ayudante de soldadura y se perfeccionó en el ARS como cañista en la especialidad de galvanotera (galvanizado de tuberías). Durante la etapa de nuestra investigación no militó sindicalmente, integró las líneas combativas del sindicalismo en el ARS con el retorno de la democracia. En la actualidad continúa trabajando en el astillero.
- Entrevista realizada por la autora a **P** en el año 2014. P ingresó a trabajar en el astillero en el año 1969, con 19 años, era hijo de un capataz de sección y fue destinado al área técnica como apuntador de maniobras. Rápidamente pidió el traslado al área

productiva en la misma maniobras. Fue militante de la juventud peronista y elegido delegado de sección. Conformó la lista Celeste, en el mes de enero de 1976 fue secuestrado ilegalmente y estuvo desaparecido cinco días. Ante la movilización masiva de los trabajadores del astillero fue liberado con vida pero debió por seguridad abandonar su trabajo, ante lo cual fue despedido. En la actualidad trabaja en el astillero.

- Entrevista realizada por la autora a **SM** en el año 2014: SM ingresó a trabajar en el astillero en el año 1969, como medio oficial en grúa, en el sector de maniobras generales. Fue elegido delegado de la sección, participó de la lista Celeste. Fue detenido ilegalmente por primera vez en 1975, legalizado y liberado después de varios meses, tuvo que renunciar a su trabajo en el astillero. Partió al exilio interno y fue nuevamente secuestrado en 1976, estuvo detenido desaparecido en distintos CCD, entre ellos en la ESMA. Desde el año 2006 y hasta la actualidad trabaja en el astillero.

- Entrevista a **C** realizada por la autora. C ingresó a trabajar en el Astillero Río Santiago, como peón, en el año 1974. Se formó como ingeniero mecánico. Especializado en calidad en la producción de turbinas para centrales atómicas, ocupó cargos gerenciales en la fábrica. A partir de 2005 fue Vicepresidente del astillero hasta el año 2008. Es dirigente de la Lista Verde de la Asociación Trabajadores del Estado desde el retorno de la democracia en 1983. Se realizaron varias entrevistas entre 2008 y 2014.

- Entrevista realizada por la autora a **N** en el segundo trimestre de 2008. N Ingresó a trabajar en el Astillero en el año 1972 en el área de administración de la Dirección para la tarea de perfo-verificación. Militante de la Juventud Peronista, fue representante de base de los sectores denominados combativos sin incorporarse a una agrupación.

Consumado el golpe militar fue secuestrada ilegalmente en la Base Naval Río Santiago, posteriormente detenida en la Unidad Penal N° 9 de Olmos le fue otorgada la opción de salida del país conjuntamente con su hermana –trabajadora del astillero y también detenida-Desde el exilio en Europa trabajó en la denuncia de las violaciones a los Derechos Humanos realizados por la dictadura argentina. Con el retorno de la democracia regresó al país y militó en Organismos de Derechos Humanos, se desarrolló en la Secretaría Internacional de la Central de Trabajadores Argentinos e integró

Comisión por la Verdad hacia la Justicia en el ámbito de esta central sindical. Brindó su testimonio en diferentes causas judiciales por delitos de Lesa Humanidad.

Retornó a trabajar en el Astillero con un grupo conformado por despedidos, exiliados e hijos de detenidos-desaparecidos y asesinados por la última dictadura. Actualmente se encuentra de licencia.

- Entrevista realizada por la autora a **RS** en 2008. RS ingresó a trabajar en el Astillero Río Santiago a mediados de la década del sesenta, fue delegado del Sector de Cobretería y ocupó distintos cargos en la Asociación Trabajadores del Estado a nivel nacional por la Lista Azul y Blanca, de la cual se apartó posteriormente por diferencias políticas e integro la Lista Gris de carácter más pluralista a nivel local e incorporada al sector de la izquierda del peronismo conocida como la "tendencia". A partir del 24 de marzo de 1976 fue despedido por la Ley 21.260 de bajas de Personal por Seguridad Nacional. Participó de un grupo de solidaridad con las familias de los despedidos en la primera etapa de la dictadura. Con el retorno de la democracia participó activamente de distintos espacios políticos.

## **Anexos II**

### **Fuentes**

- Tomo I Expediente Paritario N° 485870 del año 1971
  
- Convenios Colectivos de Trabajo entre la empresa Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE) S. A. y la Asociación Trabajadores del Estado:
  - CCT N° 178 año 1971
  - CCT N° 24 año 1973
  - CCT N° 91 año 1975.
  
- Actas de Asambleas Generales Extraordinarias de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) Seccional Ensenada presentadas ante la Dirección Nacional de Delegaciones Regionales del Ministerio de Trabajo. Analizamos documentación correspondientes a:
  - Notificación sobre realización de la asamblea extraordinaria del 29/10/1975 Asociación Trabajadores del Estado. Trámite N° 140427/76.
  - Notificación realización asamblea extraordinaria 1/11/1975 Asociación Trabajadores del Estado. Trámite N° 140429/76.
  - Notificación realización asamblea extraordinaria 5/11/1975 Asociación Trabajadores del Estado. Trámite N° 140429/76.
  
- Fondo AFNE Archivo Intermedio (AGN):
  - Libros Sociales de la empresa AFNE: Actas del Directorio (confidenciales) para el período 1967-1977.
  - Libros de Convocatorias de las reuniones de Directorio de la Empresa AFNE, rotulación: 1966-1969; 1970-1973; 1974-1977.
  - Dirección de Administración y Finanzas de AFNE SA: Boletines de Memoria y Balance General correspondientes a los siguientes períodos económicos: Ejercicio N° 1 año 1970; Ejercicio N° 2 año 1971; Ejercicio N° 3 año 1972; Ejercicio N° 4 año 1973; Ejercicio N° 5 año 1974; Ejercicio N° 6 año 1975; Ejercicio N° 7 año 1976; Ejercicio N° 8 año 1977; Ejercicio N° 9 año 1978; Ejercicio N° 10 año 1979.
  - Disposiciones y circulares AFNE:

Circular N° 1/1976 AFNE

Circular N° 18/1976 AFNE

-Disposiciones AFNE N° 20 de 1976 y N° 48 de 1977

-Legajos de Personal (fichas datos personales de miembros del directorio)

-Otras publicaciones consultadas que se encuentran depositadas en el Fondo AFNE (AI): Instituto de estudios de la Marina Mercante Iberoamericana: Libro La Marina Mercante Iberoamericana. Años: 1973; 1974; 1976; 1976; 1977; 1978; 1979

AFNE Ejemplares difusión, 1984.

AFNE Las turbinas para Yacyreta, 1981

Organigrama Astillero Río Santiago 1978.

• Informes económicos sobre la Industria Naval:

-Banco de la Provincia de Buenos Aires, Gerencia de finanzas y promoción: Departamento de investigaciones económicas, Astilleros, 1964

-Ministerio de Salud Pública, Subsecretaría Técnica, Informe confeccionado por el Centro Marítimo de Armadores Argentinos, Análisis de situación y proporciones acerca de la marina mercante Argentina, Diagnóstico 1974

-*El Constructor Naval*, Órgano de la Federación de obreros de Construcciones Navales, 1ro. de Mayo de 1985

-Ministerio de Hacienda y Finanzas, Información Económica de la Argentina, Diciembre 1972, N° 56

-Ministerio de Economía, Información Económica de la Argentina, Septiembre-Octubre de 1980, N° 110

-Ministerio de Economía, Información Económica de la Argentina, Septiembre-Octubre de 1982, N° 124.

-Ministerio de Economía, Síntesis de la Economía Real N° 51, Centro de Estudios para la Producción, SEPYME, Marzo 2006.

[http://www.cep.gov.ar/descargas\\_new/sintesis\\_economia\\_real/2006/p51\\_sintesis.pdf](http://www.cep.gov.ar/descargas_new/sintesis_economia_real/2006/p51_sintesis.pdf)

• Archivo de la ex División de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (DIPBA):

-Mesa "B", Carpeta 39, Legajo 43, caratulado "Astillero Río Santiago de Ensenada"

-Sección "C" N° 2234, Mesa DS (Delincuentes Subversivos), Carpeta M. Bélico, Legajo 1563, caratulado "Astillero Río Santiago de Ensenada"

-Sección "C" N° 2111, Legajo 3760: "Atentado a la Fragata T-42 "Santísima Trinidad" amarrada en Astilleros Río Santiago 22 de Agosto de 1975"

-Mesa "B", Carpeta 39, Ensenada, Legajo N° 23, Tomo II, caratulado "Asociación Trabajadores del Estado Ensenada" (SIPBA)

-Mesa "B", Carpeta 4, Legajo N° 27, La Plata Seccional 9na., caratulado "Asociación Trabajadores del Estado La Plata" (SIPBA)

-Mesa "B", Carpeta 16, Legajo N° 2, caratulado "Asociación Trabajadores del Estado Berisso" (SIPBA).

- Documentos judiciales:

- Presentación ante la Cámara Federal de La Plata, Comisión por la Verdad hacia la Justicia de la Central de Trabajadores Argentinos, marzo de 2000.

- La Causa Judicial N° 123.550, Juzgado en lo Penal N° 1 de la Provincia de Buenos Aires, Juez Dr. Celso Rodríguez Lacarin, año 1976.

- Documentación de prensa

- Diario El Día (Serie correspondiente a los años 1969-1976)

- Diarios La Nación y Clarín (1973-1976)

- Materiales y publicaciones políticas.

- *Nuestra Palabra* –órgano del PC

- *Avanzada Socialista* –órgano de prensa del PST

- *El Combatiente* y *Estrella Roja* –órganos de prensa del PRT y del ERP respectivamente

- *Evita Montonera* –órgano de prensa de la JTP

- *El Descamisado*

- *Militancia Peronista*

- *Causa Peronista*

- *Nuevo Hombre*

- *JotaPe*

- Asociación Trabajadores del Estado, Seccional Ensenada "80 años de trabajo, lucha y gestión", 2007.

- Archivo del Centro Naval:

- El *Boletín del Centro Naval*. Analizamos la serie 1966-1983. El Boletín es una publicación del Instituto de Publicaciones Navales. El instituto fue creado en 1961 por iniciativa del Contraalmirante Don Jorge J. Palma, entonces Jefe del Estado Mayor, mediante un acuerdo con el Centro Naval, para que funcione bajo la dependencia y personería jurídica del mismo.<sup>588</sup>

- *Revista Marina*. Publicación de la Liga Naval Argentina.<sup>589</sup> Se relevó una serie correspondiente a los años 1969-1982 donde se analizaron los números del 377 al 510. Esta publicación permitió contar con una importante cantidad de entrevistas al Capitán Carranza, así como a empresarios de los principales astilleros nacional. Es posible señalar que, a inicios de la década de 1980 la revista evidenció un cambio de formato relevante, desplazando en espacio e interés a la actividad constructora naval hacia la preponderancia de la información sobre deportes navales y la construcción naval "liviana".

- "Astillero Río Santiago. Fundamentos", Publicación del Ministerio de Marina, año 1951: esta publicación consistió en un informe solicitado por el Poder Ejecutivo de la Nación a fin de caracterizar el estado de la industria naval y apelar al otorgamiento por ley de los fondos necesarios para la culminación de las obras de construcción del Astillero Río Santiago (a partir de los ex talleres navales de la Base Naval Río Santiago). La misma construyó indicadores económicos sobre las posibilidades de generación de puestos de trabajo en la región a partir de la inauguración del astillero y un plan productivo para el inicio de las actividades.

---

<sup>588</sup> Ver: <http://www.centronaval.org.ar/ipn/index.html>

<sup>589</sup> Ver Historia de la Liga Naval Argentina:  
<http://liganaval.org.ar/historia.htm>

## **Archivos y Bibliotecas consultados**

- Archivo de la División de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (DIPBA) en custodia de la Comisión por la Memoria de la Provincia de Buenos Aires
- Centro de Documentación e Investigación de la Cultura de Izquierdas en la Argentina
- Biblioteca del Ministerio de Economía (MECON)
- Biblioteca Prebisch del Banco Central
- Biblioteca Técnica Obras Públicas y Transporte de la Nación
- Hemeroteca de la Universidad Nacional de La Plata
- Archivo Sindicalismo Argentino Senén González, con sede en la Universidad Di Tella
- Hemeroteca de la Biblioteca del Congreso
- Hemeroteca de la Biblioteca Nacional
- Archivo del Centro Naval, Biblioteca Capitán Ratto
- Archivos digitales:

<http://www.apdhlaplata.org.ar>

<http://www.nuncamas.org/>

<http://ceprodh.org.ar>

[eltopoblindado.com/libro-del-topo-blindado/](http://eltopoblindado.com/libro-del-topo-blindado/)

[www.ruinasdigitales.com/](http://www.ruinasdigitales.com/)

### Anexos III

#### Cuadros y tablas

**Cuadro 1:** Salarios básicos mínimos con vigencia desde el 01/04/1971

<b>CARRERA</b>	<b>PESOS LEY por hora trabajada</b>
Encargado	3.66
Oficial	3.33
Medio Oficial	2.84
Ayudante I	2.52
Ayudante II	2.33
Peón	2.32

\* Fuente: CCT N° 178/71, Foja 212, FCCTa.

## Cuadro 2

Lugares y tareas insalubres CCT 178/1971	Observaciones
Taller de Galvanoplastia	
Pañol del taller de pinturería	
Pañol de inflamables	para el trabajador que realice tareas permanentes
Soplete con pinturas en general	excepto pintura al agua
Cofferdams, caja de cadenas, dobles fondos, tanques de pique, tanques, servomotor	cuando los mismos no tengan comunicación con el exterior
Calderas	cuando se reparen interiormente
Sentinas de salas de máquinas	cuando se realicen trabajos de pintura y limpieza
Camarotes	cuando se realicen trabajos de pintado a soplete *
Carters de motores	cuando los mismos se encuentren instalados a bordo
Trabajos a bordo de soldadura sobre tubos galvanizados	**
Manipuleo de lana de vidrio	si el trabajador no contara con los equipos necesarios
Cámaras frigoríficas con temperaturas de menos de 0° grados o materiales en descomposición	
Túneles terrestres	donde la ventilación sea deficiente por la dimensión o la ubicación de las cámaras
túneles de líneas de eje	
Salas de máquinas o bodegas	cuando se realicen trabajos de pintado a soplete
Soldadura galvanizada	
Arme y desarme de acumuladores	

\* Esta sección no fue considerada área insalubre en el CCT N° 24/1973. Fue propuesta como área insalubre en el proyecto de ATE Foja N° 40 que no incorporado en el convenio. Expediente paritario 517036/1972, FCCTa del Archivo Intermedio del AGN.

\*\* En el CCT N° 24/1973 se ampliará este criterio y se incorporará mayor precisión en la definición de la tarea

Fuente CCT N° 178/71, Artículo 22°, Fojas 206-207, FCCTa.

**Cuadro 3:** Salario básico mínimo con vigencia desde el 01/01/1973 al 31/12/73

<b>CARRERA</b>	<b>PESOS LEY por hora trabajada</b>
Oficial	8,24
Medio Oficial	6,96
Ayudante I	6,24
Ayudante II	5,85
Peón	5,57

Sueldo básico constituido como el equivalente a 183 horas de trabajo mensuales promedio: 1.020 pesos.

Fuente: Acta Acuerdo (Anexa al Art. 26° del CCT), Foja N° 115, Expediente paritario 517036/1972, FCCTa del Archivo Intermedio del AGN.

**Cuadro 4:** Lugares y tareas insalubres CCT 24/1973

Fuente Expediente paritario 517036/1972 FCCTa del Archivo Intermedio del AGN

Lugares y tareas insalubres CCT 24/1973	Observaciones
Taller de Galvanoplastia	
Pañol del taller de pinturería	
Pañol de inflamables	para el trabajador que realice tareas permanentes
Soplete con pinturas en general	excepto pintura al agua
Cofferdams, caja de cadenas, dobles fondos, tanques de pique, tanques, servomotor	cuando los mismos no tengan comunicación con el exterior
Calderas	cuando se reparen interiormente
Sentinas de salas de máquinas	cuando se realicen tareas de rasqueteo o limpieza para su pintado o limpieza a fondo de la misma (mayor descripción que en el convenio 178)
Carters de motores	cuando los mismos se encuentren instalados a bordo
Trabajos a bordo de oxicorte y soldadura sobre material galvanizado o metalizado en frio	excepción por los trabajos que se realicen en cubierta expuesta y en los locales que por su dimensión y ubicación determine el Comité de Seguridad Industrial
Manipuleo de lana de vidrio	si el trabajador no contara con los equipos necesarios
Cámaras frigoríficas con temperaturas de menos de 0° grados o materiales en descomposición	
Túneles terrestres	en donde la ventilación sea deficiente por la dimensión o la ubicación de las cámaras
Arme y desarme de acumuladores	cuando se manipule ácido o funda de plomo
Rebanados y pulimentos de metales a esmeril con métodos metálicos	cuando el operario se encuentre confinado
Metalizado de cojinetes	
Soldaduras en bronce	en las que se produzcan emanaciones de gases tóxicos
Trabajos con arco-air (antorcha)	en espacios reducidos cerrados
Planta de tierras en el taller de fundición	cuando se realicen manipuleo de tierras de recuperación seca y molida o cuarzo que determine concentración de polvo en el ambiente
Desmoldeo de cajas fundidas	exclusivamente para el personal afectado a estas tareas
Rebanados de piezas grandes con adherencia de tierra en su interior	
Granallados de piezas	cuando exista concentración de polvos
Guincheros de fundición	cuando se encuentren realizando tareas específicas en la nave de fusión y durante el proceso de fundición
Camarotes (cuando se realicen trabajos de pintado a soplete)	
Rebatados de faldas de pistón	
Pulimentos de metales a esmeril, manuales o mecánicos	
"el trabajo en cualquier lugar o sitio en que ocurra habitualmente desprendimiento de polvo o vapores irritantes o tóxicos"	
Soldadura con Argon y trabajos con Arcay (antorcha)	

**Cuadro 5:** Jornal básico por hora trabajada

<b>CARRERA</b>	<b>PESOS LEY por hora trabajada</b>
Oficial	(1,65) 45,08
Medio Oficial	(1,35) 36,89
Ayudante I	(1,15) 31,42
Ayudante II	No se detalla
Peón	(1,00) 27,32

Fuente: CCT N° 91/1975 Ministerio de Trabajo de la Nación

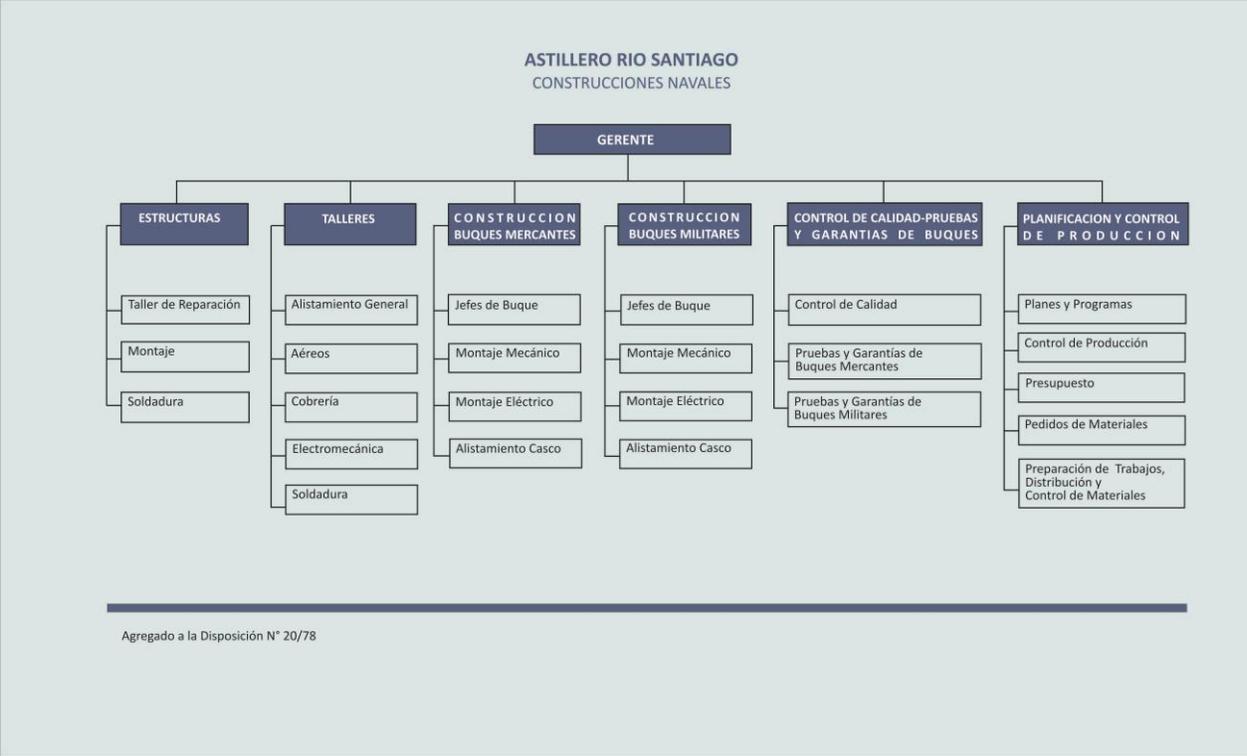
**Cuadro 6:** Lugares y tareas insalubres

Fuente: CCT N° 91/1975 Ministerio de Trabajo de la Nación

Lugares y tareas insalubres CCT N 91/75	Observaciones
Taller de Galvanoplastia	
Pañol del taller de pintureria	
Pañol de inflamables	para el trabajador que realice tareas permanentes
Soplete con pinturas en general	excepto pintura al agua
Cofferdams, caja de cadenas, dobles fondos, tanques de pique, tanques, servomotor y túneles de líneas de eje	cuando los mismos no tengan comunicación con el exterior
Calderas	cuando se reparen interiormente
Sentinas de salas de máquinas	cuando se realicen tareas de rasqueteo o limpieza para su pintado o limpieza a fondo de la misma
Carters de motores	cuando los mismos se encuentren instalados a bordo
Trabajos a bordo de oxicorte y soldadura sobre material galvanizado o metalizado en frio	excepción por los trabajos que se realicen en cubierta expuesta y en los locales que por su dimensión y ubicación determine el Comité de Seguridad Industrial
Manipuleo de lana de vidrio	si el trabajador no contara con los equipos necesarios
Cámaras frigoríficas con temperaturas de menos de 0° grados o materiales en descomposición	
Túneles terrestres	en donde la ventilación sea deficiente por la dimensión o la ubicación de las cámaras
Arme y desarme de acumuladores	cuando se manipule ácido o funda de plomo
Rebanados y pulimentos de metales a esmeril con métodos metálicos	cuando el operario se encuentre confinado
Metalizado de cojinetes	
Soldaduras en bronce	en las que se produzcan emanaciones de gases tóxicos
Trabajos con arco-air (antorcha)	en espacios reducidos cerrados
Planta de tierras en el taller de fundición	cuando se realicen manipuleo de tierras de recuperación seca y molidas o cuarzo que determine concentración de polvo en el ambiente
Desmoldeo de cajas fundidas	exclusivamente para el personal afectado a estas tareas
Rebanados de piezas grandes con adherencia de tierra en su interior	
Granallados de piezas	cuando exista concentración de polvos
Guincheros de fundición	cuando se encuentren realizando tareas específicas en la nave de fusión y durante el proceso de fundición

Período	Ejercicio N°	% Facturación Producción Naval	% Facturación Producción diversificada	% Sueldos y gastos de personal en total gastos	Evolución utilidades en millones de pesos
1 de julio 1970-31 de diciembre 1970	1				2,7
31 de diciembre 1970-30 de junio 1971	2				4,2
1 de julio 1971-30 de junio 1972	3	57,9	2,7	36,6	4,1
1 de julio 1972-30 de junio 1973	4	61,1	7,1	35,9	4,8
1 de julio de 1973-30 de junio 1974	5	48,6	19,9	40,9	0,007
1 de julio 1974-30 de junio 1975	6	61,1	8,1	43,8	0,045
1 de julio 1975-30 de junio 1976	7				-74,9
1 de julio 1976-30 de junio 1977	8	51,9	22,2	29,4	92,7
1 de julio 1977-30 de junio 1978	9	63,9	11,3	27,8	3.295,1
1 de julio 1978-30 de junio 1979	10	64	15,1	23,1	12.371,1

**Cuadro 7:** Indicadores Económicos



**Cuadro 8:** Organigrama Astillero Río Santiago

Fuente: Disposición AFNE N° 20/1978. Fondo AFNE AI