

X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2013.

## **“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.**

Ivonne Barragán.

Cita:

Ivonne Barragán (2013). *“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. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-038/250>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

**X Jornadas de sociología de la UBA.**  
20 años de pensar y repensar la sociología.  
Nuevos desafíos académicos, científicos y políticos para el siglo XXI  
1 a 6 de Julio de 2013

**Mesa:** N°17 Estudios sobre fuerzas armadas: debates, aportes y perspectivas en argentina y América latina.

**Título de la ponencia:** "Para el bien de la Nación" Gestión militar de empresas estatales, prácticas de integración y represión de la fuerza de trabajo. El Astillero Río Santiago 1970-1976.

**Autores:** Ivonne Barragán.

Becaria Doctoral UBA FCS IIGG - Programa Estudios del trabajo, movimiento sindical y organización industrial AEyT de la FLACSO.

### **Introducción**

El rol de las fuerzas militares como actores centrales de la escena política en nuestro país ha sido abordados desde múltiples perspectivas por la historiografía y las ciencias sociales en general, sin embargo, su accionar en la gestión de empresas estatales y la constitución de un tipo de relaciones laborales muestran escasos aportes. Nos preguntaremos, en este marco, si la apelación sostenida por la dirección del astillero al "bien de la nación" constituyó un insumo de legitimación de la gestión empresarial de la fuerza de trabajo de manera de lograr hegemonía en la fábrica e indagar sobre el conjunto de prácticas empresariales que apuntaron a condicionar de algún modo la naturaleza y dinámica de la acción colectiva en períodos de profundización de la conflictividad social y la disputa capital-trabajo. El intento de recomponer el sujeto empleador nos permite asir esta primera aproximación a la pregunta mayor sobre las particularidades y prácticas de aquellos colectivos obreros empleados en empresas públicas en relación a la conformación de una identidad diferenciada.

Trabajaremos en profundidad el caso del Astillero Río Santiago (ARS) de Ensenada. El ARS era una empresa estratégica, de capitales públicos, cuya dirección correspondió a la Marina de Guerra, que ostentó un alto grado de diversificación productiva (producía y reparaba unidades navales civiles y militares y bienes de capital para la industria metal-mecánica).

Se indagará la relación dialéctica de aquellos planteos empresariales - que en el marco de una ideología de desarrollo industrial para el crecimiento de nacional- promovieron una relación contractual de "privilegio y beneficio relativo" para los trabajadores del ARS y, análogamente, desplegaron crecientes acciones de violencia, coerción y represión sobre la fuerza de trabajo, específicamente, ante el desarrollo de un ciclo ampliado de conflicto de sus trabajadores en el período 1973-1976 ante el desarrollo.

## **El Astillero: “voluntad nacional construyendo para el mar”<sup>1</sup>**

El conjunto de las fuerzas armadas, ya a partir de las primeras décadas del Siglo XX, expresaron la conformación de distintas facciones que pugnan por un nuevo rol del Estado como interventor en el desarrollo nacional y, puntualmente, en el desarrollo industrial, como forma de asegurar la autonomía estratégica con respecto a los países de la región y al contexto internacional de la primera posguerra. El punto de convergencia industrial-militar se consolidó en la década del 40 en base a dos necesidades: industrializar al país para proveer a la defensa y la prevención de conflicto social.<sup>2</sup>

Los valores productivistas y nacionalistas volcados al desarrollo industrial reservo para las fuerzas armadas lugares privilegiados en la estructura de gestión del Estado y en la construcción de un complejo industrial militar complejo y diversificado. El conjunto de fábricas estratégicas gestionadas por las tres fuerzas funcionaron, en la práctica, como compartimentos estancos: cada fábrica abastecía a la fuerza a la que pertenecía.<sup>3</sup>

Gustavo Pontoriero propone discutir la tesis tradicional que identifica las ideas industrialistas con el Ejército en contraposición a una Armada anglófila de posiciones más liberales.<sup>4</sup> Al interior de esta fuerza existieron fuertes facciones que sostenían el necesario impulso a la intervención estatal en la explotación de recursos estratégicos e industrias de defensa. La preocupación por lograr el autoabastecimiento de buques e insumos para la Marina de Guerra promovió, a partir de las escuelas navales, la consolidación de una elite técnica, el impulso a la exploración, la investigación y el desarrollo científico y a la gestión de empresas de enorme relevancia e impronta en el desarrollo de las regiones en que se encontraban enclavadas.

---

<sup>1</sup> Eslogan publicitario de la empresa hasta los años ochenta.

<sup>2</sup> Nuestra aproximación a este desarrollo histórico será sólo de forma referencial de manera de dar un marco al desarrollo de caso propuesto. Ver, para una perspectiva general, Torcuato Di Tella "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. Para una aproximación especializada que despliega las contradicciones entre las distintas facciones al interior de las FFAA una vez consumado el último golpe de Estado, ver Canelo, Paula, *El proceso en su laberinto. La interna militar de Videla a Bignone*, Prometeo, Buenos Aires, 2008.

<sup>3</sup> Beyreuther sostiene que, en términos generales, la administración de las empresas se ordeno de la siguiente manera: el mayor número de empresas, enmarcadas en lo que fue la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGM), correspondió al Ejército; la Fábrica Militar de Aviones de Córdoba, a partir de 1945, pasó a depender de la Secretaría de Aeronáutica, y a la Marina le correspondió la gestión de AFNE, los distintos talleres navales y tuvo intervención en la industria petrolera. Para la autora "Industrias estratégicas son 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." Ver 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.

<sup>4</sup> 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- Número 10, primer semestre de 2012.

El Astillero Río Santiago perteneció al segmento más dinámico de la economía del modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI). Comenzó a funcionar en 1953 y su directorio se conformó por militares pertenecientes a la Fuerza Naval. En 1969 se constituyó como Sociedad Anónima del Estado con mayoría accionaria en poder del Ministerio de Defensa y en 1976 el Comando en Jefe de la Armada tomó el control de la empresa accediendo al paquete accionario mayoritario.<sup>5</sup>

El Estado cumplió un rol protagónico en la demanda del astillero, que producía y reparaban unidades navales civiles y militares. Si bien en la industria naval llamada "pesada" cada empresa puede ser identificada por la producción especializada en algunos de los segmentos de la rama -transporte de carga, transporte de pasajeros y pesquera- el ARS, especializado en construcciones navales militares, también construyó buques tanque, graneleros, cargueros, pesqueros, frigoríficos, buques de pasajeros, de recreación y deporte, embarcaciones auxiliares y artefactos navales.<sup>6</sup> Paralelamente, diversificó su producción logrando fabricar bienes de capital durables e insumos industriales dirigidos hacia el mercado interno como 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.<sup>7</sup> En la década del 70, el Astillero Río Santiago también fabricaba motores para buques con licencia de Sulzer y Fiat, motores que salían con la marca ARS SULZER y ARS FIAT9.

### **La gestión de la fuerza de trabajo**

Nuestro abordaje de las relaciones laborales y el conflicto obrero en el caso del ARS parte de considerar la singularidad del caso -una empresa de capitales públicos, de producción estratégica, administrada por una fuerza militar- y toma como insumo los estudios que sostienen que todo ordenamiento productivo requiere de un grado constitutivo de violencia en simultaneidad a la construcción de cooperación.<sup>8</sup>

En el ARS el sistema de cooperación y dominio simultáneo sostenido sobre la fuerza de trabajo tuvo diferentes expresiones. La dirección de la fábrica

---

<sup>5</sup> Creado Mediante Decreto del Poder Ejecutivo Nacional (PEN) N° 10.627 del 15 de junio de 1953 formaba parte de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE).

<sup>6</sup> Síntesis de la Economía Real N° 51, Centro de Estudios para la Producción, SEPYME, Ministerio de Economía, Marzo 2006, Pág. 13.

<sup>7</sup> Caffaso, María Elena, *Astillero Río Santiago*, Provincia de Buenos Aires, AFNE, 2004.

<sup>8</sup> Sobre estos temas, quienes marcaron el campo principal de aportes teóricos que nutren nuestra perspectiva Marx, Carlos, *El capital*, Tomo I Vol. II, El proceso de producción del capital, Siglo XXI, Argentina, 2011, Capítulo XI Cooperación, Pp. 391-408 y Foucault, Michel, *Vigilar y castigar*, Siglo XXI, México, 1976, Disciplina, I. Los cuerpos dóciles, Pp. 139-174. Sierra Álvarez sostiene que "como las técnicas de reclutamiento, las disciplinas de trabajo son, entonces, una pura y arbitraria *relación de poder*, y la habituación al trabajador, su producto, no es otra cosa, en ese marco, que el resultado de una simple coerción". El autor recupera la noción de violencia en el desarrollo de la empresa capitalista como componente estructural de la relación capital-trabajo: "no es posible distinguir el mando del proceso de valorización, el mando y el proceso de valorización consisten en lo mismo. La violencia se descubre como violencia de la relación de producción capitalista". Sierra Álvarez, José, *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*. Madrid, Siglo XXI, 1990, capítulos 1, 2 y 4.

configuró una relación laboral que propiciaba la incorporación de los trabajadores a los intereses de la empresa a partir de una idea de relación laboral beneficiosa para ambos términos con fuerte anclaje en valores nacionalistas.<sup>9</sup> De manera análoga, sostuvo una serie de prácticas fundamentadas en la disciplina como mecanismo de poder y de habituación a un orden productivo de fuerte carácter militarizado que implicaron instrumentaciones diferenciales de violencia material y simbólica.<sup>10</sup> A partir de los elementos indicados, proponemos un dialogo con aquellos planteos que definen la fábrica y la dinámica entre sus protagonistas a partir de considerar "la naturaleza contradictoria de la empresa como sistema de cooperación y dominio a un mismo tiempo", un marco de "cooperación autoritaria".<sup>11</sup>

Hacia 1960 el astillero empleaban aproximadamente 5000 operarios de planta permanente y 3000 empleados en empresas contratistas destinados a distintas áreas productivas. La actividad industrial naval requirió de mano de obra especializada conformada por oficios considerados de largo plazo y la carrera profesional al interior de la fábrica. La relación laboral se identificaba con el segmento superior del mercado de trabajo producto de, en términos comparativos con la situación del conjunto de la clase obrera en la región, un nivel de ingreso medio alto, estabilidad y movilidad laboral.<sup>12</sup> Como consecuencia de estos elementos se consolidó un sistema de mercado interno de trabajo (MIT) que se inscribió en las líneas generales que compartían las grandes empresas industriales que por sus características productivas demandaban una fuerza de trabajo estable, con una formación técnica específica vinculada al proceso productivo, en confluencia con la necesidad de cierto grado de identidad o lealtad de los operarios con la empresa.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Carmen Alveal Contreras señala el carácter dual de las empresas estatales. Las mismas contienen las necesidades propias a cualquier emprendimiento capitalista -lucro/defensa socios- en relación con los intereses políticos -nacionales, estratégicos, etc. Contrera, Edelmira del Carmen Alveal. *Os desbravadores: a Petrobras e a construção do Brasil industrial*, Rio de Janeiro: Relume-Dumará, ANPOCS, 1994. Citado en Alex de Souza Ivo, *Em nome da nação... e dos trabalhadores: a construção da identidade sindical dos petroleiros (Bahia, 1959- 1985)*, ponencia presentada en las *VI Jornadas de Historia del Trabajo y II Seminario Internacional Mundos del Trabajo del GT Mundos del Trabajo de la ANPUH Río de Janeiro*, noviembre de 2012, Pág. 2.

<sup>10</sup> Una primera aproximación a esta problemática se realizó desde una perspectiva comparativa entre las acciones empresariales de una empresa pública como el ARS y una industria privada. Ver Barragán, Ivonne; Rodríguez, Florencia, "Estrategias patronales y conflictividad obrera en grandes industrias dinámicas. Una mirada comparativa sobre los casos Propulsora Siderúrgica (PPS) y Astillero Río Santiago (ARS) de la región de Ensenada entre 1973 y 1975". Ponencia presentada en *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata: "Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales"*, Diciembre de 2012 (ISSN 2250-8465). Disponible en: <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/actas/BarraganRodriguez.pdf/view>

<sup>11</sup> F. Ferraroti, *Hombres y máquinas en la sociedad industrial*, Barcelona: Labor, 1976, p.124 citado en José Sierra Álvarez. *El obrero soñado*.

<sup>12</sup> Para el caso del ARS Juliana Frassa pone en 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 de beneficios. Hemos abordado el caso aquí tratado en diálogo con lo que la autora indaga para el contexto de precarización laboral de la década de 1990. Ver Frassa, Juliana, "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. Disponible en formato digital en: <http://www.revistagpt.usach.cl/sites/revistagpt.usach.cl/files/paginas/gpt07.pdf>

<sup>13</sup> Sobre la constitución de mercados internos de trabajo ver Burawoy, Michael, *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1989.

El conjunto de condiciones beneficiosas contribuyeron a la configuración de elementos de identificación con la empresa y un orgullo obrero de largo alcance y múltiples implicancias. Es decir, las acciones del directorio de esta fábrica tendieron a ordenar las relaciones de producción a partir de la implementación de un conjunto de medidas complementarias a las nociones de control y vigilancia y configuraron un universo de beneficios relativos para los trabajadores. En diálogo con esta perspectiva, nosotros haremos hincapié en las modalidades violentas de este accionar patronal.

La estrategia integradora, según Frassa, tomó el siguiente carácter: "la dirección del astillero promovió entre sus trabajadores un sentimiento fuertemente nacionalista sustentado en el carácter público de la empresa y en su función de afianzar el desarrollo industrial del país. El impulso de este discurso a través de los años, sumado a los beneficios materiales y la estabilidad laboral que proveyó tradicionalmente el astillero, forjaron en los trabajadores una fuerte identidad sociolaboral relacionada íntimamente a la empresa".<sup>14</sup> Algunos de los testimonios recabados dan cuenta de esta construcción relacional entre la fábrica y la nación: "...el trabajo en el Astillero, 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". Al ser interrogado sobre las condiciones de trabajo el mismo trabajador 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>15</sup>

Uno de los elementos en la construcción de disciplina industrial fue el recurso a la profundización de la diferenciación interna del cuerpo de operarios -escalafón- que parecía reificar la idea del obrero mejor pago, con beneficios relativos a su calificación y antigüedad e individualidad, tendiente a reforzar la distancia entre diferentes estamentos de obreros del ARS y entre éstos y los trabajadores empleados en ramas menos dinámicas de la región.<sup>16</sup> La

---

<sup>14</sup> Frassa, Juliana; Muñiz-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, Vol. X, Núm. 32, enero-abril, 2010, pp. 179-206, México, Pág. 193. Disponible en formato digital en:

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

<sup>15</sup> Entrevista realizada por la autora a Ángel en el primer trimestre de 2008.

<sup>16</sup> El conjunto de condiciones beneficiosas en que se inscribía la fuerza de trabajo fueron institucionalizadas paulatinamente por la organización sindical mediante la negociación de tres Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) a partir del año 1971. Fondo Documental Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTySS), Dirección Nacional de Relaciones de Trabajo (DNRT), fondo Convenios Colectivos de Trabajo por actividad (CCTa). En adelante MTySS DNRT CCTa. Convenio Colectivo de Trabajo entre Astilleros y Fábricas Navales del Estado S. A. y la Asociación Trabajadores del Estado N° 178/1971, N° 24/1973 y N° 91/1975. 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 de trabajo estableciendo una serie de prioridades: "trabajador de la Base Naval Río Santiago, esposas e hijos de trabajadores fallecidos y/o en actividad, enviados por el

formación de una fuerza de trabajo de características como las descritas fue una de las acciones de largo plazo de la dirección naval de la empresa. Parte de esta formación se realizaba a partir del ingreso de aprendices en la Escuela de Artesanos, posteriormente escuela Técnica Privada de Fábrica, donde egresaban con el grado de "ayudante obrero" mediante la instrucción con técnicos del astillero y profundizaban el oficio en el taller correspondiente bajo la guía de un capataz.<sup>17</sup>

La construcción de una fuerte identificación de los trabajadores con la empresa a partir de una relación laboral beneficiosa en un contexto de fuerte ordenamiento jerárquico de la fuerza de trabajo, basada en una organización estamental por el nivel de capacitación técnica y tiempo de permanencia en la fábrica, y de disciplina militarizada puede interpretarse como una modalidad del paternalismo industrial de rasgos peculiares.<sup>18</sup> Laura Badaloni conceptualiza la noción de paternalismo a partir de la identificación de sus dos componentes fundamentales, el empresario benefactor -elemento integrador- y el componente de control y vigilancia.<sup>19</sup> De este modo, permite visibilizar aquellas prácticas empresarias, 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 de manera de legitimar la estructura disciplinadora. Esta perspectiva permite abordar 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".<sup>20</sup>

---

gremio". MTySS DNRT CCTa. Convenio 178/1971 Asociación Trabajadores del Estado e/Astilleros y Fabricas Navales del Estado.

<sup>17</sup> Escuela Técnica "Astillero Río Santiago" es una escuela de educación técnica privada de fábrica, reconocida por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires en la actualidad, comenzó a funcionar el 30 de Junio de 1953 y su objetivo fundamental es "formar recursos humanos para la Industria Naval". Ver un análisis de las funciones de las escuelas privadas de fábrica durante la ISI ver Rodríguez, Florencia "Escuelas privadas de Empresa. Notas iniciales sobre una estrategia del capital en las décadas del 60 y 70" en Elisalde, Roberto y Ampudia, Marina (Comp.), *Trabajadores y educación*, Buenos Aires, Ed. Buenos Libros, 2010.

<sup>18</sup> Debemos una primera aproximación a estas nociones al interesante aporte realizado por la Dra. Ángela Vergara (University of San Diego, California). Exposición Mesa Redonda *Repensando o "trabalho" e os/as "trabalhadores/as" VI Jornadas de Historia del Trabajo y II Seminario Internacional Mundos del Trabajo del GT Mundos del Trabajo de la ANPUH Río de Janeiro*, noviembre de 2012. Vergara analiza comparativamente el desarrollo del paternalismo industrial en países periféricos. La singularidad en América Latina fue el carácter represivo del paternalismo que busca, principalmente, obliterar la generación de condiciones de empoderamiento de los trabajadores. Ver para estas modalidades de intervención aportes clásicos como José Sierra Álvarez. El obrero soñado; para el abordaje desde la perspectiva de caso ver, entre otros, 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, Pág. 71-87.

<sup>19</sup> 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*, Pág. 146.

<sup>20</sup> En un trabajo previo se abordó la construcción subjetiva de este modelo de trabajador desde la perspectiva de género problematizando modelos de masculinidad presentes en la fábrica, ver Barragán, Ivonne y Rodríguez, Florencia, "Clase, género, politización y violencia. Los casos del Astillero Río Santiago y Propulsora Siderúrgica 1974-1975" en *Revista de Estudios Marítimos y Sociales* Universidad Nacional de Mar del Plata, en prensa.

En este trabajo analizaremos la cuestión restringida a los beneficios propios de la relación laboral, es decir, aquellos que constituyen el ingreso monetario de los trabajadores y sus condiciones de trabajo, negociados colectivamente, sin ocuparnos de formas clásicas de la intervención paternalista en la esfera de reproducción de la fuerza de trabajo como podrían ser la construcción de viviendas y enclaves productivos. Hacia 1975 el Convenio Colectivo de Trabajo contenía cláusulas de estas características, como son, el aumento salarial automático en relación al costo de vida -aumento transporte-, premio por producción y botadura, guardería para los hijos de los trabajadores, etc.<sup>21</sup>

En el período definido por el tercer gobierno peronista, con un marco inflacionario creciente que debilitó las bases de sustentación del Pacto Social y de avance de la represión parapolicial sobre los sectores más movilizados de la clase obrera, los trabajadores del Astillero Río Santiago, en concordancia con sectores organizados del movimiento obrero en la región industrial de La Plata, Berisso y Ensenada, sostuvieron una serie de conflictos y medidas de fuerza en defensa del nivel salarial "superior" de la fábrica, en mejora de las condiciones de trabajo y, crecientemente, cuestionando la conducción sindical burocrática más alineada a las propuestas integradoras de la dirección de esta fábrica.<sup>22</sup>

### **Acción patronal y conflicto obrero**

La relación social laboral y las estrategias patronales en el contexto de intensificación de las luchas sociales entre 1973 y 1975 sufrió cambios y redefiniciones. Las estrategias patronales frente los procesos de organización y politización de los trabajadores al interior de las fábricas configuraron las dos caras de una relación social. El período 1973-1975 condensó, por un lado, un proceso de profundización de la organización gremial y política en el lugar de trabajo y, en términos de acción empresarial, un crecimiento productivo sin precedentes. Este doble movimiento simultáneo fue determinante para el planeamiento de un tipo particular de relación social de trabajo desde la gerencia.

A partir de 1971 identificamos los primeros signos de profundización en la estrategia productivista de la empresa, cuyo despliegue mayor puede indicarse para el trienio del tercer gobierno peronista. Este período consolidó un proceso, de más largo alcance, que desde la década del sesenta sostuvo inversiones, modernización de equipos, ampliación de infraestructura, capacitación permanente de la mano de obra -sostenimiento del nivel de productividad y eficiencia- En ese periodo la capacidad tecnológica del ARS medida en posibilidades de elaboración de acero era de 40000 TN por año lo cual equivale

---

<sup>21</sup> 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 de Trabajo*, Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año II Número 23 (2007), pp. 37-65, Pág. 47. Disponible en: [http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007\\_23pp37-65.pdf](http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007_23pp37-65.pdf)

<sup>22</sup> La historiadora Victoria Basualdo sostiene esta tesis en el plano de las conciencias de clase que se disputan al interior de la clase obrera y se despliegan en la representación en el lugar de trabajo. Ver Azpiazu, Daniel, Basualdo, Victoria y Schorr, Martín, *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2010.

a la construcción de 5 buques de gran porte utilizando dos gradas mayores.<sup>23</sup> El aumento en el ritmo de producción se evidenció en el paso de la producción de un barco en 2 años a un barco en 9 meses.<sup>24</sup> La racionalización patronal se expresó en la imposición de horarios continuos sin pagar derecho a turno, la extensión de la jornada y la creciente demanda de realización de horas extras. Simultáneamente el directorio profundizó el proceso de terciarización laboral que resultó en el quite fuentes de trabajo en las secciones de cordería, montaje y carpintería de abordaje que los trabajadores denunciaban.<sup>25</sup>

Las estrategias patronales de resolución de conflictos variaron en relación a la demanda obrera. Por una parte, las respuestas de la gerencia fueron inmediatas frente al reclamo salarial, independientemente del nivel de satisfacción que le dieran a los reclamos de los trabajadores. En contraposición, frente a las demandas vinculadas al proceso de producción, en especial en torno a temas del riesgo físico -que pareció configurarse como algo inherente a la actividad productiva misma- las reacciones fueron nulas o displicentes, moviendo el campo de acción al plano individual y reactivo de los operarios o al despliegue sin atenuantes de diversas manifestaciones de violencia tanto de la patronal militar como de los grupos militantes en el colectivo obrero.

Ejemplo de esto fue un accidente donde un soldador murió quemado en el interior de un buque. En el testimonio de un operario del ARS identificamos una modalidad de acción desarticulada de repudio de lo que eran percibidas como condiciones de trabajo y explotación indignas pero no se expresaron en un reclamo sindical formal: "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 damos vuelta vemos otros trabajadores que están haciendo lo mismo. Tiramos al agua por lo menos 15 equipos. La empresa no nos dijo nada. A la semana había equipos nuevos".<sup>26</sup>

La mencionada indiferencia patronal ante los reclamos por las condiciones de trabajo se evidenció ante una serie creciente de accidentes. Durante el proceso de pintura de un buque, en 1975, un accidente donde dos trabajadores murieron ahogados. Al fallar los frenos de la grúa flotante, cayeron al río, sin

---

<sup>23</sup> (Memorias y balances, AFNE, ejercicio 15) citado por 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, abril de 2009, Montevideo.

<sup>24</sup> Volante *¡Basta de atropello! Grupo obrero clandestino de astilleros Organización y lucha*. DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, Astilleros "Río Santiago", Tomo I. Informe 13 de marzo de 1971. Departamento de búsqueda.

<sup>25</sup> Un volante denunciaba: "Lo que no se dice es ¿por qué 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 servir para mejorar la producción?..." DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, Astilleros "Río Santiago", Tomo I. Informe 14 de agosto de 1975. *Agrupación Carlos Olmedo (ARS)* DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, Astilleros "Río Santiago", Tomo I. Informe 5 de mayo de 1971. Departamento de búsqueda.

<sup>26</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. 10.

protección de seguridad ni chalecos salvavidas. Uno murió ahogado luego de quedar inconsciente producto del golpe. El otro fallecido fue parte del grupo de compañeros de trabajo que al ver el accidente se arrojaron al río en un intento por salvarles la vida.<sup>27</sup>

Contrariamente, en el campo delineado la lucha económica, un recurso patronal consistió en manejar los tiempos de la negociación salarial y del otorgamiento de los aumentos. Lo hacía a partir de desplazar las responsabilidades materiales del salario operario del directorio de la planta a el directorio de la AFNE y, posteriormente, a la esfera de influencia del Ministerio de Defensa, o invocaba los límites impuestos por la paritaria nacional. Sin embargo, en diferentes momentos de la disputa económica, la estrategia consistió en la implementación de forma directa de los aumentos salariales, ya fueran aumentos por fuera de convenio o de negociación intra-planta o aquellos realizados bajo la forma de premios por asistencia. En todos los casos, la aplicación del incremento salarial se realizó en función de la escala y la categoría laboral, lo cual reforzaba una dimensión material de estratificación interna del colectivo obrero. Esta estrategia colisionó con las demandas de la comisión interna combativa en la planta que reclamaba aumentos de suma fija, en oposición a las líneas del peronismo ortodoxo que lideraban la representación gremial en el plano regional quienes y acordaban en línea general con la patronal resultando en la fortificación de la estratificación interna.

Las organizaciones de base pugnaron por unificar y cohesionar al colectivo operario demandaron incrementos de sumas fijas en repetidas oportunidades. Por ejemplo, en el conflicto del mes de noviembre de 1974. Los trabajadores en su conjunto reclamaban un aumento de cien mil pesos Moneda Nacional (m/n) en el marco del Pacto Social. La patronal propuso otorgar un aumento escalonado, de acuerdo a los módulos de clasificación que implicaba un incremento de trescientos pesos Ley para el peón de menor categoría y mil ciento cincuenta para el oficial. La oferta fue rechazada por los trabajadores por constituir el porcentaje del 15% establecido por el gobierno nacional para aumentos salariales.<sup>28</sup>

Desde las bases gremiales a comienzos de 1975 se reforzó el pedido de sumas fijas y el reclamo de aumentos de emergencia. Hacia fines del mes de febrero el directorio propuso gestionar un premio por asistencia de treinta mil pesos m/n en lugar de los diez mil que estaban establecidos previamente.<sup>29</sup> Este conflicto salarial tuvo una resolución considerada aceptable por los trabajadores que obtuvieron, finalmente, un aumento de sesenta mil pesos m/n independientemente del aumento salarial obtenido en discusión colectiva.<sup>30</sup>

Nuevamente, a mediados de año 1975 la cuestión salarial retornó al centro de la escena por un pedido de incremento salarial que llevara el sueldo mínimo –

---

<sup>27</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. 9. Este accidente no se encuentra datado con precisión en la fuente, ocurrió en diciembre de 1975.

<sup>28</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 "Astillero Río Santiago de Ensenada", Tomo I, 13 de Noviembre de 1974.

<sup>29</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 "Astillero Río Santiago de Ensenada", Tomo I, Folio 33-34, 19 de febrero de 1975.

<sup>30</sup> Ídem. Folio 35, 27 de febrero de 1975.

peón- a los seiscientos quince mil pesos m/n más un plus de cinco mil pesos m/n por año de servicio.<sup>31</sup> La patronal se mostró dispuesta a aceptar un mínimo de quinientos treinta mil. La disputa económica se estableció peso a peso y el directorio permanentemente apeló a la diferenciación de funciones/categorías.

En este punto, primó la estrategia de conciliación en torno de las ideas que propugnadas por el directorio donde el trabajo colaborativo en el ARS confluía en la “construcción y en el bien de la patria”. En el marco de esta negociación los directivos, en la asamblea, también plantearon “reclamos” a la parte obrera. Esperaban que los trabajadores prestaran “más apoyo a AFNE [Astilleros y Fábricas Navales del Estado], trabajando con más dedicación, y buena voluntad, y en disciplina, respetando los horarios establecidos para el desayuno y almuerzo, como reciprocidad al gesto de la empresa que se muestra permeable a sus inquietudes”.<sup>32</sup>

Si bien a lo largo de la historia del ARS predominó una estrategia patronal de alternancia y complementariedad, la imposición de la línea coercitiva por sobre la de integración se consolidó con la dinámica que se abrió con la muerte de Perón el 1 de julio de 1974 y la profundización de los efectos del Pacto Social. A lo largo del período analizado se detectó un proceso de incremento creciente en la vigilancia militar en la producción. Esto operó como una instancia de visibilización de la violencia en la vehiculización de la explotación de una fuerza de trabajo que no podía ser disciplinada. La violencia potencial intrínseca a su condición de autoridades militares se movió de un estado de latencia paulatinamente hacia un despliegue explícito y cada vez más permanente de materialidad sobre los cuerpos de los operarios.<sup>33</sup>

Un punto de inflexión en la relación con la violencia en los planteos patronales se abordó a partir del proceso desplegado por el estallido de la Fragata Santísima Trinidad. También confluyó con eso, el proceso de intensificación de la militancia política en la fábrica, donde organizaciones político-militares como la JTP vinculada a Montoneros y el PRT-ERP jugaron un rol destacado en la lucha político- gremial, donde el recurso a acciones armadas formó parte del repertorio de estrategias y formas de lucha.<sup>34</sup>

En la madrugada del 22 de agosto de 1975, la agrupación Montoneros, en la fecha aniversario de los fusilamientos de Trelew, arguyendo que la “armada asesina que conduce el astillero hace contrataciones con el Reino Unido”

---

<sup>31</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 “*Astillero Río Santiago de Ensenada*”, Tomo I, Folio 54, 17 de junio de 1975.

<sup>32</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, Astilleros “Río Santiago”, Tomo I. Informe 27 de febrero de 1975. Departamento de búsqueda.

<sup>33</sup> El desarrollo de modalidades diferenciadas de violencia material y simbólica y sus implicancias sobre los cuerpos de los trabajadores fueron abordadas previamente. Ver Barragán Ivonne, *Disciplinamiento industrial, represión y conflictividad obrera en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1973-1976)*. Ponencia presentada en las *VI Jornadas de Historia del Trabajo y II Seminario Internacional Mundos del Trabajo del GT Mundos del Trabajo de la ANPUH Río de Janeiro*, noviembre de 2012.

<sup>34</sup> Sobre la instrumentación de violencia política y sus implicancias en la lucha sindical ver Lorenz, Federico, “Por la buena o por la mala”. *Militancia sindical y violencia política entre los trabajadores navales de la zona Norte, 1973-1975* en Victoria Basualdo (Comp.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX Experiencia de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.

estalló una bomba en la fragata Santísima Trinidad, aparcada para su construcción en el astillero.<sup>35</sup>

En respuesta al atentado, la dirección de la empresa instaló un Infante de Marina cada tres operarios trabajando, se incrementaron las intervenciones y las formas de seguimiento. Los trabajadores identificaron este tipo de acción patronal como una reacción empresarial con ribetes revanchistas, la disposición de infantes navales en el espacio productivo reconfiguró la dinámica de representación sindical de base en particular y la dinámica obrera en general. Un testimonio da cuenta de las formas violentas de desmantelamiento de la organización en la fábrica: "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. Este accionar de Montoneros, yo se que los compañeros se enojan cuando uno lo dicen pero esa es la verdad de lo que ocurrió adentro, vos podes 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, imagínate, 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>36</sup>

En este momento se dio el cambio más significativo en términos de estrategias empresariales. Las modalidades de violencia que configuraron los elementos más destacados del accionar la patronal se entremezclaron con la lucha económica como elementos potenciales y explícitos en negociaciones salariales. Un nuevo conflicto salarial comenzó el 29 de octubre de 1975 en la planta que posibilita reconstruir la estrategia patronal desde la relación salarial y las formas específicas de una dinámica de violencia, por una parte y las percepciones contradictorias sobre el accionar patronal en términos de los que identificamos como formas de la identidad obrera con la fábrica y con los valores propugnados por la misma.<sup>37</sup>

---

<sup>35</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", Folio 11: Comunicado refrendado por Montoneros al subdirector del Diario Clarín.

<sup>36</sup> Entrevista realizada por Ivonne Barragán a A.M. en 2009.

<sup>37</sup> Un testimonio identifica la dirección de la empresa en ese tiempo en los siguientes términos: "Porque de esa manera nosotros salimos del estatuto. Y ya fuimos independizándonos porque nosotros en ese tiempo teníamos el director que era un capitán, un almirante. El jefe era un sub. oficial. Entonces los fueron sacando hasta que nos pasan al Ministerio de Defensa que nombra "AFNE" S.A. pero a la AFNE S.A. la maneja un capitán de la marina, pero ya era diferente. Es una S.A. no dependíamos directamente de la marina. Y entonces ahí es donde empezamos, que 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. Sí, que cada uno mejore las condiciones de los lugares donde está, se cortaba el pasto, se pintaba, todo higienizar para cuando esté todo. A los 6 meses se empezó el trabajo de agarrar los buques grandes, la cantidad de gente que entraba" Entrevista realizada por la autora a J.C. en el primer semestre de 2008.

Los trabajadores planteaban un aumento salarial para llevar el sueldo básico del peón a 1.200.000 pesos m/n. Durante el transcurso de una primera instancia del conflicto salarial ocurrió el secuestro de seis operarios de planta, adscriptos al peronismo ortodoxo. Los trabajadores que estaban llevando adelante la lucha identificaron en un proceder conjunto de la dirección regional del sindicato y la patronal como una confusa táctica que tenía como objeto deslegitimar la lucha análoga a oferta de incremento salarial inferior al solicitado.<sup>38</sup>

Los trabajadores se movilizaron masivamente en defensa de los operarios secuestrados. La aparición con vida de los seis trabajadores coincidió con el extendido rumor que confirmaba la complicidad entre la patronal y la burocracia sindical en el secuestro.<sup>39</sup> La respuesta obrera resultó en la intensificación de las medidas de fuerza en función del reclamo salarial original.<sup>40</sup> Durante la segunda instancia del conflicto, en noviembre de 1975, fueron secuestrados tres delegados, esta vez de las líneas combativas.<sup>41</sup> La escalada de la violencia patronal y la violencia política regional configuró un nuevo escenario político y gremial en la fábrica que crecientemente condicionó a los delegados combativos del astillero e incidió en la dinámica del conflicto.

En este marco la patronal del astillero modificó radicalmente su estrategia a partir de un accionar cada vez más vinculado a una violencia explícita como mediador de la relación de clases en el espacio laboral. Expulsó la lucha de los operarios del ámbito de la fábrica, con un lock out. Así, redefiniendo el lugar del enfrentamiento, combinó la violencia latente por la amenaza de militares custodiando el proceso de producción y la violencia material directa a través de la represión de la Policía de la Provincia de Buenos Aires cuando los trabajadores intentaron realizar una asamblea en las inmediaciones de la planta.

El comunicado patronal sintetizaba 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” “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

---

<sup>38</sup> El 29 de octubre fueron secuestrados los operarios afiliados a la lista Azul y Blanca Carlos Lapasta, Aníbal Matracio, Nilo Bergenhou, Jorge Gimenez, Juan Carlos Delleville y Néstor Toledo. DIPBA: Mesa “B”, Carpeta 39, Legajo 43 Astillero Río Santiago de Ensenada, Tomo I, Diario *Mayoría*, 30 de octubre de 1975.

<sup>39</sup> Los seis trabajadores fueron liberados el 30 de Octubre de 1975 en las inmediaciones de la sede sindical de ATE. DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 “Astillero Río Santiago de Ensenada”, Tomo I, Folio 47.

<sup>40</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 “Astillero Río Santiago de Ensenada”, Tomo I, Folio 49. *El Día*, 31 de octubre de 1975: “Nuevo planteo salarial de los trabajadores de Astilleros Río Santiago”.

<sup>41</sup> Los tres secuestrados fueron legalizados como detenidos de la Policía de la Provincia de Buenos Aires y liberados en el mes de febrero de 1976, tras cinco meses de detención, habiendo sido golpeados y torturados.

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>42</sup>

El directorio de AFNE trato en asamblea ordinaria la situación ratificando el accionar del Presidente de la empresa en los siguientes términos: "En dicha ocasión les expresó que se mantendría 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 especial hasta tanto se evidencie un estado normal de disciplina en el ARS".<sup>43</sup>

Esta operación patronal que conjugó violencia simbólica y material hacia la fuerza de trabajo y tuvo efectos sobre su expresión colectiva e individual al provocar un quiebre en la solidaridad.<sup>44</sup> La pérdida real y potencial de la fuente de ingresos tuvo como consecuencia, en un contexto de profundización de la violencia política regional, el quiebre de la unidad obrera y la acción colectiva. El riesgo, esta vez impuesto sobre la fuente de trabajo, se proyectó de manera violenta sobre los distintos sujetos que protagonizaban la representación gremial y constituyó un recurso eficaz a la hora de profundizar los enfrentamientos entre las distintas agrupaciones obreras.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43, Ensenada, Astilleros "Río Santiago", Tomo I. *El Día*, 1 de noviembre de 1975.

<sup>43</sup> Fondo Documental AFNE, Archivo Intermedio del AGN, Actas de Directorio de la AFNE correspondiente al año 1975, Acta de Directorio N° 155 del Libro N° 2. El Presidente Capitán de Navío Carranza, a quien un referente sindical mencionaba en la cita al pie 37 de este trabajo en este caso resolvió por un endurecimiento de las posiciones frente al colectivo obrero. Por su parte, Cintia Russo recupera una expresión de la misma gestión empresarial sobre la necesidad de proteger la fuerza de trabajo: "Cuando el trabajo escasea no es conveniente desprenderse de personal sobrante y retomarlo cuando este aumente. Si se procediera así difícilmente se recuperaría al personal perdido, ya absorbido por otras actividades. Sería necesario reclutar y adiestrar nuevos operarios y soportar el desajuste considerable entre el momento que se los requiere y el momento en que se encuentran capacitados con un alto costo de adiestramiento" (Memorias y Balances, AFNE, ejercicio 18). Russo, Cintia, Transformaciones territoriales y productivas, Pág. 7.

<sup>44</sup> En el Acta de Directorio de AFNE N° 156 de fecha 13 de Noviembre de 1975 consta la puesta a disposición de la renuncia del Presidente de la empresa C. de Navío Carranza dada la situación de conflicto en el ARS la cual fue rechazada por unanimidad por el Directorio de la AFNE "por afectar en las actuales circunstancias el funcionamiento regular de la Empresa".

<sup>45</sup> Un volante firmado por Obreros Justicialistas del ARS sostenía: "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...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. 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*".DIPBA: Mesa B, Carpeta 39, Legajo 43 "Astillero Río Santiago de Ensenada", Tomo I, Folio 64. Algunos volantes amenazan a los delegados combativos de ser "ajusticiados". Ídem, Folio 66.

La mediación de violencia explícita en lugar de las estrategias consensuales y negociadoras anteriores a 1974 continuó durante primeros meses de 1976. La sistematización de la represión de las fuerzas paramilitares de la Triple A, el secuestro y asesinato de delegados del astillero y de fábricas de la región conllevó la conformación de una comisión de representantes sindicales a fin de solicitar la intervención y gestión en la liberación de los trabajadores secuestrados del Director del astillero.<sup>46</sup> La respuesta de la dirección de la fábrica fue comprometer su ayuda a cambio únicamente del levantamiento de las medidas de fuerza.<sup>47</sup>

En este contexto de profundización de la violencia política contra los sectores obreros más movilizados de la región el Directorio de la AFNE analiza en la Asamblea Ordinaria de 4 de marzo de 1976 una nueva solicitud de aumentos salariales de los trabajadores y deja constancia del "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 "T42" y en el "B.D.T.". El proyecto de zona militar en el ARS está a consideración del Ministerio de Defensa"<sup>48</sup>

Finalmente, acercándonos a la obliteración de la acción colectiva por la represión sistemática, esta vez a manos del aparato del Estado, el 18 de marzo de 1976 los trabajadores iniciaron un paro progresivo por aumento salarial. Al día siguiente al inicio de la medida de fuerza fueron secuestrados y asesinados tres delegados del astillero.<sup>49</sup> Ante el desarrollo de este nuevo reclamo la dirección de la empresa procedió nuevamente al cierre de la empresa en lo que consideró una situación de abierta rebeldía de los trabajadores.<sup>50</sup> Una

---

<sup>46</sup> El 19 de febrero, dos días después de recuperar la libertad tras una detención de varios meses, fue secuestrado y asesinado esa misma noche el técnico del astillero Alcides Méndez Paz. Informe CONADEP 2006 *Nunca Más. Anexos*. (Buenos Aires: EUDEBA): Tomo II Pág. 1064.

<sup>47</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. En el orden del día la Asamblea Ordinaria del Directorio de la AFNE de fecha 2 de Febrero de 1976, Acta N°161, consta "1) Paro de las actividades del ARS resuelto por una asamblea como consecuencia del secuestro y detención de operarios pertenecientes a empresas de la zona... 3) Nota de la A.T.E. referente a la desafiliación de todo el personal del ARS a la D.I.B.A. 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 se resolvió: a) Consideración de la aplicación del Decreto N° 350/75: Aplicar el aumento dispuesto por el Decreto mencionado y en caso de que la Asociación Trabajadores del Estado (A.T.E.) 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 el 31 de diciembre de 1975, a partir del 1° de enero de 1976. Al considerarse este aumento fue invitado a concurrir a la Sesión el Señor Gerente de Análisis Económico para informar sobre el tema".

<sup>48</sup> Ídem; Acta N° 163. En el acta N° 164, de fecha 10 de marzo de 1976, consta la presentación mediante T.I. (trámite interno) N° 1666/76 de la renuncia indeclinable del Presidente de la Empresa C. de Navío Enrique Carranza, de tres directores y un síndico, rechazando el Directorio la presentación de las mismas pero sometiendo su aceptación final a la realización de una Asamblea Extraordinaria de Accionistas a realizarse el 18 de marzo de 1976.

<sup>49</sup> Fortunato Agustín Andreucci, Jorge Pedro Gutzo y José Luis Lucero. Informe CONADEP 2006 *Nunca Más. Anexos*, Buenos Aires, EUDEBA: Tomo II, Pág. 981; Tomo I, Pág. 1037.

<sup>50</sup> Acta N°167, fechada el 25 de marzo de 1976, En los asuntos tratados en el orden del día consta la siguiente reconstrucción del conflicto: "1°) El día 17/III/76 el personal del ARS efectuó una asamblea dentro del ámbito del Astillero, sin autorización, disponiendo en la misma el cese de actividades por una hora para ese día y de dos horas para el día siguiente; 2°) Que ante esta circunstancia, la Empresa intimó al personal a normalizar las tareas por Disposición N° 24/76 de la Gerencia de Administración de fecha 17/III/76; 3°) Que obstante el personal continuó con las medidas de fuerza, efectuando el día 18/III/76 un paro de dos horas, que se continuaría al día siguiente con un paro de tres horas y la realización de una asamblea dentro del ámbito del Astillero, a pesar de la intimación expresa de la citada resolución y la falta de autorización. El día 19/III/76 se recibió la nota ATE N° 139/76 (T.I. A.2078/76); 4°) Que todo lo anterior

solicitada firmada por la dirección de AFNE expresaba: “La medida de carácter temporal, se había adoptado en virtud de actos de indisciplina laboral y para preservar la seguridad interna del establecimiento”.<sup>51</sup>

El recurso al cierre de la fuente de trabajo en suma a la creciente represión de los delegados de sector y representantes sindicales en la región re-configuró las condiciones de posibilidad de la acción colectiva en el período previo a la consumación del golpe de Estado y constituyó las condiciones de quiebre e indefensión en que este colectivo obrero enfrentó los hechos del 24 de marzo de 1976.<sup>52</sup>

### **Palabras finales**

A partir de la reconstrucción realizada es posible sostener que la fisonomía del caso radica en que la autoridad que gerenciaba este astillero propició una organización interna jerarquizada y burocrática con énfasis en modalidades de autoridad militar y a una apelación explícita a los intereses empresariales como idénticos al crecimiento nacional y al beneficio obrero.

La composición desplegada sobre la materialidad del proceso de trabajo, es decir, el oficio y la actividad como productora de identidad en sí misma, sumada a la percepción que dicha actividad construye nación en el marco de una relación contractual beneficiosa y el discurso patronal accionó sobre la subjetividad obrera en este colectivo específico. La mirada posicionada en la perspectiva de caso nos permitió identificar un proceso en que el conjunto de prácticas benefactoras y de control y vigilancia no lograron disciplinar un colectivo obrero con amplia trayectoria de lucha reivindicativa en un contexto de alza de los conflictos de clase.

La patronal de la fábrica llevó a cabo en el largo plazo acciones diferenciadas reificando estrategias de subordinación del trabajo al capital, cada vez más ancladas en la puesta en práctica de la violencia explícita, pero con matices de negociación y construcción de identidad y lealtad de los trabajadores con la empresa ante las problemáticas planteadas por la parte obrera. Es en nuestra lectura de esas acciones ante el conflicto en la fábrica - que la dirección asimila al estado de rebeldía- la patronal militar implementa modalidades diferenciadas de violencia material y simbólica a fin de recomponer la hegemonía al interior del astillero.

A partir de la reconstrucción de la dinámica en el lugar de trabajo y tomando como insumo una serie de aportes teóricos sobre el paternalismo industrial se hilvanó la tesis sobre la complementariedad de las estrategias patronales. La singularidad del caso, donde una fuerza militar gestiona un colectivo obrero en

---

configuraba una abierta situación de rebeldía con el agravante de que la parte gremial no había cursado aún la comunicación oficial en la que expresara los motivos que la impulsan a tan inconsulta medida y que no existe ninguna situación conflictiva con la Empresa; .....6°) Que la información expuesta precedentemente se puso en conocimiento del Señor Comandante General de la Armada, quién autorizó el cierre temporario del ARS con el objetivo de proteger la integridad física de personas y bienes del Establecimiento..."

<sup>51</sup> Diario *El Día*, 21 de marzo de 1976.

<sup>52</sup> Un abordaje sobre la magnitud del proceso represivo implementado sobre este colectivo obrero en 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: Experiencia de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.

una empresa estratégica de capitales públicos, permitió identificar que ante el desafío al orden industrial planteado por el trabajo, las formas benefactoras y de integración hicieron eclosión frente a una política empresarial tendiente a lograr una recomposición hegemónica en el lugar de trabajo mediante una serie de acciones disciplinadoras de carácter crecientemente violento. Finalmente, la clausura la acción obrera en el contexto dictatorial y el carácter revanchista de la represión volcada sobre los trabajadores del ARS constituyen a este caso en la empresa con el mayor número de trabajadores y representantes de base desaparecidos del país.

## **Bibliografía**

Alex de Souza Ivo, Em nome da nação... e dos trabalhadores: a construção da identidade sindical dos petroleiros (Bahia, 1959- 1985), ponencia presentada en las *VI Jornadas de Historia del Trabajo y II Seminario Internacional Mundos del Trabajo del GT Mundos del Trabajo de la ANPUH Río de Janeiro*, noviembre de 2012

Azpiazu, Daniel, Basualdo, Victoria y Schorr, Martín, *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2010.

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.

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: Experiencia de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.

Barragán Ivonne, Disciplinamiento industrial, represión y conflictividad obrera en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1973-1976). Ponencia presentada en las *VI Jornadas de Historia del Trabajo y II Seminario Internacional Mundos del Trabajo del GT Mundos del Trabajo de la ANPUH Río de Janeiro*, noviembre de 2012.

Barragán, Ivonne; Rodríguez, Florencia, "Estrategias patronales y conflictividad obrera en grandes industrias dinámicas. Una mirada comparativa sobre los casos Propulsora Siderúrgica (PPS) y Astillero Río Santiago (ARS) de la región de Ensenada entre 1973 y 1975". Ponencia presentada en *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata: "Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales"*, Diciembre de 2012 (ISSN 2250-8465). Disponible en:  
<http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/actas/BarraganRodriguez.pdf/view>

Barragán, Ivonne y Rodríguez, Florencia, "Clase, género, politización y violencia. Los casos del Astillero Río Santiago y Propulsora Siderúrgica 1974-1975" en *Revista de Estudios Marítimos y Sociales* Universidad Nacional de Mar del Plata, en prensa.

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.

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

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 de Trabajo*, Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año II Número 23 (2007), pp. 37-65, Pág. 47.  
Disponible en: [http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007\\_23pp37-65.pdf](http://www.eft.org.ar/pdf/eft2007_23pp37-65.pdf)

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, Pág. 71-87.

Caffaso, María Elena, *Astillero Río Santiago*, Provincia de Buenos Aires, AFNE, 2004.

Canelo, Paula, *El proceso en su laberinto. La interna militar de Videla a Bignone*, Prometeo, Buenos Aires, 2008.

Frassa, Juliana, "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. Disponible en formato digital en:  
<http://www.revistagpt.usach.cl/sites/revistagpt.usach.cl/files/paginas/gpt07.pdf>

Frassa, Juliana; Muñiz-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, Vol. X, Núm. 32, enero-abril, 2010, pp. 179-206, México, Pág. 193. Disponible en formato digital en:  
<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=11112509007>

Foucault, Michel, *Vigilar y castigar*, Siglo XXI, México, 1976, Disciplina, I. Los cuerpos dóciles

Lorenz, Federico, "Por la buena o por la mala". Militancia sindical y violencia política entre los trabajadores navales de la zona Norte, 1973-1975 en Victoria Basualdo (Comp.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX Experiencia de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.

Marx, Carlos, *El capital*, Tomo I Vol. II, El proceso de producción del capital, Siglo XXI, Argentina, 2011, Capítulo XI Cooperación

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- Número 10, primer semestre de 2012.

Rodríguez, Florencia "Escuelas privadas de Empresa. Notas iniciales sobre una estrategia del capital en las décadas del 60 y 70" en Elisalde, Roberto y Ampudia, Marina (Comp.), *Trabajadores y educación*, Buenos Aires, Ed. Buenos Libros, 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*, abril de 2009, Montevideo.

Sierra Álvarez, José, *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*. Madrid, Siglo XXI, 1990, capítulos 1, 2 y 4.

Síntesis de la Economía Real N° 51, Centro de Estudios para la Producción, SEPYME, Ministerio de Economía, Marzo 2006, Pág. 13.

Torcuato Di Tella "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.