

LA “GUERRA CONTRA EL TERRORISMO DE EMPRESA” Y LA RESTAURACIÓN DE LA AUTORIDAD EN LAS FÁBRICAS

En el período 1976-1979, la “etapa de hierro” de la dictadura militar, el disciplinamiento, como iniciativa de restauración del orden social y productivo, se llevó a la práctica en las esferas pública y privada de la sociedad, en las calles, en los domicilios y particularmente en las universidades y las fábricas.

La amenaza de la protesta colectiva y la politización de los trabajadores jóvenes contra la autoridad patronal y los logros obtenidos en materia de disciplina laboral e incremento de la productividad, entre 1955 y 1973, son una de las razones, además de la pura y simple venganza personal, de que los empresarios colaboraron activamente con los militares en la represión contra delegados y activistas sindicales. La represión extrema, como lo han señalado Victoria Basualdo y Federico Lorenz, había comenzado ya en 1975, con asesinatos y secuestros de dirigentes sindicales combativos (Lorenz, 2007; Basualdo y Lorenz, 2005). La “guerra contra la subversión” en las fábricas posterior al 24 de marzo de 1976 implicaría un salto cualitativo en cuanto a la extensión y a la institucionalización de las acciones represivas. En este capítulo nos referimos a las relaciones entre la “guerra sucia” y la recuperación de la autoridad empresaria en el período que se abrió con el golpe de estado.

I. EL TERROR ESTATAL Y LA CLASE TRABAJADORA

El uso del terror contra la clase trabajadora, sus representantes sindicales y los cuadros del amplio y heterogéneo activismo político de las izquierdas, no se entiende cabalmente sin recuperar las ideas orientadoras del plan “antisubversivo” de las fuerzas armadas y de la complicidad entre estas y las grandes empresas¹. Dicho plan adquirió carácter de doctrina cuando, en septiembre de 1975, los mandos del Ejército aprobaron la “Estrategia Nacional Contrasubversiva”, en cuya elaboración habían utilizado los principios de la Doctrina de la

1 Vale una aclaración sobre los conceptos que utilizaremos a continuación. El terror estatal es una categoría amplia que incluye a la represión y a la coerción simbólica. Por “terrorismo de estado” puede entenderse la aplicación o la amenaza de aplicación de coerción severa contra grupos o personas, así como el exterminio arbitrario de los mismos. Al utilizar el término represión queremos decir, violencia física: secuestro, tortura, asesinato. Tanto la violencia física como la simbólica, o sea la amenaza explícita o implícita del uso de la primera, se proponían obtener la obediencia total de individuos o grupos sociales a quienes detentan el poder, controlarlos así como cambiarlos y desorientarlos. De modo que su propósito era, además de derrotar a las organizaciones armadas, disciplinar y moralizar a toda la sociedad. Su efecto más importante es una “cultura del miedo”, una consecuencia residual que persiste en el tiempo y se extiende en el espacio (Águila, 2008, p.41; Corradi, 1996, p.89).

Seguridad Nacional y la experiencia de la “guerra sucia” de la escuela francesa y las enseñanzas del Operativo Independencia, desarrollado en Tucumán. Esta estrategia tenía dos ejes, estrechamente asociados: el restablecimiento del orden y el ejercicio del terror estatal. Ellos eran condiciones necesarias y suficientes para conseguir el éxito del proyecto más integral de las fuerzas armadas: fragmentar y controlar más estrechamente a la clase trabajadora, disciplinar a la sociedad en su conjunto, inclusive a los empresarios, aplicar un nuevo programa económico que ordenara el Estado y desregulara la economía.

Los militares se proponían, en última instancia, “refundar el *ethos* de la sociedad: restablecer una concepción economicista, individualista y atomista de la ciudadanía y de la vida social, la primacía de lo jerárquico y competitivo por sobre lo solidario, reemplazar con un Estado ‘subsidiario’ a aquél concebido como garante de derechos sociales, planificador y regulador del capitalismo” (Novaro y Palermo, 2003, p.37)

Para erradicar las causas del caos, que los militares creían ver a su alrededor, era necesario combatir y eliminar a los activistas de izquierda, armados o no, contener la movilización social y disciplinar al sindicalismo; en suma, derrotar a la “subversión” en todos los frentes en los que actuaba. En este sentido, la “Estrategia Nacional Contrasubversiva” tenía como prioridad la eficacia en la ofensiva contra el “enemigo interior”, y como tal era una estrategia pensada para lo que se consideraba una guerra, aunque hoy en día es injustificable considerar que en la coyuntura previa al golpe de estado se desarrollaba un conflicto bélico, una guerra que sería objetivo y, al mismo tiempo “uno de los principales argumentos de legitimación del régimen autoritario” (Águila, 2008, p.39). El enemigo era identificado no por su naturaleza militar sino política e ideológica, bastaba con que actuara a favor de un cambio social y en contra del sistema capitalista. De modo que la categoría “delincuente subversivo” se refería a un espectro amplio de activismo, la mayoría eran actividades pacíficas: centros de estudiantes, organizaciones barriales, comisiones internas de fábricas, entre otros.

Más allá de tal amplitud la represión no fue indiscriminada sino selectiva, dos campos tenían particular importancia: el sindical y el educativo. En la perspectiva de los generales “duros” del Ejército, quienes habían conseguido eliminar la resistencia interna hacia el plan antisubversivo en la propia institución, los primeros gobiernos peronistas habían dejado la pesada herencia de un sector popular organizado y activado políticamente, cuya expresión más difícil de integrar era una clase obrera “indisciplinada”, y que había frustrado repetidas veces los intentos de modernización. La movilización social y política que había promovido el “Cordobazo”, no solo se alzó como una seria amenaza sobre los logros patronales en materia de disciplina laboral e incremento de la productividad, sino que confirmó su visión de la historia en la que el populismo había “subvertido” el orden natural de la sociedad argentina.

La ofensiva militar contra los delegados y las comisiones internas identificadas como “delinquentes subversivos” fue justificada por la supuesta existencia de una “guerrilla industrial” o “terrorismo de empresa”, que había ganado notoriedad a partir de la campaña de las organizaciones armadas para insertarse en los lugares de trabajo entre 1974 y 1975, y había sido denunciado por el gobierno peronista como un “complot” contra la industria pesada del cordón del Paraná. Para describir la represión consideramos conveniente adoptar la siguiente periodización: en primer lugar el ataque durante el mismo día del golpe de estado y los meses inmediatamente posteriores; y en segundo lugar la violencia como mecanismo habitual de control y neutralización del conflicto a partir de 1977, cuando ya la “guerrilla industrial” había sido diezmada. El criterio de esta periodización es identificar y comprender el carácter es-

estructural que los empresarios quisieron darle a la violencia en las relaciones laborales durante la última dictadura, es decir convertirla en un elemento permanente y desequilibrante en las relaciones de fuerza con los trabajadores.

Como es sabido, la represión ejercida abiertamente por las Fuerzas Armadas se inició la misma mañana del 24 de marzo de 1976, seguía en sus formas lo que había sido establecido en la Directiva del Comandante General del Ejército n° 404/75 -lucha contra la subversión- el 28 de octubre de 1975 y lo que la experiencia dictaba:

“no se debe actuar por reacción sino asumir la iniciativa en la acción, inicialmente con actividades de inteligencia, sin las cuales no se podrán ejecutar operaciones, y mediante operaciones psicológicas” (Águila, 2008, p.44).

Ese mismo día tres importantes dirigentes del sindicalismo combativo fueron blanco de las fuerzas de seguridad: Francisco Isauro Arancibia, miembro de la Junta Ejecutiva de la Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina -CTERA-, asesinado en el mismo local sindical; René Salamanca, ex secretario general del Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor -SMATA- detenido y aún desaparecido y Manuel Ascencio Tajan, integrante del Consejo Directivo de la FOTIA, desaparecido en las inmediaciones de un ingenio (Cieza, 2012, p.19). Estos hechos eran la continuidad de un proceso de violencia contra el sindicalismo disidente iniciado en 1974, ya ese año habían sido víctimas del mismo, entre otros Ángel Vázquez, Carlos Pierini y Atilio López, dirigentes de la alimentación, petroleros y choferes de colectivos respectivamente. Según Cieza, entre 1976 y 1977, hubo una desaparición por mes.

Amplias e intimidantes concentraciones de efectivos esperaban a los trabajadores en la puerta de las empresas, se implementaron controles rigurosos de identidad y muchos de ellos, que aparecían en las listas de probables “delincuentes”, eran arrestados ahí mismo. Muchas detenciones se produjeron dentro de las empresas ese día y otros tantos secuestros en los domicilios de los sospechosos, incluso de sus familiares y vecinos. En Tigre, por ejemplo, las puertas de entrada de los astilleros Astarsa, Mestrina y Forte fueron acordonadas el 24 de marzo por tropas de la Escuela de Ingenieros de Campo de Mayo. Unos sesenta obreros fueron detenidos solo ese día. Según Federico Lorenz:

En las puertas de las fábricas, los militares contaban con instrucciones precisas. Descabezar a las agrupaciones sindicales era una de ellas. Así, por ejemplo, el Chango era un objetivo prioritario: -¿Te acordás que estaba el Mameta Sosa? Bueno, cuando van a la puerta de Astarsa un milico pregunta: -¿Cómo te llamás vos?. -Sosa- dice el Mameta. -Adentro- y se lo llevan. Lo salva uno de la guardia de Astarsa: -Este no tiene nada que ver; el otro Sosa que buscan se fue hace como un año-. Algunos de los sobrevivientes recuerdan que en la entrada del astillero los responsables del operativo tenían fichas con sus fotografías (Lorenz 2007, p. 248).

En otro astillero, el de Río Santiago, en Ensenada, el día del golpe de estado se inició, con la detención de una trabajadora y de una delegada, una larga serie de arrestos, secuestros y desapariciones, que la llevaron a alcanzar el trágico récord de ser la fábrica con más desaparecidos de la Argentina (Barragán, 2011, p. 12). Un gran número de las víctimas pertenecían a las diferentes agrupaciones políticas y sindicales constituidas en el astillero en los primeros años setenta. La intensa represión fue complementada con un estricto control, dice Barragán:

La permanencia de fuerzas militares en el astillero se estableció de manera permanente. Sus prácticas represivas alcanzaron la realización de colas de cuatro horas para ingresar al puesto de

trabajo, donde los cuatro mil trabajadores en ese entonces, debían pasar por diferentes puestos de control, de igual modo que las cuatro horas que demoraban para la salida. Otra de las prácticas represivas implementadas de manera permanente fueron las requisas de objetos personales donde los trabajadores eran obligados hasta desnudarse a los fines de ahondar la sensación de omnipresencia del poder militar (Barragán, 2011, p. 12)

El 12 de mayo de 1976 el ejército ingresó en la planta de Del Carlo, Metalúrgica Béccar, en el norte del Gran Buenos Aires, y secuestró a tres delegados de la Comisión Interna, uno de ellos era Arturo Apaza, uno de los dirigentes obreros más recordados en la zona de Béccar (Bitrán y Schneider, 1992, p.98). En reclamo de su aparición con vida, el plantel obrero paralizó sus tareas los días 13 y 14 de mayo, y afectó toda la fábrica. Como resultado se constituyó una comisión de obreros y representantes de la empresa, que reclamó ante “funcionarios policiales y militares, así como autoridades eclesiásticas de San Isidro” la liberación de los detenidos. El paro se levantó, pero los delegados nunca aparecieron.

En la planta de Ford Motors de General Pacheco hubo, entre marzo y mayo de 1976, 25 delegados secuestrados, que permanecieron desaparecidos de uno a dos meses. La mitad de ellos fue secuestrada en sus casas y llevada a la comisaría de Tigre, dispuesta como centro clandestino, mientras que la otra mitad fue detenida directamente en la planta de General Pacheco (Basualdo, 2006, p.8). El 7 de septiembre de 1976, cuando se inició una huelga de una semana, el Ejército ingresó en la planta e instaló una guarnición en su campo de deportes. Desde allí organizó continuos operativos de vigilancia sobre los obreros y contra la Comisión Interna y el cuerpo de delegados. También ahí fueron recluidos algunos de los delegados gremiales secuestrados, según Basualdo:

Es el caso del obrero Juan Carlos Conti, delegado del personal del sindicato de Mecánicos (SMATA) que trabajaba en Ford desde 1965, quien fue secuestrado en el interior de la fábrica el 14 de Abril de 1976. Fue conducido en una camioneta de la empresa hasta un quincho, en el propio predio de la fábrica, con sus manos atadas con alambres. Luego de su secuestro, la empresa intimó a Conti por “abandono de tareas”, y cuando su esposa responde relatando lo sucedido (de lo cual la empresa por supuesto estaba al tanto), procedió a despedirlo de todas formas (Basualdo, 2006, p.10)

Alvaro Abós cita un testimonio sobre este proceso:

Se llevaron a los delegados, subdelegados y activistas. Destrozaron el cuerpo de delegados y a muchos, poco antes del golpe o durante el propio golpe, la compañía los apretó para que renunciaran” (...) “Acá adentro hay muchos superintendentes, capataces, de todo, que son retirados del ejército, de la marina o de la aeronáutica. ¿Cómo se puede trabajar en esas condiciones? (...) “A los compañeros de estampados, por ejemplo, los han sacado de sus máquinas trabajando y se los han llevado, a otros los sacaban del baño” (...) “Acá hubo unos cien desaparecidos. Muchos aparecieron después como detenidos y muchos han sido soltados. Otros nunca aparecieron. La mayoría han estado presos en Devoto, en Sierra Chica, otros fueron a parar a Córdoba y otras partes.²

Estos casos son representativos de algunos de los patrones de la represión durante el día del golpe de estado y los primeros meses del régimen autoritario. Por un lado, en la dimensión puramente militar, podemos apreciar el carácter selectivo de la violencia: la inmensa mayoría

2 Abós (1984, p.12)

de las víctimas eran delegados o activistas de agrupaciones políticas y sindicales de las izquierdas; además, el intento de sorprender a los "delincuentes subversivos" y mantener la iniciativa, llevar los operativos a la misma puerta de las fábricas y luego ingresar e instalarse en ellas; el papel clave de la inteligencia previa, puesta de manifiesto en las listas de trabajadores señalados para su detención que se utilizaban en las redadas; el carácter bifronte de la represión: por un lado incluía una dimensión pública importante y significativa, por ejemplo el tamaño y la notoriedad de los operativos, que buscaban "actuar como un mecanismo ejemplificador sobre el conjunto de la sociedad", (Águila, 2008, p.41) y por el otro un aspecto operativo clandestino, ilegal, paraestatal.

Otro patrón de la represión, señalado por Victoria Basualdo, es

La colaboración de las distintas empresas con las fuerzas represivas mediante la provisión de vehículos, infraestructura, dinero y/o personal, el otorgamiento de libre acceso a las plantas y la remoción de cualquier obstáculo al accionar de las fuerzas armadas, además de la aceptación de la contratación de personal encubierto, con el objetivo de vigilar a los trabajadores y recibir informes de inteligencia sobre sus acciones.

En el caso de astilleros Astarsa la patronal había incorporado a miembros de algunas organizaciones de extrema derecha, como la Concentración Nacional Universitaria, en cargos administrativos de la oficina de personal, lo que les permitía acceder a los legajos de los obreros sospechados de "delincuencia subversiva", identificarlos, vigilarlos y proveer de inteligencia clave al Ejército (Lorenz, 2007, p.169). La empresa Acindar, de Villa Constitución, que el 20 de marzo de 1975 había recibido la ayuda del gobierno nacional para eliminar la supuesta amenaza de la "guerrilla industrial", encarnada en la Lista Marrón de la UOM, se transformó durante todo el Proceso en una "fortaleza militar". Dentro de su predio, en los edificios del "albergue de solteros", fue instalado un cuartel ocupado por varias decenas de efectivos militares y policiales. La empresa les proveía los automóviles que los grupos de tareas, encargados del secuestro de los "delincuentes subversivos", usaban para movilizarse en una amplia zona del Litoral que incluía Rosario, y les otorgaba un pago extra al que ya recibían del estado (Basualdo, 2006, p.6). En Dálmine - Siderca, empresa del grupo Techint, ubicada en la ciudad de Campana, también quedaron registrados indicios de la colaboración militar-patronal, como "la presencia de personal del ejército en la puerta de la fábrica con listados de personas "marcadas", la contratación, a partir del golpe militar de supuestos nuevos trabajadores que eran en realidad agentes de las fuerzas represivas, y la detención e intento de detención de trabajadores en la propia fábrica. Otro elemento en común con otros casos es el hecho de que la mayor parte de los desaparecidos de la zona eran trabajadores con fuerte activismo gremial, entre los que se destacaban los obreros de la fábrica. (Basualdo, 2006, p.6)

Con respecto a Ford Motors, además de la guarnición del Ejército en el campo de deportes, Basualdo afirma que:

La relación entre la empresa y las fuerzas militares se puso de manifiesto de diversas maneras en el caso de Ford. Por un lado, trabajadores secuestrados testimonian que sus detenciones se efectuaron en camionetas F100 que eran proporcionadas a las fuerzas represivas por la empresa. Por otro lado, existen numerosos testimonios que indican que, lejos de limitarse a apoyar a las fuerzas represivas, la empresa reclamó el secuestro de trabajadores y delegados gremiales a las fuerzas armadas. Una de las esposas de los secuestrados, Arcelia Luján de Portillo, indicó en su declaración

judicial que en su entrevista con un militar responsable de los secuestros, de apellido Molinari, éste “sacó de un cajón una lista en un papel tipo oficio con el logotipo de Ford, manifestándome: “*cá están todos los nombres que nos dio la empresa con los trabajadores que queríamos que chupáramos*”. Diversos testimonios indican que el “marcado” por parte de la empresa de quiénes debían ser secuestrados no sólo se realizó mediante la lista mencionada, sino también a partir de los carnets con las fotos personales de los trabajadores, que fueron entregados a los militares con el objeto de que los utilizaran para la correcta identificación de sus detenidos.

Por último, del plantel obrero de Mercedes Benz, situada en González Catán, fueron secuestrados 17 personas de las que solo reaparecieron tres. Según Basualdo, que se basa en la investigación de Gaby Weber:

La participación de la empresa en la represión se encuentra documentada en varios testimonios. El obrero Héctor Ratto estuvo presente cuando el jefe de producción de la fábrica, Juan Tasselkraut, transmitió a las fuerzas de seguridad la dirección del obrero Diego Núñez, quien fue secuestrado ese mismo día y permanece desaparecido hasta la fecha. Varios trabajadores fueron apresados en su lugar de trabajo, sin ningún tipo de protesta por parte del personal gerencial de la fábrica, que por el contrario colaboró con los grupos represivos. El mismo Juan Tasselkraut dio cuenta de los efectos que la represión tuvo en el funcionamiento interno de la empresa, cuando en el contexto de los Juicios por la Verdad en los tribunales de La Plata, se le preguntó si consideraba que existía alguna relación entre la disminución del conflicto en la fábrica, el aumento de la productividad y la desaparición de obreros y militantes. Su respuesta fue: ‘*Y... milagros no hay*’.

La complicidad de los empresarios con la represión tuvo como objetivo primario la revancha contra los delegados y los activistas que se habían atrevido a desafiar sus autoridades sobre la organización del trabajo y, como segundo objetivo, la eliminación de cualquier traba institucional dentro de las fábricas a sus directivas, como podían ser los representantes obreros y los protocolos legales o consuetudinarios de resolución de problemas entre capital y trabajo. Más que derrotar a una supuesta “guerrilla industrial”, el propósito de suministrar información y recursos económicos a las fuerzas de seguridad era contribuir a la implementación de un nuevo modelo económico y despejar cualquier obstáculo a la restauración de la autoridad patronal sobre la producción. En este sentido, Basualdo cita un documento revelador del celo empeñado en alcanzar ese objetivo, proveniente de la embajada de Estados Unidos en la Argentina, y data del año 1978:

Creemos que en general hay un alto grado de cooperación entre directivos y las agencias de seguridad dirigido a eliminar terroristas infiltrados de los lugares de trabajo industriales, y a minimizar el riesgo de conflictos en la industria. Autoridades de seguridad comentaron recientemente a la embajada –sin referencia especial al caso de Lozadur– que están teniendo mucho más cuidado que antes cuando reciben denuncias de los directivos sobre supuesto activismo terrorista dentro de las plantas industriales, que podrían ser en realidad apenas casos de legítimo (aunque ilegal) activismo gremial.

Como señalamos al comienzo del capítulo, la demanda de intervención militar durante los conflictos laborales se mantuvo constante más allá del primer semestre del régimen autoritario, cuando ya el activismo sindical combativo había sido diezmado. En Alpargatas, Florencio Varela, el Ejército intervino activamente durante el conflicto por salarios y empleo que había

comenzado el 3 de noviembre de 1977. El procedimiento, que se repitió en muchos otros casos, consistió en la concentración de gran número de efectivos en la puerta del establecimiento, la dispersión de los obreros que manifestaban su descontento, la detención de quienes eran considerados sospechosos de activar medidas de fuerza, desalojar al personal que protestaba dentro de la fábrica e impedir que volviera a ingresar, vigilar el desarrollo de las asambleas donde se decidía sobre el conflicto y arrestar y secuestrar a los líderes visibles del mismo (Ríos, 2007, p.15; Basualdo, 2006, p.7)

Es interesante acotar que la evidente legitimidad de los reclamos gremiales, que se manifestaba en estos y otros muchos casos, no pasaba inadvertida para los oficiales a cargo de los operativos. La conciencia que su papel estaba derivando del combate contra un "enemigo interior" hacia un dispositivo disciplinario ciego, sometido a la voluntad de la patronal, comenzó a hacer mella en la moral de los mandos de tropas. Novaro y Palermo señalan que "no faltaban quejas sobre el desgaste y la desmoralización que provocaban a los uniformados la ocupación y el control rutinario de las fábricas" (Novaro y Palermo, 2003, p. 210).

Surge entonces, dentro de las filas militares la ponderación de que era preferible restituir a la dirigencia sindical moderada el papel disciplinador sobre las bases, a prolongar ese desgaste entre las tropas encargadas de los operativos. Ya tempranamente, en la segunda mitad de 1976, los oficiales comenzaron a preocuparse por la ausencia de representantes de los obreros en las fábricas, barridas ya muchas de las comisiones internas. Falcón señala que:

El 28 de septiembre de 1976, un grupo de militares irrumpe a las cuatro de la madrugada en la planta de Mercedes Benz, en la cual se estaba llevando a cabo un paro por demandas salariales y contra el incremento de los ritmos de producción. El oficial pide hablar con los delegados y se le informa que han renunciado a causa de la intransigencia patronal. Entonces, el oficial convoca a los directivos de la empresa y promueve la reanudación de las negociaciones³

Señalamos antes que uno de los objetivos centrales de la complicidad de las empresas en la represión fue, a nivel estructural, contribuir a la imposición de un nuevo modelo económico y, en el orden del "piso de fábrica", despejar cualquier obstáculo a la restauración de su autoridad sobre la producción. En todo caso, las empresas implicadas esperaban obtener beneficios para su competitividad en la porción de mercado donde participaban. Según Basualdo:

Un segundo efecto de la política represiva se relaciona con el impacto de estos cambios en cada uno de los contextos fabriles en las relaciones políticas y sociales a nivel nacional. La política represiva y la anulación de todo movimiento social de oposición fue una precondition para la implementación de un modelo económico que modificó radicalmente la estructura económica y social argentina, destruyendo las bases del modelo industrial vigente, para imponer, en cambio, un nuevo modo de acumulación centrado en la valorización financiera. En este contexto, estas empresas se beneficiaron, no sólo de su creciente poder sobre los trabajadores que les permitió una mayor explotación de los mismos y una disminución de su estructura de costos, sino de un nuevo modelo económico que las convirtió en beneficiarias de políticas especialmente dirigidas a acrecentar su patrimonio: programas de promoción industrial muy selectivamente otorgados, subsidios y rebajas impositivas, y transferencia al Estado de sus deudas privadas, entre muchas otras. (Basualdo, 2006, p.)

3 Falcón (1996, p.132).

En astilleros Astarsa, por caso, el vacío en materia de seguridad laboral durante los primeros años de la década del setenta había motivado el surgimiento de una agrupación sindical combativa y una dura lucha que, a partir de 1973, obligó a la empresa a aceptar una serie de mejoras en ese plano. Lorenz, al consultar las actas del Directorio de Astarsa, observó que esas mejoras, “la decisión de insalubridad” como las denominaban los directivos, habían tenido consecuencias graves en los costos de producción y “descolocaron a Astarsa respecto a otros establecimientos locales y del exterior” (Lorenz, 2007, p.255). La intensa represión desatada contra los activistas de las izquierdas que actuaban allí, con la ya mencionada complicidad del Directorio, contribuyó no sólo a eliminar el intenso clima de agitación fabril, sino también liberó a los directivos de las presiones sindicales para revocar las decisiones sobre la insalubridad que afectaban la estructura de costos.

Otro ejemplo que podemos citar es el frigorífico Swift de Berisso, cuya planta fue ocupada por el Ejército el mismo día del golpe y cerrada durante varios días. La represión alcanzó a los delegados más combativos, que fueron secuestrados o arrestados (Gresores, 2001, p.92). En octubre de 1977, la empresa fue privatizada y entregada a sus nuevos dueños quienes, amparados por el gobierno militar:

Despojaron progresivamente a los obreros de las conquistas obtenidas. Así, impusieron el trabajo “a premio”, ampliaron la jornada laboral a 9 horas y les quitaron la bolsa de carne, incluida como parte de la remuneración. Paralelamente, comenzaron a desplegar una estrategia de hostigamiento a través de arbitrarios traslados de sección y de turno. Así, el número de obreros en la planta de Berisso fue disminuyendo de 5.200 hasta llegar a 3.000 (Gresores, 2001, p. 95)

En SEGBA, la empresa estatal proveedora de electricidad de la ciudad de Buenos Aires y el conurbano, que contaba con 25000 trabajadores, los militares tomaron el control el mismo 24 de marzo de 1976. Pocos días después fue intervenida la seccional porteña de Luz y Fuerza y cesanteados unos doscientos sesenta empleados, delegados y cuadros sindicales, entre ellos Oscar Smith, dirigente del sindicato (Abós, 1984, p.23). A partir de entonces, descontando que no habría resistencia, fueron derogados todos los regímenes laborales de excepción, establecidos por convenios colectivos de trabajo. En primer lugar, fue abolido el comité obrero de autogestión que, a partir de 1973, había funcionado como una estructura gerencial paralela. En segundo lugar, se eliminaron una serie de beneficios como la bolsa de trabajo, la prioridad para el ingreso de los familiares de empleados, las tarifas preferenciales en los servicios para el personal, los permisos para los delegados, los sistemas de becas para perfeccionamiento, la participación de los representantes sindicales en promociones laborales, entre otros. El régimen horario sufrió cambios: la semana laboral aumentaba de 36 a 42 horas y desapareció la “semana no calendaria”, un sistema rotativo que permitía a los operarios cobrar una bonificación proporcional por los días feriados.

En otra empresa del estado, el astillero de Río Santiago, la represión habría creado las condiciones necesarias para implementar una política de desfinanciamiento y desinversión. Según Ivonne Barragán, el astillero tuvo el trágico record de desapariciones en la Argentina, las cifras son elocuentes: cuarenta y cuatro trabajadores desaparecidos, once trabajadores asesinados, ciento treinta y cuatro trabajadores despedidos por la Ley 21274 de Prescindibilidad, doscientos noventa y nueve trabajadores despedidos por la Ley 21260 de bajas de Personal por Seguridad Nacional y la renuncia de 1016 trabajadores en los dos primeros años del nuevo régimen (Barragán, 2011, p. 16). Estas cifras son indicadores de los efectos destructivos de

la represión sobre el sindicalismo combativo que había actuado en el astillero entre 1973 y 1976⁴. La desaparición de este obstáculo habría facilitado un cambio de estrategia del estado respecto del astillero, Barragán sostiene que:

Resulta relevante destacar que durante el régimen impuesto en el período 1976-1983 el número de trabajadores activos en el astillero se redujo de ocho mil –entre trabajadores directos y subcontratados- a tres mil quinientos. En este período disminuyó considerablemente el volumen de producción del astillero, pasando de producir en el período comprendido entre los años 1973-1976, 225000 toneladas de porte bruto (TPB) a solamente 182000 TPB en los ocho años comprendidos entre los años 1976 y el retorno de la democracia. El cambio en la política productiva del astillero fue el inicio de un proceso de desfinanciamiento y desinversión que se profundizó al punto de reducir su planta laboral a 300 operarios durante la década del noventa. (Barragán, 2011, p. 16)

Para finalizar se puede citar un caso paradigmático, el de Ford Motors de General Pacheco. Entre marzo y mayo de 1976, 25 delegados y miembros de la Comisión Interna fueron secuestrados y permanecieron desaparecidos durante dos meses. La paralización momentánea que esto provocó le permitiría a la empresa suspender a todo su personal durante dos semanas y adelantar las vacaciones por tres meses. Hubo despidos y reducción de salarios. La resistencia obrera, que se manifestó colectivamente con la forma de "trabajo a desgano" entre el 7 y el 11 de septiembre, fue derrotada finalmente persistiendo la resistencia individual. A partir de entonces la empresa profundizó su ajuste sobre el factor trabajo, los siguientes testimonios citados por varios autores nos dan una idea del cuadro general:

La jornada era casi de esclavitud. Yo estaba en el área de prensa y balancines, que es una de las más duras de la fábrica por el tipo de trabajo, dentro de la planta de estampado, que es donde hacen el chaperío del vehículo. Las prensas eran de cuatro por cuatro metros, y para realizar la tarea no hacía falta intelectuales sino personas con mucha fuerza física. En esa parte, el trabajo era casi infrahumano, y los primeros reclamos en democracia fueron mejorar las condiciones del obrero en esa área... Siempre los empleados de Ford... tuvieron buenos sueldos, y entre las terminales automotrices era la primera o segunda. Pero durante el Proceso el salario era magro, ocupaba el séptimo u octavo lugar; se mejoraron las condiciones luego del '83⁵.

"No se podía estar en enfermería más de diez minutos y a quien no aceptara hacer horas extras trabajando sábado y domingo se le llamaba la atención y luego se lo despedía"⁶.

"Antes, el material declarado inservible, el operario se lo podía llevar. Hoy, no. Lo queman, lo hacen fardo pero no lo dan (...) Acá el material importado viene en cajas enormes de madera. Y muchos no tenemos casa. El 50% de la gente vive alquilando. Y otro 30% no tiene su vivienda terminada. Antes la mayoría se llevaba la madera de acá para hacerse una prefabricada. Después, entre el 77 y el 81, la tuvimos que comprar, y el cartón igual⁷.

4 Barragán afirma que en el astillero Río Santiago actuaron, en los primeros años de la década del setenta, además del peronismo ortodoxo, la agrupación Celeste, de importante desarrollo entre los delegados de base respondía a la Juventud de Trabajadores Peronistas (JTP) y la Marrón al partido Socialista de los Trabajadores (PST).

5 Testimonio de un obrero citado por Basualdo (2006, p.19)

6 Testimonio citado por Bitrán y Schneider,(1992, p.103)

7 Testimonio citado por Abós, (1984, p.12)