



La represión a los trabajadores y el movimiento sindical, 1974-1983<sup>1</sup>

Victoria Basualdo y Alejandro Jasinski<sup>2</sup>

### **Introducción**

Una parte significativa de la producción académica y de los debates políticos y sociales sobre la última dictadura militar desarrollada entre 1976 y 1983 ha tendido a concentrarse en dimensiones predominantemente políticas de la historia de este período, otorgando un papel central, en algunos casos excluyente, a la confrontación entre organizaciones político-militares y Fuerzas Armadas. El objetivo de este capítulo es abordar un eje central en esta historia vinculado y articulado con dicha dimensión política: el papel de la clase trabajadora, y sus procesos de organización y lucha en el período señalado, deteniéndose en particular las políticas represivas que se desarrollaron contra los trabajadores y el movimiento sindical. No podremos dar cuenta aquí de un amplio arco de valiosas contribuciones sobre la historia de los trabajadores y los sindicatos durante la etapa dictatorial en términos de memoria, análisis de las relaciones laborales, transformaciones económicas, las formas de organización y acción, entre otras. El foco central del presente trabajo estará puesto, en cambio, en presentar una síntesis más abarcativa y general de algunas de las líneas centrales del proceso represivo contra el movimiento obrero y sindical en esta etapa.

El texto está organizado en tres grandes apartados. En primer lugar, se abordará muy brevemente el proceso de organización y lucha de la clase trabajadora a comienzos de la década del 70 y su papel en el proceso de movilización política y sindical, poniendo especial atención al impacto de la dictadura a partir de las políticas económicas y laborales. En la segunda parte, se abordarán las políticas represivas desarrolladas sobre los trabajadores, en tres sub-períodos principales: 1974-1976, 1976-1979 y 1979-1983, enfatizando que a la hora de comprender la represión a los trabajadores resulta necesario tener en cuenta, no sólo el accionar de las Fuerzas Armadas, sino también el de dirigencias empresariales que compartieron la responsabilidad del proceso represivo en distintas formas.<sup>3</sup> En tercer lugar, y a

---

<sup>1</sup> Este artículo fue originalmente publicado en Gabriela Águila, Santiago Garaño, Pablo Scatizza (coordinadores), *Represión estatal y violencia paraestatal en la historia reciente argentina. Nuevos abordajes a 40 años del golpe de Estado*, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación Universidad Nacional de La Plata 2016. Disponible en: <http://www.libros.fahce.unlp.edu.ar/index.php/libros/catalog/book/63>

<sup>2</sup> Victoria Basualdo es investigadora del Área de Economía y Tecnología de FLACSO y del CONICET; Alejandro Jasinski es Historiador (UBA).

<sup>3</sup> El análisis desarrollado en este sentido se apoya directamente en el libro *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad: represión a trabajadores durante el Terrorismo de Estado* (Infojus, 2015), elaborado por el Programa Verdad y Justicia, la Secretaría de Derechos Humanos (ambos del Ministerio de Justicia y

partir de un conjunto de documentos militares, se analizará además la contracara del brutal proceso represivo desarrollado en esta etapa: el proyecto de “normalización” del movimiento sindical, que buscó refundar las formas de organización y representación sindical. Finalmente, las conclusiones buscan sintetizar algunas de las líneas centrales y desafíos a futuro para el avance en esta problemática.

### **La dictadura vista desde la clase trabajadora y el movimiento sindical**

El análisis de las causas de la dictadura iniciada el 24 de marzo de 1976 requiere tener en cuenta no sólo el avance de un proceso de radicalización política y social en distintos sectores de la sociedad, y el papel de las organizaciones políticas y político-militares del amplio arco de organizaciones de izquierda de distintas vertientes en el marco de un proceso de transformación regional y mundial, sino también la historia de la clase trabajadora del período y, en particular, el desarrollo y la vitalidad que adquirieron en la lucha sindical las instancias de organización obrera de base, los delegados y las comisiones internas en el caso argentino (Azpiazu, Schorr y Basualdo, 2010). Estas dimensiones, lejos de ser excluyentes o antitéticas, están fuertemente vinculadas. En el marco del desarrollo del modelo de industrialización por sustituciones y del papel que cumplían los trabajadores en la producción y el consumo de bienes, esta clase trabajadora organizada en torno a una estructura sindical a la vez centralizada y de base nacional y con presencia en los establecimientos laborales, construyó una fuerte vinculación con organizaciones políticas, muchas de las cuales comenzaron adscribir a un proceso de radicalización política en términos amplios y en algunos casos a proyectos revolucionarios de transformación económica y social (Basualdo, 2010a).

Desde el golpe militar de 1955 se había intentado reformular un poder obrero construido durante décadas por la clase trabajadora. Dicho poder obrero, que buscó limitarse tanto por parte de los sucesivos gobiernos como de las dirigencias empresariales, se expresaba en un movimiento sindical que había logrado casi triplicar sus afiliados entre 1946 y 1955, y había consolidado su presencia en los establecimientos laborales. Durante el gobierno de Frondizi, y en especial entre 1959 y 1961, se llevó a cabo una fuerte ofensiva contra las formas de organización y lucha obrera en las fábricas que permitió introducir transformaciones en el ritmo y el proceso de trabajo, que debilitó a los delegados y comisiones internas, proceso que fue descrito por reconocidos autores como de derrota obrera y “de pasividad institucionalizada de las bases” (James, 1990 y 1978)”. Dicha afirmación fue fuertemente cuestionada por investigaciones realizadas en los últimos años. Alejandro Schneider demostró, por ejemplo, que durante 1963, a pesar de las derrotas sufridas y en el contexto de los inicios del gobierno

de Illia, se produjo una ola de protestas liderada por sectores de base, en la cual se adoptó como forma de lucha la toma de establecimientos fabriles, la mayor parte de las cuales se realizó al margen de las representaciones sindicales oficiales (Schneider, 2005). Otro proceso clave en este sentido fue el Plan de Lucha de la CGT llevado adelante entre 1963 y 1964, en cuyo marco se produjeron acciones que involucraron la participación activa y organizada de los trabajadores en una magnitud sin precedentes, lo cual sólo pudo ser garantizado por las bases y sus representantes inmediatos.<sup>4</sup>

Desde mediados de los años '60, la evolución del sector industrial comenzó a presentar cambios importantes, estrechamente vinculados con variaciones igualmente significativas en la dinámica de la militancia sindical. La generación de empleo, debida a su vez a la profundización de la industrialización sustitutiva y la creciente superación de las restricciones externas, disminuyó la presión sobre los trabajadores como producto de la desocupación. La novedosa posición de creciente fortaleza puede visualizarse en el hecho de que los asalariados (dentro de los cuales los industriales ocupaban un lugar central) pasaron de tener una incidencia de 39 puntos en el producto en 1964, para ascender progresivamente hasta alcanzar los 48 puntos en 1974 (Basualdo, 2006), lo cual no puede comprenderse sino teniendo en cuenta el lugar que ocupaban los trabajadores industriales y particularmente los de las industrias más dinámicas de la etapa en la estructura económica, tanto como mano de obra de la actividad central de la economía, como por su papel de consumidores de productos mayoritariamente destinados al mercado interno. Al mismo tiempo, la posición estratégica de muchos de estos asalariados industriales no estuvo acompañada, como ocurrió en los países centrales, por una predominancia de la asimilación al orden económico, social y político, sino por un proceso de movilización y radicalización de sectores importantes de la clase trabajadora, entre cuyos líderes se encontraron sectores importantes de esta “aristocracia obrera.”<sup>5</sup>

En forma paralela a creciente integración al convulsionado sistema político de ciertos sectores de la dirigencia sindical, comenzaron a hacerse visibles desde mediados de los años 60, movimientos de oposición en el seno de los grandes establecimientos fabriles. Entre fines de los 60, y particularmente desde el Cordobazo en 1969 hasta las elecciones presidenciales de marzo de 1973 y los meses subsiguientes, se produjo un claro ascenso de la militancia de los trabajadores en los establecimientos laborales, en vinculación con distintas corrientes político-ideológicas del campo de la izquierda en sentido amplio (incluyendo a las corrientes de la izquierda peronista). La política represiva de la

---

<sup>4</sup> Como muestra Victoria Basualdo, en las instrucciones distribuidas por la Asociación Obrera Textil puede visualizarse la “cadena de mandos” involucrada en el desarrollo del plan. Archivo DIPBA Comisión Provincial por la Memoria, Mesa “B” Legajo: “Plan de Lucha, 2ª etapa, regional Lanús”, “Plan de Lucha de la CGT. Orden No 1 de la Asociación Obrera Textil”, Buenos Aires, 15 de mayo de 1964 (Azpiazu, Schorr y Basualdo, 2010).

<sup>5</sup> Algunos de los sectores de la “aristocracia obrera” que participaron del proceso de radicalización fueron los trabajadores automotrices de Córdoba, metalúrgicos de distintas plantas y regiones del país así como industrias químicas y siderúrgicas (Brennan, 1994; Azpiazu y otros, 1976; Nun, 1989).

autodenominada “Revolución Argentina” (1966-1973) funcionó como un factor aglutinante de una acción cada vez más radical por parte de delegados y comisiones internas, vinculado al creciente protagonismo de las organizaciones revolucionarias y armadas.

El año 1973 estuvo marcado por el retorno a un gobierno democrático y la vuelta de Juan Domingo Perón a la Argentina, tras 18 años de exilio. Desde la asunción de Héctor Cámpora a la presidencia el 25 de mayo de 1973 hasta los primeros meses de la tercera presidencia de Perón, iniciada en octubre de 1973, se produjo un ascenso en la organización de los trabajadores de base, favorecido por un clima político de recuperación de libertades políticas y sindicales y de creciente actividad política. Durante este nuevo gobierno peronista, un hito fundamental fue la sanción de la ley 20.615 de Asociaciones Profesionales, sancionada en noviembre de 1973, que continuó en la línea previa de apuntalamiento de la estructura sindical centralizada, al otorgar mayores facultades a los dirigentes establecidos. Entonces, se había hecho visible el proceso de confrontación entre las distintas corrientes que coexistían al interior del peronismo y, por fuera de éste, entre un importante sector de la sociedad volcado a un activismo de izquierda y revolucionario y otro sector ligado a las Fuerzas Armadas, a sectores sindicales ortodoxos y a católicos integristas. La confrontación se hizo cada vez más intensa y se tradujo, en el ámbito sindical al igual que en el político, en un combate crecientemente agudo al interior de la clase trabajadora, entre distintas líneas de conducción, ambas con bases sociales, como a partir de cuestionamientos a estos liderazgos por parte de sectores importantes de las bases (Jelin, 1978).

Entre 1974 y 1976, se produjo un cambio significativo de tendencia para los trabajadores y militantes de base. Esto se plasmó, en primer lugar, en iniciativas represivas que respondieron al ascenso previo de luchas y movilización, y que tuvieron en la Ley 20.840, sancionada el 28 de septiembre de 1974, una apoyatura fundamental que permitió imponer penalidades para las “actividades subversivas” en todas sus manifestaciones, comprendiendo la militancia no sólo política sino también sindical y laboral. Las avanzadas represivas, que serán analizadas con mayor detalle en el próximo apartado, fueron respondidas por movilizaciones importantes, entre las que se destacaron las masivas jornadas de protesta de junio y julio de 1975 contra las políticas económicas aplicadas por el ministro de Economía, Celestino Rodrigo, así como también contra la demora en aprobar las convenciones colectivas que se venían discutiendo tras el fin del Pacto Social. A éstas se sumaron luego las protestas contra las reformas que intentó aplicar el último ministro de Economía del período, Eugenio Mondelli, en febrero y marzo de 1976, luchas ambas en las que las distintas coordinadoras interfabricales tuvieron especial participación (Werner y Aguirre, 2006; Lobbe, 2006; Colom y Salomone, 1997; Cotarelo y Fernández, 1997 y 1998). Estos intentos de articulación del campo combativo, aún en el contexto de la creciente ola represiva, sufrieron una brutal embestida con el golpe militar del 24 de marzo de 1976, el

inicio de una etapa en la que los trabajadores se enfrentaron a un profundo cambio estructural en el marco del Estado terrorista.

Las políticas de la dictadura, aunque caracterizadas por múltiples contradicciones y tensiones, tuvieron como uno de sus objetivos centrales resolver el desafío que implicaba la confluencia del proceso de radicalización política y social con el poder que la clase trabajadora había ido desarrollando en las últimas décadas. Las líneas de solución intentadas tras el derrocamiento del gobierno peronista en 1955 habían tenido como trasfondo la permanencia y profundización del modelo de industrialización y de sus relaciones estructurales. En cambio, a partir de marzo de 1976 se logró atacar las formas organizativas de la clase trabajadora y, al mismo tiempo, promover transformaciones económicas que alteraron sus bases estructurales de poder de manera profunda (Basualdo 2010b).

Para comprender estas transformaciones es necesario tener en cuenta tres planos diferentes: las reformas económicas, el proyecto laboral y el diseño represivo. En términos de las transformaciones económicas, desde el 24 de marzo de 1976, la dictadura llevó adelante políticas que implicaron un cambio en el patrón de acumulación que había estado vigente en las cuatro décadas previas: la industrialización por sustitución de importaciones, tanto en su primera fase de producción de bienes de consumo masivo como en su segunda etapa de gran dinamismo del complejo metalmecánico, industria automotriz y química. La Reforma Financiera de 1977, la apertura arancelaria y el endeudamiento externo, promovieron una reestructuración regresiva del sector industrial y una profunda transformación de la estructura económica y social. Este cambio del patrón de acumulación de capital constituye el contexto imprescindible para analizar las transformaciones experimentadas por los trabajadores y sus organizaciones durante la dictadura (Basualdo, 2006; Basualdo 2010b).

Una breve síntesis de los efectos de las políticas económicas hacia el sector industrial resulta útil para dar cuenta, al menos superficialmente, de la magnitud de la transformación y sus impactos profundos en las condiciones de vida y trabajo de la clase obrera. En los primeros años posteriores al golpe cerraron más de 20 mil establecimientos fabriles; el producto bruto del sector cayó cerca de un 20% entre 1976 y 1983; la ocupación disminuyó en ese mismo período y se redujo el peso relativo de la actividad manufacturera en el conjunto de la economía (del 28 al 22%). La industria dejó de ser el núcleo dinamizador central de las relaciones económicas y sociales. Estas transformaciones económicas alteraron el poder estratégico de los grandes sindicatos industriales que habían marcado por décadas el paso del conflicto sindical en la Argentina. Como consecuencia, la participación de los asalariados en el ingreso nacional pasó del 48% en 1974 al 22% en la crisis hiperinflacionaria de 1982 (Basualdo, 2006).

Estas transformaciones operadas en la estructura económica y social estuvieron fuertemente vinculadas con cambios drásticos en las relaciones laborales. En primer lugar, se determinó la fijación

de los salarios por parte del Estado, lo que implicó el cercenamiento de derechos laborales básicos, conquistados por el movimiento obrero en las décadas previas, como el derecho a intervenir en la negociación colectiva, a decidir autónomamente sobre el financiamiento de la salud y las garantías que ofrecía la Ley de Contrato de Trabajo sancionada en 1974.

En este marco, se desarrolló una política de intervención de la mayoría de los grandes sindicatos y federaciones, con el objetivo de controlar la dinámica del movimiento sindical.<sup>6</sup> Al mismo tiempo, el Estado terrorista implementó una batería de leyes que transformaron en forma dramática los principios y formas de la acción sindical. Una serie de normas establecieron el congelamiento de la actividad gremial (leyes 21.261 del 24 de marzo de 1976 que suspendió el derecho de huelga; 21.356 de julio de 1976, que prohibió la actividad gremial, es decir asambleas, reuniones, congresos y elecciones, facultando al Ministerio de Trabajo a intervenir y reemplazar dirigentes dentro de los establecimientos fabriles; 21.263 del 24 de marzo de 1976 que eliminó el fuero sindical además de la utilización de la ley 20.840, que establecía severas penalidades para todos aquellos que cometieran actividades “subversivas” en todas sus manifestaciones. Asimismo, se reimplantó, por ley 21.259 del 24 de marzo de 1976, la Ley de Residencia, en virtud de la cual todo extranjero sospechoso de atentar contra la “seguridad nacional” podía ser deportado. Además, se dictó la ley 21.400, del 9 de septiembre de 1976, denominada de “Seguridad industrial”, que prohibió cualquier medida concertada de acción directa, trabajo a desgano, baja de la producción, entre otras. La Ley Sindical 22.105, sancionada el 15 de noviembre de 1979, derogó la Ley 20.615, de Asociaciones Profesionales, dictada por el gobierno constitucional previo, y terminó por legalizar la intervención extrema del Estado dictatorial, socavando las bases institucionales y financieras del poder sindical (Cadhu, 1977). Esta política represiva, aunque se extendió a todas las actividades económicas, se concentró en las actividades industriales, el sector que durante la segunda etapa de la industrialización había constituido el pilar de la organización y lucha sindical. Los gremios metalúrgicos y mecánicos del automotor fueron especialmente perseguidos (Basualdo, 2010b).

Se produjo entonces un profundo reordenamiento de las relaciones laborales, buscando en primer lugar eliminar a la minoría combativa que se localizaba en las representaciones de fábrica, pero además fortalecer el control sobre el conjunto de la clase trabajadora, a partir de una reformulación radical del

---

<sup>6</sup> El comunicado N 58 de la Junta Militar dispuso la intervención de la CGT. En los primeros tres años, en los que se alcanzó el punto represivo más alto, se intervinieron decenas de las principales organizaciones obreras y se les retiró la personería jurídica a otras tantas. Ver Fernández (1983). El mismo autor señala que por resoluciones del Ministerio de Trabajo, a cargo de Tomás Liendo se intervinieron entre marzo y mayo de 1976 las principales organizaciones sindicales de segundo grado, representativas de cerca del 50% de la clase trabajadora. Entre las federaciones intervenidas se encontraban las de mayor peso numérico sobre el total, como la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), y la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (con cerca de 300 mil afiliados cada una), entre muchas otras.

funcionamiento de las bases del movimiento sindical, los cuerpos de delegados y comisiones internas, es decir, los representantes de los trabajadores en los propios establecimientos laborales, que durante décadas habían cumplido un papel muy importante en la defensa de los derechos laborales y en la organización y sostenimiento de conflictos y negociaciones con las direcciones empresariales (Basualdo, 2006 y 2010a). Dicha transformación no implicaba la eliminación de todo formato sindical, sino, en principio, de lo que la última dictadura (tanto la dirección militar como la fracción dirigente de la clase empresarial) consideró “excesos” del poder obrero. Por ello mismo, a través del Ministerio de Trabajo, se prorrogaron en algunos casos mandatos de comisiones directivas y delegados, se preservó de la intervención a numerosos sindicatos y se toleró la existencia de representantes de base con carácter provisorio (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

### **La política represiva sobre los trabajadores 1974-1983**

Éste es el marco imprescindible para analizar el sesgo anti-obrero y sindical de las políticas desarrolladas en esta etapa, lo cual no parece haber sido exclusivo del caso argentino, sino que aparece como un proceso extendido en la región, en una etapa de consolidación de gobiernos autoritarios y dictatoriales en respuesta a los procesos de radicalización y movilización política y sindical. Entre 1974 y 1976 los focos de mayor agitación obrera, entre ellos Tucumán, Jujuy, Córdoba y los cordones industriales del norte y sur de la Provincia de Buenos Aires, fueron reprimidos por fuerzas policiales y militares, algunas de sus organizaciones intervenidas, y sus líderes perseguidos y encarcelados. Señalaremos aquí sólo algunos de los emergentes más visibles y estudiados de este proceso, que aún requiere un análisis en mayor profundidad y que a futuro sería muy importante abordar con un marco cronológico mucho más amplio, que permitiera detenerse con mayor atención en continuidades y rupturas con procesos represivos previos, con hitos como el Plan Conintes y la represión en el marco de la Doctrina de la Seguridad Nacional en la década del 60.

El caso de la represión al movimiento obrero y sindical en Tucumán resulta fundamental para ver la importancia de estas conexiones con procesos previos. A mediados de 1966, ya durante el gobierno de facto de Juan Carlos Onganía, previa militarización de distintas localidades azucareras tucumanas y tras la intervención de algunos ingenios, se cerraron once de los veintisiete establecimientos azucareros existentes en Tucumán, lo que produjo la eliminación de 40 a 50 mil puestos de trabajo sólo en la agro-industria azucarera, y la emigración de la provincia de más de 200 mil personas, en un marco de profundización del proceso de concentración de dicha industria. Los trabajadores, los pequeños y medianos productores cañeros, que padecieron centralmente esta política desarrollaron distintas formas de organización en las que se puso de manifiesto el protagonismo de la FOTIA (Nassif, 2015). Ya en el nuevo tiempo democrático, a mediados de 1974, la FOTIA protagonizó una

de las huelgas más importantes del período, con la paralización de la zafra en plena molienda. Dicha medida había sido discutida previamente en el Congreso de Delegados seccionales de FOTIA que contó con la presencia de 238 delegados y la participación de representantes del ingenio Ledesma de Jujuy. La medida de lucha se realizaba para exigir la anulación de las leyes azucareras de la dictadura y la defensa de la Compañía Nacional Azucarera S. A. (CONASA), la creación de nuevas fábricas, la reapertura del ingenio Esperanza, por aumentos salariales, contra el empleo de la máquina cosechadora integral sin la previa creación de fuentes de trabajo, entre otras cuestiones (Taire, 2008). Por entonces se llevó adelante la revuelta obrera en la mina jujeña El Aguilar, conocida como “El aguilarazo”, mientras que los trabajadores de Ledesma recuperaban el sindicato y en la ciudad cabecera de la empresa presidida por Carlos Pedro Blaquier, un frente político enemistado con la compañía azucarera ganaba el municipio, al tiempo que en Salta, la Unión de Tranviarios Automotor, encabezada por los trabajadores de La Veloz del Norte, llevaba adelante numerosas medidas de acción que arrancaron importantes concesiones a la empresa (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

La represión se desarrolló entonces en respuesta a una gran diversidad de conflictos, de los cuales éstos son sólo algunos ejemplos. Ya a comienzos de 1964, la Gendarmería de la zona de Orán, en Salta, había desarticulado la guerrilla del Ejército Guerrillero del Pueblo (EGP), y la zona era considerada como un posible canal de infiltración del comunismo internacional, por lo cual en abril de 1966 se creó una subunidad de Gendarmería en Ledesma que no se instaló en la frontera, sino dentro de un predio cedido por el ingenio. Este destacamento actuó en marzo de 1975, cuando se intervino militarmente el sindicato de los obreros azucareros de Ledesma, en paralelo al operativo represivo en la ribera del Paraná con epicentro en Villa Constitución. Un mes antes, se inició en Tucumán el denominado “Operativo Independencia”, bajo la conducción sucesiva de los generales Adel Edgardo Vilas, Antonio Domingo Bussi y Luis Santiago Martela, que tenía oficialmente la misión de combatir a la guerrilla del PRT-ERP y su Compañía de Monte. La importancia que otorgaban a los trabajadores y sindicatos quedó clara cuando el mismo Vilas explicó que el epicentro de su accionar en la provincia se llevó a cabo en el “...ámbito gremial y dentro del mismo el objetivo principal era la FOTIA...” (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015). Justamente en torno a ese eje, las fuerzas represivas realizaron la “Operación Zafra Feliz”, entre otras acciones, consistente en operaciones de seguridad como “el control y censo de la población que desde otros lugares llegaba para la zafra” (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015). Entonces se instalaron los primeros CCD en el país como la conocida “Escuelita” de Famaillá.

En cuanto a Córdoba, tanto la provincia como su ciudad capital constituyeron un epicentro del activismo obrero y sindical desde los años ´60, en el que se destacó el desarrollo de una corriente combativa en gremios como Luz y Fuerza, bajo la dirección de Agustín Tosco, y el SMATA



provincial, que estuvo liderado por René Salamanca desde 1972, así como las direcciones clasistas en los sindicatos SITRAC y SITRAM, en las plantas de Fiat Concord y Materfer, en la localidad de Ferreira, próxima a Córdoba capital. Estas figuras y organizaciones que adquirieron protagonismo no sólo a nivel provincial sino también nacional, fueron en realidad las más visibles en un contexto de diversos procesos de organización en fábricas y ramas de producción industrial, así como en sectores de servicios en la zona. Los levantamientos obrero-estudiantiles conocidos como el Cordobazo, ocurrido en 1969 y el Viborazo, en 1971, fueron procesos centrales en la historia política del país, y la política represiva hacia los sectores combativos de la provincia fue también muy intensa desde 1974 en adelante, y se intensificó aún más luego del golpe del 24 de marzo de 1976 (Ortiz, 2014; PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

La política represiva en la provincia tuvo un hito significativo el 28 de febrero de 1974 con el derrocamiento del gobierno constitucional que había sido elegido democráticamente diez meses antes por parte del jefe de la Policía provincial, teniente coronel retirado Antonio Domingo Navarro. Si bien se había detectado, sobre todo durante el año 1973, la existencia de comandos paraestatales con eje en la represión al movimiento obrero clasista y los sectores políticos de izquierda, a partir de la destitución de las autoridades provinciales, estos comandos tuvieron un funcionamiento más activo y coordinado desde la esfera estatal provincial. En este marco tuvo un papel muy destacado desde 1975 el “Comando Libertadores de América”, una organización paraestatal con estrecha vinculación con el comando del III Cuerpo del Ejército (Ortiz, 2014; PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

Las políticas represivas desarrolladas entre 1974 y 1975 obligaron a los principales referentes sindicales del clasismo y el sindicalismo combativo a ponerse a resguardo, tanto en el interior del país como, en menor medida, en el exterior. No obstante ello, entre 1969 y el 24 de marzo de 1976 se contabilizaron 31 casos de ejecuciones sumarias y/o desaparición de obreros y sindicalistas cordobeses, fenómeno que se aceleró y condensó notoriamente en 1975. Ya en ese momento, comenzaron a registrarse hechos represivos contra trabajadores de base en los que tuvieron un rol activo las direcciones empresariales, por ejemplo, en los casos de Perkins, Renault y Fiat (Ortiz, 2014; PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

Finalmente, uno de los puntos más álgidos y visibles de esta ofensiva de las fuerzas represivas en esta etapa fue el operativo denominado “Serpiente roja del Paraná”, aplicado sobre todo el cordón industrial norte que se extendía desde el norte y oeste de la Provincia de Buenos Aires al sur de la Provincia de Santa Fe, y que culminó con el “copamiento” de la ciudad de Villa Constitución el 20 de marzo de 1975 y el arresto de la casi totalidad de los dirigentes sindicales de la zona donde estaba emplazada la fábrica siderúrgica Acindar, una de las líderes del país, y que tenía al frente de su directorio a José Alfredo Martínez de Hoz, después Ministro de Economía de la dictadura entre 1976 y

1981, y quien llevó adelante las principales transformaciones económicas y sociales ya analizadas (Basualdo, 2010a; Basualdo 2011). El 21 de marzo de 1975, a menos de 24 horas de la toma de la ciudad de Villa Constitución por parte de las fuerzas represivas, se produjo una represión similar en Libertador San Martín, en Jujuy, contra los obreros del Ingenio Ledesma y la dirección del sindicato en el que estaban organizados.

Esta política represiva se hizo creciente también el cordón industrial sur, comprendido entre el sur de la Ciudad de Buenos Aires y la región de La Plata, Berisso y Ensenada, que también se caracterizaron por procesos de movilización y lucha, en respuesta a los cuales hubo una política represiva de creciente intensidad entre 1975 y 1975. Tuvo en este proceso especial impacto el “Plan de Capacidades Internas de la Armada” (PlaCintARA), firmado el 21 de noviembre de 1975 por el Vicealmirante Luis María Mendía, que da cuenta de los criterios y directivas con los que esta fuerza adaptó su estructura funcional, ordenando una “ofensiva contra la subversión en todo el ámbito del territorio nacional para detectar y aniquilar las organizaciones subversivas a fin de preservar el orden y la seguridad de los bienes, de las personas y del Estado.” La ejecución del Placintara en los partidos de Berisso, Ensenada y territorios aledaños, recayó sobre la Fuerza de Tareas 5 (FT5), también conocida como “Agrupación Río Santiago,” que tenía jurisdicción sobre algunas fábricas estatales como el Astillero Naval Río Santiago, la Destilería YPF en Dock Central, la Zona Portuaria, y además sobre los Aeródromos de Berisso y Ensenada (Ramírez y Merbilháa, 2015).

A pesar de la importancia de este conjunto de desarrollos represivos previos al golpe, debe destacarse que hasta 1976 la represión a los trabajadores presentó, como formas más frecuentes, la detención de obreros y dirigentes y los asesinatos aislados, aunque reiterados y crecientemente repetidos, por parte de fuerzas militares y paramilitares. La política de desaparición de personas no se encontraba aún institucionalizada, aunque hay varios casos de trabajadores secuestrados a fines de 1975 y desaparecidos. El golpe marcó un quiebre muy significativo en lo que se refiere a la represión a los trabajadores y dirigentes sindicales. Desde entonces y hasta 1979, se desarrolló una represión sin precedentes, tanto en términos cualitativos como cuantitativos, sobre la clase obrera y el movimiento sindical, que tuvo como consecuencia que miles de trabajadores, dirigentes y activistas fueran asesinados, presos, desaparecidos, exiliados, al tiempo que se desarrollaron distintas formas de violencia en los lugares de trabajo, se prohibieron asambleas y reuniones y se profundizaron las estructuras de seguimiento, vigilancia y control, con los consecuentes efectos sobre los derechos obreros y los ritmos de producción.

Como sostiene y demuestra un informe de importancia clave realizado a partir del análisis de casos más sistemático y abarcador del que se dispone hasta el momento, el rasgo central de la represión a los trabajadores en esta etapa fue la militarización de los establecimientos laborales (PVyJ, SDH, Cels,

Flasco, 2015). El término “militarización” tiene una amplia referencia: la presencia visible de personal militar en las fábricas y el desarrollo de tareas de vigilancia, control y disciplinamiento; el despliegue de operativos militares masivos o dirigidos específicamente contra algunos trabajadores que se produjeron el día del golpe o en respuesta a conflictos laborales, antes o después de iniciada la última dictadura, tanto dentro como fuera de la fábrica; a la decisiva ubicación de cuadros militares en los directorios y otros cargos de jerarquía de las empresas; como así también al accionar de personal de inteligencia civil, militar o policial, en relación con empresarios o con las estructuras de seguridad y control de las empresas. En muchos de los casos, el elemento central del método diseñado radicó en la visibilidad y en algunos casos en la espectacularidad de la presencia militar en los predios fabriles, que favorecía los efectos multiplicadores del terror (Duhalde, 1983, pp. 181 y 213).

El nivel máximo de militarización de los establecimientos fue la instalación de centros clandestinos de detención y tortura (en algunos casos transitorios, en otros con cierta permanencia en el tiempo) dentro de los espacios laborales o en territorios vinculados directamente con las compañías, donde las víctimas privadas de su libertad fueron ilegalmente detenidas y sujetas a maltratos y torturas. Se trata de los albergues de solteros de la ya mencionada empresa siderúrgica Acindar (Santa Fe); el quincho de la empresa automotriz Ford (Buenos Aires), donde fueron llevados una decena de delegados fabriles, antes de ser trasladados a las distintas comisarías de la zona y luego a Campo de Mayo; los conventillos del ingenio La Fronterita (Tucumán), el lugar de reclusión previo al traslado al Liceo Naval en el caso de Astillero Río Santiago; y los galpones de la empresa de transporte La Veloz del Norte (Salta), utilizados por las noches para la detención e interrogatorio de personas. Estos cinco casos, en los que se pone claramente de manifiesto la decisión empresarial de habilitar espacios a las Fuerzas Armadas en los propios establecimientos que eran propiedad privada y estaban bajo su dominio, demuestran que esta práctica no se restringió a una determinada empresa, actividad económica, ni región, sino que se plasmó en una diversidad de ellas (PVyJ, SDH, Cels, Flasco, 2015). Otro fenómeno clave que permitió ver la conjunción del accionar militar con el empresarial fue la presencia de directivos empresarios en el secuestro, cautiverio y tortura de los trabajadores. Un ejemplo claro en este sentido es el caso de Marcos Levín, entonces dueño de la empresa de transporte La Veloz del Norte, con sede central en la ciudad de Salta. No sólo los trabajadores fueron detenidos a raíz de una denuncia suya por supuesto fraude en el manejo de boletos, sino que también fueron torturados en la comisaría 4° de Salta, bajo las órdenes del subcomisario Víctor Bocos, quien además de funcionario policial era empleado de la empresa de transportes. A esto se suma el hecho de que la mayoría de los testimonios de las víctimas, sobrevivientes todas, ubican a Levín en la propia comisaría mientras se desarrollaban los sucesos. Su jefe de Personal también estaba presente durante las detenciones. Similar situación ocurrió en Dálmine-Siderca, empresa siderúrgica localizada en

Campana, propiedad del grupo Techint, con el jefe de Relaciones Industriales, presente en una detención. En Ford, el jefe de Seguridad, militar retirado, fue identificado durante la tortura de un trabajador en la Comisaría de Tigre. José María Menéndez, coronel de Caballería y gerente general de Grafa y Grafanor, también fue identificado en espacios de cautiverio. Se probó además que existieron espacios para el cautiverio y la tortura en lugares dependientes de las empresas, como en el caso de Dálmine-Siderca de Campana (el Club Dálmine) y Cerámicas Cattáneo, en la zona norte del conurbano bonaerense, quienes fueron detenidos en el ingreso a la planta y golpeados y torturados en la oficina de vigilancia, y luego desaparecidos (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

Si ésta fue la variante más extrema de militarización, la más utilizada –que se plasmó con particular énfasis desde el 24 de marzo de 1976- fue la puesta en práctica de operativos de gran despliegue de efectivos y de fuerza. En estos se desplegó un amplio arco de prácticas empresariales que comprendieron desde las convocatorias explícitas a la intervención militar y la provisión de materiales decisivos para su desarrollo (cuestión que se analiza en detalle en los informes y sobre la que se avanzará más adelante), hasta la aceptación de los operativos, sin oponer resistencia, lo que quedó demostrado cuando, a partir de una búsqueda exhaustiva de alguna manifestación de protesta o denuncia de las intervenciones militares en las plantas, no se encontró ninguna, no sólo en forma contemporánea a los hechos, sino en el período abierto tras el final de la dictadura.

El mismo 24 de marzo de 1976 comenzó con la ocupación militar de establecimientos fabriles a lo largo de todo el país. Muchos de los trabajadores que iban llegando a sus puestos de trabajo se encontraban con tanques y camiones apostados en los alrededores de la zona, en los ingresos y al interior de los establecimientos laborales. Entre las zonas más golpeadas por la intervención militar se destacó la Zona Norte del Gran Buenos Aires. Uno de los casos más resonantes fue el de los astilleros de la zona de Tigre y San Fernando. Fuerzas del Ejército dependientes de la Escuela de Ingenieros de Campo de Mayo, acordonaron la entrada de los predios de Astarsa y Mestrina, con tanques de guerra, carros de asalto y helicópteros, en un operativo que se extendió hasta el día siguiente. Con la anuencia de las gerencias de las empresas, se detuvieron a alrededor de 60 obreros. De acuerdo a los testimonios de trabajadores que sobrevivieron, los militares poseían instrucciones precisas, la primera de las cuales era dismantelar el cuerpo de delegados y la comisión interna (Lorenz, 2014). Procesos similares se vivieron en las fábricas del grupo Techint, Dálmine-Siderca en Campana y Propulsora Siderúrgica en Ensenada, en Loma Negra, cercana a Olavarría en Swift de Berisso, Ford de General Pacheco, Minera Aguilar y Ledesma en Jujuy, y en las plantas de FIAT en Córdoba (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

Más allá de estos operativos, con posterioridad al golpe también tuvieron lugar procedimientos militares con el objeto de producir detenciones masivas, como ocurrió en Molinos Río de la Plata en julio de 1976. Entonces se detuvo a un grupo de trabajadores, algunos de los cuales permanecen

desaparecidos. Personal del Ejército ingresó a la fábrica de madrugada y retiró las tarjetas de los empleados que estaban en una lista que traían. Cuando el trabajador llegaba y consultaba por su tarjeta, era detenido. Al mismo tiempo, personal militar recorrió las secciones de la fábrica y detuvo trabajadores que aparecían en las listas con que contaban (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

Se produjeron operativos militares también a raíz de conflictos gremiales, y aunque no necesariamente estaba prevista la detención de trabajadores ya señalados, ocurrió en algunos casos. En la planta de Loma Negra cercana a Olavarría, el jefe de Personal de la empresa denunció ante la delegación regional del Ministerio de Trabajo a seis trabajadores por una protesta que habían iniciado. Éstos tenían más de quince años de trabajo cada uno y eran muy bien conceptuados por la propia empresa. Camiones del Ejército se hicieron presentes, aunque no pudieron detener a tres de los trabajadores señalados por la empresa. En Dálmine-Siderca, todavía a fines de 1979, un batallón del Ejército comandado por el capitán Zapata, del Área Conjunta 400, irrumpió en el predio fabril durante un paro, el primero en muchos años en aquella fábrica. Los testimonios señalan que dicho capitán intentó incluso dirigir la asamblea obrera donde se definía la continuidad de la medida de fuerza. En las dos plantas de Alpargatas, en Florencio Varela y en Barracas, procesos de organización y conflicto en noviembre de 1977 (en Florencio Varela) y en abril de 1979 (en Barracas) fueron respondidos con operativos militares, cierre de las plantas y presencia militar extendida durante los días siguientes, en los que se realizaron detenciones de trabajadores (Basualdo, 2020 a y PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015). Éstas y muchas otras prácticas represivas llevadas adelante por la alianza militar-empresarial, fueron respondidas por las dirigencias y las bases obreras tanto en el territorio argentino como en el exterior. Estas respuestas iban desde posicionamientos cercanos a la dictadura por parte de un sector dirigente, hasta un amplio arco de formas de organización y cuestionamiento. El período comprendido entre marzo de 1976 y abril de 1979, estuvo caracterizado por una fragmentación de las iniciativas de oposición abierta, una situación de enfrentamiento y diferenciación entre las corrientes sindicales y, sobre todo, por la elevada intensidad de la política represiva, que acalló y dio por concluidos conflictos importantes y promovió la desmovilización en casos en los que un contexto relativamente más permisivo habría ocasionado protestas de magnitud. Sin embargo, los conflictos obreros fueron, incluso en esta etapa, numerosos y algunos de ellos lograron un impacto significativo. En este período, se destacaron las prácticas “subterráneas” de resistencia obrera, a nivel de planta, medidas de protesta encubiertas llevadas adelante por grupos de trabajadores con reducida coordinación e impacto, como el “trabajo a tristeza”, el “trabajo a desgano” (reducciones del ritmo de trabajo), interrupciones parciales de tareas, sabotajes y una multiplicidad de iniciativas tendientes a la organización de sectores de los trabajadores (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

El año 1979 constituyó un momento de transición, tanto debido al descenso de estas prácticas represivas, que luego de picos de inédita intensidad en los primeros años de la dictadura no pudieron sostenerse con igual fuerza, como por la creciente presencia de movimientos de protesta. En abril de ese año se concretó la convocatoria a la primera huelga general, llevada adelante por la Comisión de los 25 con la oposición de los sectores “participacionistas” nucleados en la Comisión Nacional del Trabajo (CNT). Los 25 eran sectores moderados del sindicalismo, mayormente peronistas ortodoxos, conformados con el objetivo de dar una respuesta sindical al golpe y en oposición a quienes pretendían que la dirigencia sindical asesorara a la intervención militar de la CGT y tuviera una aproximación dialoguista con el gobierno dictatorial. El primer posicionamiento “confrontacionista” de los 25 fue desconocer las intervenciones y reconocer la legitimidad de las autoridades electas antes del golpe y a mediados de 1978 organizó el Movimiento Sindical Peronista que pronto convocó al paro de abril de 1979. En esta fecha, en un contexto de agitación creciente, el consejo directivo de los 25 llamó a defender la industria nacional, a revisar la política arancelaria y a restituir el poder adquisitivo del salario, convocando a una “jornada de protesta” sin concurrencia al trabajo para el 27 de abril. Más allá de que la convocatoria fue de un solo sector del sindicalismo, expresó un grado de movilización sindical mayor que en los años previos, al tiempo que constituyó un desafío al gobierno militar con fuerte repercusión nacional e internacional (Basualdo, 2010 b).

El conflicto de 1979 fue un punto de inflexión en el que se manifestaron las acciones de resistencia de grupos de trabajadores y sindicalistas afuera del país que se sumaron a la campaña de denuncia internacional que llevaban adelante los organismos de derechos humanos y que tuvieron impacto en la situación argentina. Algunos ejemplos son las campañas por la liberación de los presos obreros y sindicalistas, que incidieron en la supervivencia e incluso liberación anticipada de trabajadores por los que se reclamaba (es el caso de los obreros de Villa Constitución, por ejemplo), y las intervenciones en coyunturas críticas, en las que en algunas ocasiones someter al gobierno dictatorial a presiones internacionales amplió el margen de maniobra para los que luchaban en el territorio argentino. Al mismo tiempo, la Organización Internacional del Trabajo se convirtió, en este período, en un foro en el que la dictadura intentó legitimarse, pero en el que también se cumplió una tarea de denuncia, tanto por las intervenciones de aquellos que desconocían el mandato del gobierno de presentar una buena imagen ante la comunidad internacional, como por la circulación de información sobre la represión a obreros y sindicalistas que promovía el repudio a la dictadura (Basualdo, 2010c).

Este período dictatorial final, que se abrió con el primer paro general y culminó con la transición a la democracia en diciembre de 1983, estuvo marcado por la sanción de la Ley de Asociaciones Profesionales y caracterizado por intentos fallidos de unificación de las tendencias sindicales, una disminución significativa de la intensidad de la política represiva y el surgimiento de nuevos espacios

para la organización que permitieron que las formas de lucha se extendieran y se volvieran crecientemente masivas. A partir de mediados de 1981, las protestas sindicales se fueron sucediendo con mayor frecuencia y fueron adquiriendo un carácter cada vez más masivo. El 7 de noviembre de 1981 se realizó la primera movilización popular contra la dictadura que no se restringió al ámbito sindical pero en la cual éste tuvo un rol protagónico: el sindicalismo “confrontacionista” buscó confluir con la Iglesia, llamando a una marcha a San Cayetano (santo del trabajo para la religión católica) bajo el lema “Paz, Pan y Trabajo”. Numerosos partidos políticos y organizaciones sociales adhirieron a la medida y, a pesar de la fuerte represión, de la intimidación en los medios de comunicación y del sitio establecido por las fuerzas de seguridad, más de 10 mil personas participaron de la movilización. El 30 de marzo de 1982, sólo dos días antes de la declaración de guerra a Gran Bretaña por las Islas Malvinas, se realizó una huelga y marcha a Plaza de Mayo a la que concurrieron 30 mil personas y que terminó con graves disturbios y numerosas detenciones (Basualdo, 2010 b).

El interregno de la Guerra de Malvinas puso en suspenso por dos meses toda movilización sindical de protesta contra la última dictadura. Sin embargo, después de la derrota y del papel cumplido por los altos mandos del Ejército en la guerra, percibidos por muchos sectores como la sentencia final del período dictatorial, el movimiento de protesta aumentó, en vinculación con el deterioro en las condiciones de vida de los asalariados, el cierre de fábricas y el incremento del desempleo. El 22 de diciembre de 1982, 30 mil personas se movilizaron a Plaza de Mayo y entregaron un petitorio con demandas en la Casa de Gobierno. En noviembre, 10 mil trabajadores se movilizaron en Rosario, demandando mejoras salariales y una política contra el desempleo. A fines de 1982, la CGT instalada en la calle Azopardo (los gremios “participacionistas” de la CNT) convocó por primera vez a una medida de fuerza, llamando a huelga general para el 6 de diciembre. Pocos días después, el 16 de diciembre de 1982, la Multipartidaria convocaba a la “Marcha por la Democracia”, a la que asistieron cerca de 100 mil personas. En 1983, cuando se hizo público el llamado a elecciones y el fin de la dictadura se realizaron dos paros generales, el 28 de marzo y el 4 de octubre, los últimos antes de la vuelta a la democracia.

### **El proyecto dictatorial en el campo laboral: la lógica de la “normalización”**

La “normalización” fue el eufemismo utilizado en el vocabulario del Ejército para expresar el eje central que tuvo esta convergencia con sectores de la dirigencia empresarial y algunos dirigentes sindicales: el exterminio de los obreros activistas, especialmente quienes adscribían a proyectos políticos revolucionarios y se vinculaban a las organizaciones político-militares, aunque también los que encarnaban y expresaban los anhelos radicalizados de los colectivos obreros sólo en su dimensión

sindical. En el marco de prohibición de toda actividad gremial y de brutal reconfiguración de los derechos laborales adquiridos durante décadas, dicha “normalización” se proponía reconfigurar instancias de representación sindical a nivel de base (fábricas) y local (sindicatos no intervenidos), a fin de permitir la canalización, el control y aplacamiento del descontento obrero y minimizar los conflictos.

En términos cronológicos, esta política se desplegó al menos hasta fines de 1979. Ya entrada la década de 1980, la “normalización” como política represiva comenzó a ser discutida desde una lógica parcialmente diferente, en vistas de que el primer objetivo consistente en exterminar a la minoría combativa, clasista o contestataria, ya estaba cumplida, no obstante lo cual el proceso no estuvo exento de conflictividad, como enseñan la recuperación de la vida política en el mundo sindical en los últimos años dictatoriales y los primeros años de transición democrática.

A diferencia de lo que sucedió en el plano estrictamente económico, donde los hombres de negocios condujeron la profunda reestructuración implementada desde el Ministerio de Economía; el reordenamiento del escenario laboral estuvo dirigido desde el Ministerio de Trabajo por oficiales del Ejército, que respondían por lógica de mando a los objetivos y metas establecidas por el Estado Mayor General del Ejército. Un pormenorizado análisis de los archivos del Ministerio de Trabajo y de sus delegaciones regionales sería con seguridad sumamente revelador acerca de cómo se fue diseñando y llevando a la práctica la política laboral de la dictadura, y cómo fueron convergiendo e interactuaron los intereses de militares, empresarios y dirigencias sindicales, en los procesos represivos.

Pero más allá de estas posibles fuentes adicionales, cobran relevancia, a la hora de comprender la articulación entre dirigencias empresariales y fuerzas represivas, las directivas y otros textos redactados por el EMGE durante el período del terrorismo de Estado.<sup>7</sup> Las primeras directivas previas e inmediatas al golpe, pusieron el foco principalmente en la dimensión exclusivamente represiva. Nos referimos a la directiva 404/75 redactada hacia octubre de 1975, simultáneamente a los decretos de aniquilación de los “elementos subversivos”, al Plan del Ejército, contribuyente al Plan de Seguridad Nacional, que adelantaba los movimientos represivos iniciales de la dictadura y a la orden de operaciones 2/76, complementaria al Plan del Ejército, para la transición a la consolidación de los

---

<sup>7</sup> Este apartado se basa en el análisis de directivas del Ejército, centrándose con particular atención en la 504/77 y su Anexo 3 referido al ámbito fabril (material localizado en el Archivo del Centro de Estudios Legales y Sociales). Redactada en abril de 1977, esta directiva expresa un momento especial del desarrollo del terrorismo de Estado y de la aplicación de las doctrinas de Guerra Revolucionaria y Seguridad y de las pretensiones del Ejército respecto del ordenamiento de las relaciones laborales. En su conjunto, las directivas son documentos que tienen como función asignar responsabilidades, delimitar tareas y dar órdenes, es decir, estructurar y guiar la acción, instrumentar el cuerpo de normas generales. Su estudio y análisis, aunque presenta limitaciones porque sólo permite acceder a la concepción original y no visualizar su interacción con el desarrollo efectivo de estos principios y las múltiples respuestas recibidas, ofrece sin embargo, claves importantes sobre el lugar otorgado al conflicto sindical, al papel de los trabajadores y al de los empresarios por parte de estas fuerzas.



iniciales momentos dictatoriales, que daban fundamento a los decretos y resoluciones de la Junta Militar y del Ministerio de Trabajo de los primeros días del golpe que ya señalamos (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015). En estos casos, las referencias al movimiento obrero resultaban marginales o subordinadas frente al problema principal que el Ejército identificó como las “bandas de delincuentes subversivos” (BDS), es decir, las organizaciones guerrilleras como Montoneros o PRT -ERP, similares y sus ramificaciones a través de frentes políticos, sociales o gremiales. En el Plan del Ejército, de febrero de 1976, por ejemplo, en las secciones sobre inteligencia y detenciones, se buscó identificar a los “opponentes activos” al golpe, los de primera prioridad, como la intersindical, la ex CGT de los Argentinos, la Juventud Trabajadora Peronista (JTP), las interfabriles y el Movimiento Sindical de Base, hasta las más moderadas, de “segunda prioridad”, como la CGT, las 62 Organizaciones y la Juventud Sindical Peronista. La peligrosidad, desde el punto de vista militar, radicaba en el accionar político de estos “elementos”: movilización para oponerse a la toma del poder por parte de las Fuerzas Armadas u obstaculizar el desenvolvimiento del gobierno militar, mediante movilizaciones y/o acciones de “resistencia” de distinta envergadura (desde paros y tomas de fábrica hasta sabotajes), tanto fuera como dentro de los establecimientos laborales, e incluso en el escenario internacional. Este Plan ordenó las detenciones del “día D a la hora H”, es decir, el día del golpe, estableciéndose como necesidad la confección de listados, para lo cual se requería la mayor cantidad de datos posibles contenidos en fichas personales.

En la orden de operaciones 2/76, complementaria al Plan del Ejército, se hacía una somera evaluación de las primeras intervenciones y detenciones, gran parte de las cuales se produjeron en grandes operativos militares en fábricas, con la aquiescencia, permisividad o activa participación de los empresarios. Sobre el rol de las direcciones empresarias no se hace ningún tipo de referencia. Dos directivas secretas específicas sobre este tema fueron redactadas, pero no se encuentran disponibles: son la 222/76 y 226/76. La primera, aparentemente, diseñada solo para la zona militar I, denominada Operación Piloto en el ámbito industrial, y la segunda, al parecer de mayor alcance, denominada Apoyo a la actividad laboral. Ambas son mencionadas en la directiva 504/77, redactadas en abril de 1977, de “continuación de la ofensiva contra la subversión” para el período 1977/78, que contienen un anexo III de 9 páginas, dedicado –ahora sí- exclusivamente a las operaciones en el ámbito fabril. Estas directivas habían sido redactadas por la jefatura III de Operaciones del Estado Mayor General del Ejército y llevaban la firma del general de división Roberto Eduardo Viola, jefe del EMGE.

Este anexo, a un año de producido el golpe, pone en evidencia un abanico de prácticas represivas contra los trabajadores, hace numerosas referencias al rol de los empresarios en el terreno de los hechos y a las pretensiones de los mismos y del propio Ejército respecto del reordenamiento de las relaciones laborales. En este sentido, se dejaba ver el diseño del proyecto de “normalización” que

presuponía e iba más allá del exterminio y la represión proyectada en las directivas previas, y ejecutada en los primeros momentos dictatoriales. Las directivas, al plantear escenarios de “normalización”, permiten entender, asimismo, muchas de las resoluciones tomadas por el Ministerio de Trabajo, en el sentido de intentar limitar las intervenciones a sindicatos e incluso prorrogar mandatos de comisiones directivas, comisiones internas y cuerpos de delegados (ley 21.356), cuando las elecciones estaban suspendidas a raíz de las primeras disposiciones de la Junta Militar, como así también las propias resoluciones o prescripciones de la Junta Militar al momento de discutir los proyectos de ley para el ámbito del trabajo, donde la fórmula más contundente fue la de “eliminar excesos”. Como dejan claro diversas investigaciones sobre casos específicos de establecimientos laborales, este intento (de alcance limitado, por cierto) de preservar, con reformulaciones sustantivas, algunas de las estructuras de representación para evitar reacciones masivas, se desarrolló en un contexto de profunda reestructuración de las funciones de estas instancias sindicales y de una represión sin precedentes (PVyJ, SDH, Cels, Flacso, 2015).

El Ejército establecía en las directivas un estado de situación y órdenes de ejecución, advirtiendo que las operaciones en el ámbito industrial deberían ser consideradas “como una de las actividades prioritarias de la LCS (Lucha contra la Subversión)”. En cuanto a lo primero, dividía el campo entre “oponentes” y “fuerzas amigas”. Aquí, se llamaba la atención sobre el accionar de la guerrilla en el ámbito fabril, todavía en abril de 1977, mediante del uso del descontento obrero por su situación económica (caída del salario real, leyes de prescindibilidad y de reforma de los convenios colectivos, nuevas pautas para la ley de asociaciones profesionales y bases “sicológicamente deterioradas” por elevado nivel de vida, entre otras) y el desprestigio de las intervenciones y dirigencias sindicales vigentes. Estos “subversivos” se encontraban infiltrados en las organizaciones obreras de base o en estructuras paralelas. Al referirse a las “fuerzas amigas”, se establecía: “El Ministerio de Trabajo de la Nación, Ministerio de Economía, las estructuras sindicales intervenidas y algunos elementos sindicales y empresarios consustanciados con el PRN”.<sup>8</sup>

El apartado sobre las órdenes de ejecución es el más extenso y rico en información. Sintéticamente, puede establecerse que el Ejército pretendió depurar las estructuras empresarias y obreras para, en sus propios términos, “asegurar el libre desenvolvimiento de las actividades industriales y laboral”, objetivo que forma parte del acervo histórico de las demandas empresariales, formulado también en la frase: “lograr un eficiente funcionamiento del aparato productivo del país”. Se priorizaría la situación en empresas fundamentales para el proceso productivo del país y líderes en el sector o actividad.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Jefatura III de Operaciones del Estado Mayor General del Ejército (EMGE), Directiva 504/77, “Continuación de la ofensiva contra la subversión”, abril de 1977.

<sup>9</sup> *Ibíd.*

Logrado este objetivo en una primera etapa (todavía hasta mediados de 1977), el Ejército se proponía una “normalización” de las relaciones laborales en base al “desarrollo de fluidas relaciones entre la parte empresarial y obrera”. En esta segunda parte, las tareas serían las de “prevenir la infiltración de los DS” o “impedir la afluencia de nuevos subversivos”, por un lado; y “depurar aquellos blancos de segunda prioridad”. De esta forma, se reduciría al oponente “a un problema controlable por los órganos con responsabilidad específica”, es decir, las estructuras estatales con funciones en el ámbito del trabajo, la empresa o bien la policía.

Para esta etapa de “normalización” y “consolidación”, el Ejército concebía la conservación de las estructuras sindicales en los lugares de trabajo, cuerpos de delegados y comisiones internas que habían sido ya diezmadas por las eliminaciones de personal. Estas estructuras, “comisiones ya existentes y que se considere conveniente mantener”, o nuevas comisiones, debían contar con “apoyos inmediatos” de las autoridades militares, del Ministerio de Trabajo y de las empresas. Debía lograrse que dichas comisiones tuvieran un “grado de prestigio y representatividad requeridos para asegurar su funcionamiento futuro”. La preocupación central de alcanzar estructuras de “verdadera representatividad” estaba exclusivamente pensada para operar sobre “finalidades específicas” del mundo obrero, es decir, no políticas e “ideológicamente depuradas”.

Para ambas etapas, se establecían métodos y pautas y se asignaban roles específicos. En cuanto a los roles, a lo ya señalado sobre los componentes de las “fuerzas amigas”, hay que agregar que, en distintas oportunidades, las directivas se refirieron a la necesidad de contar con “dirigentes gremiales que hayan dado suficientes pruebas de lealtad y apoyo al accionar de las fuerzas legales” y de efectuar acuerdos con la parte empresaria. Estos apoyos y acuerdos referían a los métodos tanto como a los objetivos. La subfase que comenzaba a mediados de 1977 debía durar “hasta haber completado la normalización buscada, a juicio de las partes intervinientes (Ministerio de Trabajo, empresa, autoridad militar) (...)”. Dicha subfase—como ya señalamos— suponía “erradicar los elementos subversivos”. El término “normalización” no se circunscribe, insistimos, a la renovación de mandatos o instalación de nuevas comisiones, sino que se completa con el accionar criminal.

Entendida de forma limitada o integral, esta “normalización” tenía ciertas guías de acción. Las operaciones de eliminación serían conducidas por los comandos de zona y las de reorganización de las estructuras de base dependerían de los acuerdos con el Ministerio de Trabajo y sus delegaciones. En todos los casos, uno de las tareas centrales del accionar militar consistía en “contar con información exacta y oportuna” sobre la situación particular de cada establecimiento. Se precisaba la necesidad de conocer todas las características de la empresa: personal directivo, conflictos existentes, cuerpos de delegados, relación con los sindicatos y elementos subversivos existentes. Se especificaba la necesidad de “reconocer los domicilios y lugares donde operan los elementos subversivos detectados” y también

se requería conocer qué “elementos pueden colaborar o apoyar la operación”. Todo ello permitiría determinar la magnitud de las tareas de “normalización” a aplicar. En todo momento, la información debía provenir tanto de los sindicalistas como de los empresarios “consustanciados con el PRN [Proceso de Reorganización Nacional]”. Contenían prescripciones acerca de la necesidad del nuevo momento de que las detenciones se produjeran fuera de la fábrica (a diferencia de lo ocurrido previamente), salvo que no hubiera resultado factible hacerlo en otra oportunidad.

Se ordenaba también la confección de un registro zonal de personas despedidas por “antecedentes subversivos”, que sería centralizado por el Estado Mayor General del Ejército, donde las empresas no solo debían informar sobre los despedidos, sino “consultar a la autoridad militar toda vez que deban incorporar personal a la misma.” Las directivas establecían asimismo que se deberían “impartir, si es necesario, instrucciones a las que deberán ajustarse la empresa y los obreros para evitar actividades subversivas” y si los militares detentaban la “responsabilidad primaria” en las operaciones, incluso el rol de “órgano de asesoramiento y posterior fiscalización” y “el ejercicio de una permanente observación.” Emerge como resultado la figura de un empresario que se ajusta a los planes criminales del Estado, jugando un rol, según el diseño general de las directivas, tanto en la identificación de “elementos subversivos”, como en el aporte de información esencial que garantizaba el éxito de la operación. Al mismo tiempo, debía apoyar nuevas estructuras sindicales que pudieran bloquear la infiltración de las “BDS” a los organismos fabriles. La participación empresarial aparecería entonces reflejada como la de una “fuerza amiga” que colabora en la tarea.

Sin embargo, en las mismas directivas militares, se delinear en otras menciones, figuras empresarias diferentes. En primer lugar, deberíamos situar una variante del mismo tipo de empresario “consustanciado con el PRN”, pero reacio a participar por cuestiones de seguridad propia. En este sentido, las directivas establecían que “la colaboración de empresarios y dirigentes sindicales no será lograda a menos que se adopten medidas que garanticen el secreto de la fuente y la seguridad de los informantes que, como se sabe, han sido o serán intimidados.” Como vemos, la figura de este empresario como “colaborador” emerge aún ante cierta reticencia demostrada frente a la inseguridad que le representaba un interlocutor militar no superior. Si estas figuras empresarias parecen limitarse o subordinarse al accionar militar, de las propias directivas emerge otro tipo empresario que excede los objetivos de la “lucha contra la subversión”. En la consideración de pautas de acción, el EMGE informaba a los comandos zonales y otras autoridades militares: “La oportunidad que se presente para eliminar personal de las instalaciones fabriles podrá ser aprovechada por empresarios poco escrupulosos para expulsar a determinados operarios indisciplinados, aun cuando no hayan participado en actividades subversivas”. Frente a ello, se exigía: “...será particularmente importante evitar la comisión de injusticias con aquellos elementos no subversivos que solo se encuentran comprometidos

en la acción sindical”. Si bien los criterios de evaluación eran sumamente discrecionales (contrastaba esta limitación del objetivo militar con la amplitud de los objetivos establecidos en el Plan Militar), resulta interesante observar las precauciones de las autoridades del Estado terrorista respecto del “aprovechamiento” de “empresarios poco escrupulosos” de instrumentar de forma abusiva el aparato criminal en beneficio propio.

Finalmente, existe poca claridad respecto de otra figura empresaria que aparece mencionada en las directivas y pareciera representar polos opuestos: el empresario que colaboraba con la “subversión” directa o indirectamente. Por un lado, se llamaba a “evitar desviaciones empresarias o laborales, que posibiliten un recrudecimiento de la actividad subversiva”. Estas “desviaciones” no residían en una colaboración positiva con la “subversión”, sino en la “posición irreductible de algunos empresarios en relación con el sindicalismo”, basada en “procederes deshonestos.” Esta figura que podría emparentarse con el recién mencionado empresario de pocos escrúpulos, era considerado por el Ejército como un actor que, al fomentar el descontento obrero, abonaba el terreno para que prendiera la “subversión”. Se trataba, a todas luces, de un empresario que, aprovechando las políticas represivas y la nueva legislación laboral, apostaba a recuperar lo antes posible el terreno perdido en los años previos en relación a las conquistas obreras. También, al empresario que no se ataba a las prescripciones militares, y ofrecía ciertas libertades a los trabajadores en el ámbito laboral, como vemos en las quejas de agentes de la DIPBA al analizar la situación en los astilleros de la zona norte del conurbano bonaerense a mediados de 1976. Sin embargo, cabe también aquí incluir a los empresarios que no colaboraban con las fuerzas y que, por lo tanto, dificultaban las tareas represivas.

Como vemos, existieron fuertes y complejas vinculaciones entre militares y empresarios en el terreno de las relaciones laborales, en las que hay que analizar con detenimiento los propios objetivos y prácticas de los grupos empresarios, sumamente heterogéneos. Las directivas exigían, al final, elevar un “informe básico” y un “informe final”, siempre “a la mano” donde se informaría a la jefatura III de Operaciones del comando en jefe del Ejército, sobre las operaciones realizadas, dando detalles sobre los “blancos”, relato de los acontecimientos y resultados, “especificando el grado de participación de los órganos involucrados (estructura de trabajo, empresas y elementos militares),” entre otras cuestiones. Otros materiales no hallados, como las directivas 222/76 y 226/76, como estos “informes,” podrían constituir claves documentales para la determinación de las responsabilidades empresariales y las formas de articulación con las Fuerzas Armadas.

A modo de conclusión

La mirada propuesta en este artículo enfatiza la importancia de integrar al análisis de la dictadura y la violación a los derechos humanos durante el terrorismo de estado a actores y sujetos como la clase trabajadora y el movimiento sindical, convocando, al mismo tiempo, a extender el foco de estudio tanto en términos temporales como geográficos, distinguiendo particularidades y especificidades, pero también puntos de conexión. Por razones de extensión y de objetivos específicos, este análisis se centró en la represión sobre el movimiento obrero y sindical, sin poder abordar cabalmente sus especificidades ni las divisiones, contradicciones y enfrentamientos dentro de cada uno de ellos, lo cual permitiría sumar matices y riqueza a las líneas fundamentales aquí planteadas. Desde la mirada centrada en la clase trabajadora y el movimiento sindical en su conjunto, sobresale el rol desempeñado por sectores empresarios en la configuración del proyecto dictatorial y en la política represiva, la extensión hacia atrás en el tiempo del proceso de conflictividad y la represión y subraya la importancia de la represión llevada adelante en el territorio de los establecimientos laborales.

En este sentido, en primer lugar, se enfatizó la centralidad del conflicto capital-trabajo y las transformaciones estructurales que se desarrollaban a nivel global y tenían una severa incidencia en el país, a la hora de analizar el proceso de radicalización política de los años 60 y 70 y el involucramiento de importantes sectores de la clase trabajadora en organizaciones y acciones cada vez más radicales. La larga historia del movimiento obrero, los ciclos que puede contener su historia, puede ser vista como un proceso tendencialmente acumulativo de poder y derechos, un escalonamiento creciente de posiciones estratégicas de la clase a nivel productivo como reproductivo, en términos tanto políticos como culturales, que recién es contestado implacablemente con la instauración del golpe de marzo de 1976. Esta perspectiva, que conlleva una mirada tanto regional como local (incluso en términos de territorios laborales), también obliga a considerar el marco temporal de forma más amplia. El largo período de intentos de superar los obstáculos que implicaba el creciente poder obrero tiene varios hitos fundamentales y que representan escalas de violencia cada vez más importantes.

En términos represivos, recientes investigaciones ponen de relieve el rol de sectores empresarios, siempre en vinculación con las Fuerzas Armadas, en el desarrollo de la política criminal del terrorismo de Estado. En términos de proyecto global, la última dictadura atacó severamente los fundamentos del poder obrero, como no había podido hacerlo ninguno de los proyectos represivos anteriores: la agresividad de la transformación económica alteró las bases fundamentales del poder estratégico de importantes sectores obreros; la agresividad del escenario represivo se propuso exterminar a los grupos sobresalientes del poder obrero, mientras que la radicalidad de la transformación del escenario laboral alteró las condiciones que garantizaban la organización y construcción de dicho poder.

En este sentido, no se puede pensar la última dictadura en términos de sus alcances y complejidad sin tener en cuenta la conformación de una alianza de las fracciones más concentradas en términos económicos, de sectores dirigentes de la misma clase y del bloque cerrado que formaron las fuerzas represivas, dirigidas por el Ejército. Sectores del sindicalismo, actores políticos, eclesiásticos y otros grupos de poder, que no analizamos aquí pero que han sido objeto de estudio en otras investigaciones, también formaron parte de esta alianza.

Estos actores empresarios y sindicales “consustanciados con el PRN [Proceso de Reorganización Nacional]”, como se estableció en directivas del Ejército, se involucraron directamente en el proceso de “normalización” del ámbito laboral. Esta “normalización”, tal como la diseñó el Ejército y observamos en el terreno de los hechos, complementó el exterminio de los sectores más combativos y radicalizados del movimiento obrero, la ocupación de las más importantes organizaciones gremiales y sindicatos, con la preservación de algunas estructuras y dirigencias gremiales e instalación de nuevas “representaciones” que debían contar con la total apoyatura del Ministerio de Trabajo, controlado por el Ejército, y de la parte empresarial. Sobre esta base de acuerdos fundamentales, que se podrían reducir a la fórmula utilizada en distintas ocasiones por el gobierno militar de “eliminar excesos”, se produjeron discordancias al interior de la alianza, donde, en ocasiones, existieron sectores empresarios acusados por la dictadura de no habilitar o facilitar la represión como sectores que buscaron ir más allá de los objetivos acordados. Bajo las nuevas condiciones de existencia, se limitó seriamente el peso económico y político del movimiento obrero, y se reconfiguraron en forma dramática las relaciones laborales y productivas en un marco de transformaciones a nivel global.

**Agradecimientos:** queremos agradecer especialmente a todos los integrantes del equipo de investigadores del CELS, Área de Economía y Tecnología de FLACSO, la Secretaría de Derechos Humanos y el Programa Verdad y Justicia (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación), a cargo de la elaboración del libro *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, en el cual participaron los autores de este artículo y que aportó material invaluable para la escritura de este texto.

#### Bibliografía

Azpiazu, Daniel y otros (1976). Acerca del desarrollo industrial Argentino, un comentario crítico. *Revista Desarrollo Económico*, vol.15, nº 60.

- Azpiazu, Daniel, Schorr, Martín y Basualdo, Victoria (2010). *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*. Buenos Aires: Cara o Ceca.
- Basualdo Eduardo (2006). *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX hasta la actualidad*. Buenos Aires: Editorial Siglo Veintiuno.
- Basualdo, Victoria (2006). Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina. *Revista Engranajes*. Buenos Aires: FETIA-CTA.
- Basualdo, Victoria (2010a). Labor and structural change: Shop-floor organization and militancy in Argentine industrial factories (1943-1983). Tesis doctoral, New York: Columbia University.
- Basualdo, Victoria con la colaboración de Ivonne Barragán y Florencia Rodríguez (2010b). Dossier: La clase trabajadora argentina durante la última dictadura militar. La Plata: Comisión Provincial por la Memoria. doi: <http://www.comisionporlamemoria.org/investigacionyensenanza/dossiers/con%20issn/dossier14versionfinal.pdf>
- Basualdo, Victoria (2010c). The ILO and the Argentine dictatorship. En van der Linden, Marcel y otros (eds.). *ILO Histories: Essays on the International Labour Organization and Its Impact on the World during the Twentieth Century*. Berna: Peter Lang.
- Basualdo, Victoria, coord. (2011). *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: estrategias de lucha y organización*. Buenos Aires: Cara o Ceca.
- Brennan, James (1994). *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Colom Yolanda y Salomone Alicia (1997). Las Coordinadoras interfabriles de Capital Federal y Gran Buenos Aires. En *Revista Razón y Revolución* N° 4. Buenos Aires.
- Comisión Argentina por los Derechos Humanos (CADHU) (2014). *Argentina: proceso al genocidio*. Buenos Aires: Ediciones Colihue.
- Cotarelo María Celia y Fernández Fabián (1997). La lucha del movimiento obrero y crisis de la alianza peronista. Argentina, Junio –Julio, 1975 y Marzo 1976. En *Anuario PIMSA*. Buenos Aires.
- Cotarelo, María Celia y Fernández, Fabián (1998). La huelga general con movilización de masas. En *Anuario PIMSA*. Buenos Aires.
- Duhalde, Eduardo Luis (1983). *El estado terrorista argentino*. Buenos Aires: Ediciones El Caballito.
- Fernández, Arturo (1986). *Las prácticas sociales del sindicalismo*. Buenos Aires: CEAL.
- James, Daniel (1978). Power and Politics in Peronist Trade Unions. *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*. Vol. 20, no. 1 (Feb.): 3-36.



- James, Daniel (1990). *Resistencia e integración: el Peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Jelin, Elizabeth (1978). Conflictos laborales en la Argentina, 1973-1976. *Revista Mexicana de Sociología*. Año XL, vol. XL, no. 2, abril-junio.
- Jelin, Elizabeth y Torre Juan Carlos (1982). Los nuevos trabajadores de América Latina: una reflexión sobre la tesis de la aristocracia obrera. *Desarrollo Económico*. Nº 85, Vol. 22, Abr.-Jun.
- Lobbe, Héctor (2006). *La guerrilla fabril. Clase obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*. Buenos Aires: RyR.
- Lorenz, Federico (2014). *Algo parecido a la felicidad. Una historia de la lucha de la clase trabajadora durante la década del setenta*. Buenos Aires: Edhasa.
- Nassif, Silvia (2015). Las luchas obreras tucumanas durante la autodenominada Revolución Argentina (1966-1973). Tesis doctoral inédita, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.
- Nun, José (1989). *Crisis económica y despidos en Masa. Dos estudios de caso*. Buenos Aires: Editorial Legasa.
- Ortiz, María Laura (2014). Córdoba y sus vaivenes. Transformaciones coyunturales y continuidades estructurales en la relación entre Estado, empresarios y mundo obrero (1969-1976). *Revista Estudios*. Nº 32, julio-diciembre, CEA-UNC, pp. 149-167. doi: <http://revistas.unc.edu.ar/index.php/restudios/issue/view/1079/showToc>
- Programa Verdad y Justicia, Secretaría de Derechos Humanos (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación), CELS, FLACSO, (2015). *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*. Buenos Aires: Infojus.
- Ramírez, Ana Julia y Merbilháa, Margarita (2015). *Memorias del BIM: biografías. Las víctimas de las Fuerzas de Tareas 5 en La Plata, Berisso y Ensenada*. La Plata: FaHCE, Universidad Nacional de La Plata.
- Romano, Silvia (et. al.) (2010). *Vidas y ausencias. Destinatarios de la represión. Córdoba 1969-1983*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Schneider Alejandro (2005), *Los compañeros. Trabajadores, izquierda y peronismo. 1955-1973*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Taire, Marcos (2008). *El último grito 1974: crónica de la huelga de los obreros tucumanos de la FOTIA*. Buenos Aires: Ediciones del pago chico.

Werner, Ruth y Aguirre, Facundo (2007). *Insurgencia obrera en la Argentina. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda, 1969-1976*. Buenos Aires: Ediciones IPS.