



## Militancia y organización obrera de base durante la primera mitad de los años '70: una aproximación desde la historia oral al caso de Alpargatas en Florencio Varela

**E**ste trabajo tiene como objetivo contribuir al análisis de la militancia y organización obrera de base en grandes fábricas industriales en la Argentina durante la primera mitad de los años '70. Aunque la rica e interesante producción en el campo de la historia del movimiento obrero ha experimentado un crecimiento importante, las transformaciones de las formas de organización sindical de base y las confrontaciones y debates en torno a ellas han quedado en un segundo plano respecto del papel de los líderes sindicales, y las grandes estructuras de representación. Incluso en aquellas aproximaciones en las que se ha buscado destacar el papel de las bases obreras, frecuentemente el objetivo ha sido analizar los procesos de conflictividad abierta y su relación con los partidos políticos y los gobiernos, más que analizar su propia dinámica y conformación. Nos proponemos aquí realizar una contribución en esta dirección, prestando atención a las formas de organización y militancia en el lugar de trabajo, y a las tensiones y contradicciones presentes en ellas.

Nos centraremos aquí en el análisis de un caso específico: la planta de la empresa textil y del calzado Alpargatas en Florencio Varela, en la región sur del conurbano bonaerense, en el cordón comprendido entre las ciudades de Buenos Aires y La Plata, deteniéndonos específicamente en las experiencias de organización y militancia de un conjunto de trabajadores de la fábrica, tomando como vía de entrada a la historia oral. Se tomará como fuente principal, entonces, un conjunto de entrevistas realizadas con trabajadores, militantes, delegados y miembros de comisión interna de la fábrica, incluyendo también algunas breves referencias a otras fuentes de archivo, necesarias para una mínima contextualización del proceso histórico en la fábrica. Aún cuando no es posible analizar aquí en forma detallada en las características del trabajo de campo, vale la pena destacar que las entrevistas analizadas en profundidad aquí fueron realizadas en el marco de una investigación más amplia sobre la militancia sindical de base en grandes fábricas industriales desde la industrialización sustitutiva a las transformaciones estructurales operadas durante la última dictadura argentina. Aquella investigación original se propuso, además de rastrear grandes tendencias en términos de la organización sindical de base, analizar procesos específicos de militancia y organización en casos de grandes fábricas industriales en actividades emblemáticas, como la textil y la metalúrgica.<sup>1</sup>

A diferencia de lo que ocurrió con otros casos analizados en dicha investigación previa, como el de la planta en Villa Constitución de la empresa siderúrgica Acindar, el trabajo sobre las fábricas de Alpargatas en Barracas y en Florencio Varela demandó un gran esfuerzo para la localización de los trabajadores, delegados y militantes, muchos de los cuales habían trabajado en la fábrica hace décadas y habían conservado escasa o ninguna relación con la planta.<sup>2</sup> Al mismo tiempo, muchos de ellos no habían tenido relación ni contacto con la mayoría de sus compañeros durante años, ni habían vuelto a referirse a los procesos analizados aquí, por lo cual el trabajo de historia oral implicó discutir temáticas e historias que habían sido hasta el momento, poco tratadas.<sup>3</sup> Es importante destacar también que las entrevistas adquirieron una importancia clave en un contexto de enorme dificultad para acceder a fuentes empresarias y en el que un conjunto de otras fuentes de archivo y de prensa consultadas, que podían resultar útiles para reconstruir cuestiones del proceso productivo o conflictivo, no reflejaban adecuadamente en cambio cuestiones vinculadas a las relaciones cotidianas en el lugar de trabajo, ni a las temáticas relativas a la militancia y la organización política y sindical.

En base a estas fuentes, se presentará una reconstrucción de algunos de los rasgos que tuvo la militancia obrera y sindical en la planta en la primera mitad de los años 70, prestando especial atención a instancias de organización que tienen una importancia clave en el movimiento sindical argentino: los delegados, representantes de base elegidos por los trabajadores en sus respectivas secciones o áreas de trabajo, y las comisiones internas, cuerpos colegiados de representación de los trabajadores a nivel de la planta.<sup>4</sup> Con la mirada en estas instancias de organización, se propondrá una aproximación a las formas en las que se desarrollaron estas militancias y los desafíos que éstas implicaron, las distintas concepciones existentes en el seno de los trabajadores respecto de la significación de la tarea sindical, el papel de los delegados y del sindicato, así como su relación con la dirección empresarial, y con distintas organizaciones políticas. Lejos de buscar una apreciación generalizadora del proceso, nos interesa prestar atención a las trayectorias laborales y vitales, las adscripciones políticas e identitarias en términos amplios, así como la incidencia de la dimensión de género en todas estas relaciones, entre otras posibles. Desde ya este breve texto, lejos de proponerse agotar el análisis, tiene como objetivo abrir algunas líneas que sería interesante profundizar, y que permitirían contribuir la visibilización y el análisis de la militancia de base en las fábricas, teniendo en cuenta sus tensiones, contradicciones, limitaciones y posibilidades.

**La Fábrica Argentina de Alpargatas S.A., que fue fundada en el año 1883 por la familia Fraser, de origen escocés, constituye un ejemplo de las primeras grandes fábricas industriales establecidas en el país en los inicios del modelo agroexportador.**

La Fábrica Argentina de Alpargatas S.A., que fue fundada en el año 1883 por la familia Fraser, de origen escocés, constituye un ejemplo de las primeras grandes fábricas industriales establecidas en el país en los inicios del modelo agroexportador. Tuvo como objetivo inicial la fabricación de paños para la navegación y zapatillas de lona con suela de cuerdas, destinadas fundamentalmente al consumo de los miles de inmigrantes europeos que arribaban a la Argentina. En 1885 el Poder Ejecutivo de la Nación autorizó la conformación de la Sociedad Anónima

y poco tiempo más tarde la fábrica se trasladó al histórico solar de la Avenida Patricios, en el barrio de Barracas.<sup>5</sup> El edificio erigido allí, conocido como Fábrica 1, fue el punto de partida del conglomerado industrial integrado por las Fábricas 2 y 3 y los depósitos centralizados, además de las oficinas y otras dependencias, que requirieron la compra de terrenos lindantes en etapas posteriores. A partir de 1945 la empresa adquirió extensos terrenos en la localidad de Florencio Varela, Provincia de Buenos Aires, donde construyó entre los años 1947 y 1949 una fábrica para la manufactura de calzado de goma, que entró en funcionamiento en 1950. Esta planta tenía 70.000 m<sup>2</sup> cubiertos, y estaba principalmente destinada a la fabricación de calzado deportivo, botas de goma y calzado de seguridad. En 1972, al tiempo que se produjo la inauguración de la Planta Aguilares, Tucumán, de 32.000 m<sup>2</sup> (en lo que fueron los inicios de un amplio proceso de relocalización de plantas por parte de la empresa en distintas localidades del interior, que se profundizó desde los años 80 en adelante), también focalizada en la fabricación de calzado, se creó en Florencio Varela la Tintorería Textil.<sup>6</sup>

Los casos de las plantas de Barracas y de Florencio Varela muestran la fertilidad e importancia de analizar a la firma en su conjunto, ya que en la fábrica de Florencio Varela de Alpargatas se dio, en lo que se refiere a relaciones laborales y política empresarial, una evolución con muchos puntos de contacto con la de la planta principal y originaria de la empresa, localizada en Barracas.<sup>7</sup> En esta histórica planta de Barracas se había logrado consolidar la representación sindical en el lugar de trabajo a mediados de la década del 40. La estructura de representación sindical de base que se instaló en la fábrica contemplaba la elección de delegados por sección, que se denominaban subdelegados, los cuales eran coordinados por delegados generales que abarcaban un conjunto de secciones. El referente sindical central de la planta de Barracas durante décadas, Pedro Goyeneche, que había ingresado como trabajador textil a la empresa en 1950, y llegó a ocupar el puesto Secretario General del sindicato que representa a los trabajadores textiles, la Asociación Obrera Textil (AOT), sostenía que los cambios introducidos durante el Peronismo habían sido fundamentales, y “llevaba[n] a la gente a afiliarse, y tenían [logros, conquistas] sin tener que luchar mucho para conseguirlo. Veían los beneficios que obtenían, y entonces se afiliaban solos”.<sup>8</sup>

Al mismo tiempo, el análisis de Goyeneche resulta muy útil también para comprender la forma en la que esta corriente comprendía la tarea sindical y la relación con la dirección empresarial. Por un lado, en lo que se refiere a la caracterización de la política empresarial, Goyeneche enfatizaba que “Alpargatas era una de ellas que era bastante remisa a discutir”. Sin embargo, describe también cómo se produjeron cambios en la conceptualización de la utilidad y función de los delegados: “Pero después [...] se les llevó a comprender que era mejor tener delegados y estar organizados adentro, que no esto de estar desorganizados, y que la fábrica caminaba por un camino y los delegados, por otro.” Goyeneche explica que esta estructura sindical que se logró consolidar, lejos de sostener una política de confrontación con la empresa, propuso en cambio una relación de diálogo frecuente, tendiente a la búsqueda de un mutuo beneficio: “La tuvieron que entender, [...] que generalmente trabajábamos mejor acomodadamente las partes, tanto el capital como el trabajo. Que podía andar correctamente bien, y que ser delegado no era ser enemigo del capital. Al contrario: el delegado solucionaba muchos problemas, ayudaba a solucionar muchos problemas, antes de que se originaran. *Cuando no había delegados los problemas se originaban sin haber sido tratados.* Y bueno, fueron entendiéndola y se logró finalmente lograr

lo que uno quería.”<sup>9</sup> Aún cuando no podremos concentrarnos aquí en el análisis del desarrollo de la organización obrera en Alpargatas Barracas, conviene tener en cuenta esta contundente definición del rol del delegado y del sindicato por parte de quien fuera el hombre fuerte sindical en la empresa y el sindicato de la AOT, porque parece haber tenido una gran influencia en el tipo de estructura sindical planteada en Florencio Varela hasta comienzos de los 70.

La planta de Alpargatas en Florencio Varela, ubicada en un punto neurálgico de la localidad, en lo que se conoce como “la rotonda de Alpargatas”, tenía a comienzos de los años '70 más de 2.700 obreros y más de 200 empleados administrativos.<sup>10</sup> Durante la etapa de la segunda industrialización por sustitución de importaciones, que se desarrolló entre fines de los años 50 y mediados de los años 70, la zona estaba plenamente integrada al cordón industrial sur, y se nutría de trabajadores tanto de la zona, como de barrios más cercanos a Buenos Aires o a La Plata. La actividad textil, que había sido emblemática de la primera etapa de la industrialización sustitutiva, hasta mediados de los años 50, había ido perdiendo importancia respecto a otras actividades dinámicas como la industria química, automotriz o el complejo metalmeccánico, que lideraron el nuevo crecimiento de la industrialización desde mediados de los años 60 y cuyos trabajadores tenían mejores salarios y beneficios.<sup>11</sup>

En este contexto, y aún tratándose de una actividad de escaso dinamismo en el contexto de la segunda ISI, la planta de Alpargatas en Florencio Varela tenía para los años 70 importancia y visibilidad en la zona, marcada por la presencia de fábricas y por la circulación diaria de miles de obreros. Las fuentes y testimonios hallados sobre la etapa temprana de organización en la fábrica fueron limitados, pero de acuerdo a ellos la figura dominante en términos de representación sindical en la planta entre los '60 y los '80 fue un dirigente cuyo apellido era Ocaño, a quien varios de los trabajadores y delegados describían como un gran dirigente, de gran presencia en la fábrica que sin embargo nunca había querido escalar a cargos más importantes en el sindicato de la Asociación Obrera Textil. De acuerdo a Mario, un trabajador y dirigente de la AOT que ingresó a la fábrica en 1965 y fue elegido delegado en 1973, como parte de la corriente liderada por Ocaño, el poder de este dirigente era tal que decidía sobre la contratación y el despido de los trabajadores: “Usted entraba, venía él, le firmaba la solicitud para entrar y después lo llamaba y decía ‘Vos, cualquier problema que tenés, vení, a gremiales y si andás mal, como te hice entrar, te puedo rajar.’ (...) Me hizo entrar a mí, hacía entrar a todos.”<sup>12</sup>

El liderazgo de Ocaño, al frente de la denominada “Lista Marrón” en Alpargatas Varela no tenía únicamente que ver con un tipo de estructura sindical fuertemente concentrada en torno a una figura fuerte, sino también con una relación privilegiada con la dirección de la fábrica, que lo favorecía frente a otros posibles candidatos. Mario relata una historia de los años previos: “En una oportunidad, no estando yo, ¿eh?, antes del 65, en una oportunidad, Ocaño pierde y gana un tal Fernández que era de carpintería. ¿Qué pasó? La empresa, como estaba acostumbrada a lo que era Ocaño porque manejaba todo, ¿qué hacía? Cuando había problemas en algún sector (...) los mismos supervisores decían ‘andá a ver a Ocaño’, entonces lo liberaban a Ocaño, desautorizaban al otro. ¿Qué hizo el otro? Duró seis, siete meses y renunció. Hasta se fue de la fábrica, porque se agarraba tanto con el gerente, después con los abogados de Alpargatas, que el tipo quería hacer las cosas bien pero tenía todas en contra, la gente, como lo conocía a Ocaño, iba.”<sup>13</sup>

Los testimonios y reconstrucciones de la etapa previa a los años 70 parecen indicar entonces que, de manera similar a lo sucedido en Barracas, se había establecido una estrecha relación

entre los cuadros jerárquicos de la empresa y la representación sindical.<sup>14</sup> Esta cercanía con la dirección empresarial no implicaba, sin embargo, que Ocaño no fuera un dirigente presente en la fábrica, donde tenía tránsito constante. De acuerdo a Mario, “él entraba de civil, primero iba al vestuario, se cambiaba y después con la ropa de trabajo te atendía. Él iba todos los días al comedor porque iba a las 8 y se iba a las 6 de la tarde, y tenía una mesa en el rincón que nadie no nos sentábamos ahí.”<sup>15</sup> Esto es, tanto este como otros testimonios parecen indicar que la representación sindical, que respetaba la línea de la corriente predominante en Barracas que proponía una política conciliatoria y de buen entendimiento con la dirección empresarial, se había caracterizado sin embargo, en una etapa temprana en Florencio Varela, por una fuerte presencia y contacto con los trabajadores.

Durante la primera mitad de la década del 70, y en particular desde 1973 en adelante, esto parece haber experimentado transformaciones, en diálogo con la articulación de un creciente cuestionamiento a este modelo de representación por parte de un arco de oposición en el que, progresivamente, tuvieron participación militantes de varias corrientes de la izquierda. En este proceso participaron tanto militantes políticos que se proletarizaron como trabajadores que transitaban caminos de politización y creciente radicalización.

Andrés, quien ingresó a trabajar en la fábrica en mayo de 1973, es un ejemplo de estos últimos. Cuando recuerda sus primeras impresiones de la representación sindical en la fábrica, alude en primer lugar a un tipo de presencia y de acción de los representantes de base muy distintas a las evocadas por Mario para etapas previas. Andrés recuerda que apenas ingresado a la fábrica: “Me acuerdo que me presentaron al delegado, había un cuerpo de delegados, pero no hacían nada. Se trabajaba en condiciones muy malas, y a mí me llamaba la atención que los delegados no hacían nada.” No solo había una primera contradicción entre las condiciones deficientes de trabajo y la falta de acción y movilización de los delegados, sino que Andrés también recuerda que “al contrario, había ex delegados que eran supervisores. O sea, te decían ‘tenés que verlo al viejo Fulano de tal’ ‘¿Y quién es?’ ‘No, el viejo ése tuvo un accidente acá, y ahora lo pusieron de supervisor, antes era delegado.’ Y el otro que había sido delegado también, eran todos supervisores. Y yo decía: ‘¿cómo, de delegados a supervisores?’”. Para mí, o estás de un lado o estás del otro. O estás con el obrero o estás con el patrón, y si estás con el patrón, no podés estar con el obrero. No sé, a mí me parecía.”<sup>16</sup>

**Durante la primera mitad de la década del 70, y en particular desde 1973 en adelante, esto parece haber experimentado transformaciones, en diálogo con la articulación de un creciente cuestionamiento a este modelo de representación por parte de un arco de oposición en el que, progresivamente, tuvieron participación militantes de varias corrientes de la izquierda.**

Este testimonio resulta interesante porque pone de manifiesto una táctica que empleaba la empresa para condicionar y desarticular la organización sindical, mencionada en varios otros testimonios: la contratación de aquellos que se destacaban como representantes de los trabajadores para trabajar al servicio de la fábrica controlando a aquellos trabajadores a los que antes había representado, es decir, pasando de delegados a supervisores. Varios otros testimonios, entre ellos el de Rufino, quien ingresó a la planta en 1973, y a cuya trayectoria volveremos a referirnos más adelante. Cuando recordaba sus impresiones luego del ingreso a la fábrica, Rufino explicaba:

“La política de Alpargatas, además, siempre fue la de cooptar a los militantes. Había una leyenda, un mito, (...) una realidad también, que era que el compañero más revoltoso—[Los trabajadores decían:] ‘Ese *está buscando las pilchas*, ése está buscando quilombo, para que después la patronal, lo convierta en supervisor, lo ascienda y demás.’ (...) Bueno, te convertían en un traidor. Lo más grave era que te pasabas del otro lado. Por eso te digo el dicho *Este busca las pilchas*. Cuando yo agitaba o decía ‘vamos a la asamblea’, o tomemos una medida frente a un hecho de la sección, decían, ‘No, pendejo, vos *estás buscando las pilchas...*’, como que yo estaba promocionándome frente a la patronal como activista... Además, te lo señalaban, ‘Mirá aquel era de los más quilomberos y mirá ahora es el alcahuete de la patronal...’ (...) Una de las consignas era romper con ese mito, o sea, demostrar que no todos nos vendemos.”<sup>17</sup>

Rufino respalda lo sostenido por Andrés y por muchos otros respecto de la estrategia de contratar como supervisores a los delegados más representativos y con más vinculación con los trabajadores. Cabe destacar que tanto Andrés como Rufino plantean en sus intervenciones el núcleo del debate con las corrientes sindicales que se proponían combatir. A diferencia de ellos, estos nuevos trabajadores y militantes creían que las posiciones de delegado y de supervisor, lejos de ser compatibles eran contradictorias, ya que implican un compromiso con dos intereses opuestos. Por otra parte, Rufino pone de manifiesto el efecto de desconfianza y descreimiento que esta práctica acarrea para aquellos promoviendo la organización y la lucha. Las convocatorias a la participación y a la organización por parte de los activistas en la planta eran percibidas, por muchos obreros, como indicios de que en realidad, el activista estaba intentando lograr un ascenso, posicionándose como un líder representativo para garantizar que la empresa lo contratara en un puesto más elevado. La frase “buscar las pilchas” alude a la distinta ropa que vestían los obreros y los supervisores, que marcaban visualmente la diferencia de status entre ellos.

Otro rasgo que llamó la atención de Andrés cuando ingresó a la fábrica fue el de la insalubridad de muchas de las secciones, que tenía severas consecuencias para la salud de los trabajadores y las trabajadoras, con particular énfasis en estas últimas. Al respecto, afirmaba que “Las mujeres terminaban todas con problemas de riñones. Todas, o una gran mayoría perdiendo bebés, embarazos, muchas no pudiendo quedar embarazadas. O sea la que no tenía problemas de columna tenía problemas de riñón, y la que no tenía problemas de riñón, no se podía quedar embarazada. Todas, todas, todas con problemas de salud delicados. Todas. Las condiciones de salud no eran para nada buenas en la planta.”<sup>18</sup>

Otros testimonios vinculan la deteriorada salud de los trabajadores y trabajadoras con las deficientes condiciones de trabajo y a la intensidad de los ritmos de producción.<sup>19</sup> Chiche, que ingresó a trabajar en la fábrica en 1973, siendo militante de la Juventud Trabajadora Peronista

Otro rasgo que llamó la atención de Andrés cuando ingresó a la fábrica fue el de la insalubridad de muchas de las secciones, que tenía severas consecuencias para la salud de los trabajadores y las trabajadoras, con particular énfasis en estas últimas.

(JTP, frente sindical vinculado al peronismo de izquierda, particularmente a la organización político-militar Montoneros) y estudiante de la carrera de Comunicación en la Universidad de La Plata, marcaba una tajante diferenciación entre las trabajadoras más antiguas y las nuevas

ingresantes: “Treinta años debían tener las *viejas*, estaban arruinadas. Las *viejas* de la fábrica que también estaban en la misma sección que nosotras, pero en la parte vieja. Ellas hacían 300 pares [de calzado] por hora. Lo que nosotras hacíamos en 8 horas, ellas lo hacían por hora. Y hacía un año [que trabajábamos ahí], y poníamos todo el empeño.”<sup>20</sup>

Estos ritmos de trabajo extenuantes tenían varias consecuencias. Por un lado, tenían consecuencias sobre las nuevas trabajadoras ingresantes a la fábrica, “Porque además te estaban marcando el paso.” Dado que “Nosotras con un año entero de entrenamiento y poniendo lo mejor de cada una y éramos todas jóvenes... y hacíamos en ocho horas lo que ellas hacían en una”, había un efecto de ejemplo y disciplinamiento sobre las trabajadoras ingresantes. Pero además, este acelerado ritmo de trabajo tenía un impacto muy significativo en la salud de las antiguas trabajadoras: “las mujeres tenían permanentemente ataques, yo digo que eran de histeria, porque eran un cacho más de la máquina, una pieza más de la máquina y cuando les daba el ataque el movimiento que tenían era el movimiento de su máquina. (...) Era como si les agarrara un espasmo, como si les diera un ataque de nervios. (...) En realidad era porque el nivel de explotación llegaba [a niveles muy elevados].”<sup>21</sup>

Estos trabajadores percibían una relación entre el tipo de representación sindical llevada adelante por la línea de Ocaño y las condiciones adversas de trabajo y salubridad, y este fue uno de los factores que generaron creciente oposición dentro de la fábrica, extendiéndose a trabajadores que, como Andrés, no tenían militancia previa. Esto se tradujo en un conflicto en 1973, que derivó en la toma de la fábrica. Andrés describe su inicio, vinculándolo directamente con la coyuntura política del “Gobierno peronista, y la nueva ley de contratos de trabajo.” Andrés, que para ese momento ya había sido efectivizado, al mes y medio de trabajar ahí, recuerda que cuando llegó al trabajo a las dos y media de la tarde, la fábrica estaba tomada por los obreros. Así recuerda el momento: “Entonces yo no entiendo nada, no tengo idea de qué pasaba. O sea, ya había habido unas tomas de fábrica, ya Matarazzo había sido tomada, Montoneros había secuestrado al hijo de Matarazzo para que solucionen el problema de la fábrica, ya había sido secuestrado Oberdan Sallustro, por el ERP, por supuesto, Aramburu, y mi hermano ya hablaba de política: “Está bien que lo maten a Aramburu, está bien esto y aquello.” (...) Bueno, el asunto es que toda esta movida ya estaba. (...) Y yo ese día me meto en el quilombo, y a hablar y a pelear, y sí, que habíamos hecho bien en tomar la fábrica para sacar a la conducción sindical, que no servía para nada, que era entreguista, y yo apoyando a los que—no sabía ni quiénes eran, pero había que darle para adelante. Sacar a estos tipos.”<sup>22</sup>

Este conflicto en la planta de Alpargatas de Florencio Varela es un ejemplo de lo que sucedía en una gran cantidad de fábricas en todo el territorio nacional: una creciente ola de protestas que combinaban las demandas contra las comisiones internas no representativas, con un conjunto de otras reivindicaciones gremiales tanto salariales como relativas a las condiciones de trabajo. Esto pudo concretarse gracias a un desarrollo previo de agrupaciones combativas y de redes territoriales. Andrés marca además el contexto de esta toma de la fábrica de Florencio Varela, subrayando la importancia del retroceso de la dictadura, el llamado a elecciones y el triunfo del Peronismo, el incremento de la agitación obrera y el ascenso de las organizaciones armadas y su vinculación con las luchas de los trabajadores. Esta primera toma de fábrica sucede en junio de 1973, durante el corto período en que Cámpora estuvo al frente del Poder Ejecutivo, y Andrés transmite claramente la sensación de asombro por la toma y a la vez el apoyo completo a la medida declarada por “los obreros” contra la conducción sindical a la que consideraba “entreguista”.

Los trabajadores logran en un principio, importantes efectos en lo que se refiere a la organización sindical en la fábrica. En palabras de Andrés: “se consigue sacar a esta conducción, vienen de la AOT a fábrica, los echaron, qué se yo, uno de los tipos llega a hablar y que renunciaban todos, y que nosotros podíamos formar una conducción, o que íbamos a llamar a elecciones. La AOT no quería quilombo.”<sup>23</sup> Sin embargo, la AOT designó un interventor en la fábrica, Manuel Martínez, que en los seis meses en los que estuvo en la fábrica se negó a reconocer a los nuevos representantes de sección elegidos. En diciembre de 1973, cuando corrían rumores de que el mandato de Martínez se prorrogaría por otros seis meses, los trabajadores decidieron una nueva toma. De acuerdo al diario *El Mundo*, el desencadenante específico del conflicto fue la agresión al trabajador Mario Mercado por parte de “tres sujetos que respondían” a Martínez, en un contexto de amenazas y presiones a los trabajadores que demandaban el llamado a elecciones de comisión interna.<sup>24</sup>

Entre la primera toma de junio y la segunda de diciembre de 1973 el proceso de radicalización y de conformación de grupos de oposición se acelera en la fábrica. Andrés relata al respecto que se conforma un movimiento, que según recuerda se llamaba “17 de octubre”, contexto en el cual comienza a pensar en presentarse como candidato para la elección de delegados: “Se forma este movimiento (...) y yo me meto, aparte había una morocha que a mí me gustaba y dale. Y hablo con mi hermano que me pregunta: “¿Y cómo está la cosa adentro de la fábrica?” Me sondea, me empieza a preguntar. Bueno, entonces le cuento toda la aventura, que se había tomado la fábrica, estos tipos, qué se yo. Había una comisión reguladora, organizadora, y le digo: “yo para las elecciones me voy a presentar para delegado, porque voy a tener justo los tres meses”. “Sí, me dice, presentate.” (...) Ya algo más hablábamos. Ya él había ido a Ezeiza. Yo no, pero él sí había ido. Cuando asume Perón yo estoy, yo voy con él.”<sup>25</sup>

Como en muchos otros casos, las conexiones familiares y de amistad favorecían la conexión con la militancia. En el caso de Andrés fue importante la figura de su hermano, militante de Montoneros que luego, durante la última dictadura (1976-1983) fue desaparecido por las fuerzas represivas, quien lo alentó a sumarse al proceso y a presentarse como candidato a delegado de su sección, y a involucrarse en el activismo. Al mismo tiempo, el proceso de militancia y organización se basó en los contactos y redes que se van tejiendo en la fábrica. Andrés recuerda al respecto: “Un día entra a la fábrica Jorge. Peladito, rubio, de bigotes. Y me ubica y se pone a hablar conmigo. El tipo, estudiante de psicología, piola, muy buen tipo. Así que Jorge me invita a que vayamos juntos a una reunión con la Juventud Trabajadora Peronista. Yo voy, en Varela, éramos cuatro, dos responsables de la orga y nosotros dos. Y Jorge ya había hablado con algún otro que había.”<sup>26</sup>

Con esta referencia a Jorge, estudiante de psicología, Andrés remite a otro proceso en marcha en esos tiempos: la proletarización de cuadros políticos y político-militares que se volcaron al trabajo y la militancia en las fábricas. Finalmente, el testimonio alude a su ingreso a la JTP, y los comienzos de la conformación de la agrupación en el seno de la fábrica. En este momento Andrés fue elegido delegado de la sección de tintorería, en una elección que gana “con lo justo”, y se comprometió en la militancia, en un contexto de creciente peso de la izquierda en la planta. Al respecto, Andrés recuerda que “nos empezamos a reunir con el responsable en ese momento que yo me acuerdo que nos había dicho que se llamaba Eduardo, éramos Jorge, Eduardo y yo, nada más. Y en ese momento las organizaciones les dicen a sus militantes que tienen que ir a trabajar a la fábrica. Entonces



era a través de la clase trabajadora. Y entra un aluvión a la fábrica, de todas las corrientes. Entran de Montoneros, del PST, del Partido Obrero, entran de un movimiento, de una agrupación maoísta que había.”<sup>27</sup>

Esta transición de Andrés hacia el mundo de la militancia, se produjo entonces en el marco de la afluencia de militantes de un amplio arco de organizaciones que comienzan a arribar a la fábrica, asumiendo el camino de la proletarización. Entre ellos se encontraba la ya mencionada Chiche, que siendo estudiante en la universidad, ingresa a trabajar en la fábrica. Al respecto recordaba que “Cuando entro en Alpargatas, entré con toda una camada de chicas entre 18 y 25 años, todas muy jóvenes, la mayoría primer empleo o que venían de trabajar en servicio doméstico. Para que vos veas las características del trabajador. O sea, de la nada, o del servicio doméstico, a una empresa, por más que sea Alpargatas, es fuerte. Yo (...) era estudiante universitaria, (...) milité en la universidad, no llegué a ser FUP porque estuve en la FURN, Federación Universitaria de la Revolución Nacional. Cuando me hago peronista y empiezo a militar en el peronismo empiezo a ver la necesidad de empalmar con los trabajadores y el primer paso era encontrarlos en el barrio, entonces fui al barrio. Y en el barrio, eran como pasos ascendentes que uno va dando. Fui a la fábrica, me proletaricé, fui a la fábrica y me hice obrerita textil. Llegué a la fábrica mintiendo que no tenía ni estudios secundarios, solamente tenía escuela primaria, porque si no, no te permitían entrar.”<sup>28</sup>

En este fragmento se explicitan las razones de la proletarización, que aparecía vinculada con la necesidad de articular la militancia política con las luchas de los trabajadores, así como una de las formas que asumió este proceso, en este caso, motorizado por una decisión personal, y que se logró partiendo de una primera etapa de la militancia territorial, para luego plantearse directamente el ingreso a la fábrica. Por otro lado, Chiche alude a la necesidad, aún en 1973, un contexto favorable para los militantes, de ocultar su extracción social para evitar atraer sospechas.

Otras trayectorias de proletarización fueron distintas. Rubén, quien entró en la fábrica en 1973 por órdenes directas de la conducción, recuerda: “Yo era un militante de superficie de

**Esta transición de Andrés hacia el mundo de la militancia, se produjo entonces en el marco de la afluencia de militantes de un amplio arco de organizaciones que comienzan a arribar a la fábrica, asumiendo el camino de la proletarización.**

la JP [Juventud Peronista]. La comisión de la organización decide que muchos compañeros estudiantes, que trabajábamos en la administración pública, nos trasladáramos a la fábrica. Y yo, en el año 74—no, 73, en diciembre, comienzo a trabajar en Alpargatas. Obviamente vengo con una recomendación del ministro, del gobernador [Bidegain, gobernador de la Provincia de Buenos Aires] y el administrador de la planta enseguida me da una oficina, la oficina de personal. Y yo la desecho, y le digo ‘no, yo quería trabajar en la producción.’ No entendía nada. ‘No, yo voy a trabajar en producción. Le agradezco todo, pero prefiero esto’. Y me mandan—voy a trabajar al área de lo que era la fabricación de botas. Botas de goma.”<sup>29</sup>

Rubén desarrolla una trayectoria de proletarización diferente a la de Chiche, ya que parte de una orden de la conducción y su ingreso a la fábrica es abierto y con apoyo de los contactos políticos que se encontraban en posiciones de poder en los primeros tiempos del gobierno peronista. Otro de los trabajadores ya mencionados, Rufino, en este caso de la organización

anarquista Resistencia Libertaria, también ingresó en la fábrica en este momento. Rufino explica que “Resistencia Libertaria, como muchas otras organizaciones, se plantea la unidad obrero estudiantil, que se había puesto de manifiesto desde el Cordobazo. (...) Ahí nos decidimos a proletarizarnos. (...) Entré en diciembre del 73. (...) Trabajaba en la parte de tintorería. Era ayudante en una máquina. Bueno, por supuesto yo entré a través de un contacto con una compañera que estaba en la comisión interna de la AOT ahí en la planta y cuando entré, no sé si fue el primer día o el segundo día, viene un capataz—no, un supervisor. Me dice: ‘¿usted es Rufino (...)?’”. La tarea, cuando entrabas, era siempre la escoba, siempre barriendo, ¿no? [El que le había preguntado] Era un tipo de City Bell, cerca de La Plata, amigo de mis primos. Así que quedé escrachado.”<sup>30</sup>

El caso de Rufino ilustra otra trayectoria de proletarización, ya que logra ingresar a la fábrica a través de un contacto con un miembro de la comisión interna, lo que evidencia un trabajo previo de construcción en la fábrica y de vinculación política. Estos son únicamente algunos ejemplos que ilustran el ingreso masivo de militantes como trabajadores en el sector industrial, y particularmente en este caso a la planta de Alpargatas, que estuvo relacionado con varios factores: el incremento de los conflictos obreros en los años '70, que a su vez tuvieron influencia en la creciente importancia otorgada por las organizaciones políticas y político-militares al frente sindical, así como el contexto favorable del retorno a la democracia y de los inicios del tercer gobierno peronista, que parece haber impulsado una cierta flexibilización de los requisitos de ingreso a la planta. En el testimonio de Rubén se pone de manifiesto la aceptación por parte de la fábrica de su ingreso aún conociendo sus antecedentes políticos, lo cual indica un relativo acomodamiento por parte de la empresa a los cambios políticos a nivel nacional.

Más allá de ciertas concesiones que la dirección de la fábrica pueda haber realizado durante el período de auge de la izquierda peronista que coincidió con la presidencia de Héctor Cámpora (y fue denominado la “Primavera Camporista”), resulta interesante la historia de Rufino en la que relata que dado que un amigo de sus primos lo había reconocido, había quedado “escrachado” lo cual había evidenciado su identidad y origen social de clase media, que seguramente despertaría sospechas. Nuevamente aparece, entonces, la constante preocupación y el establecimiento de mecanismos de detección y expulsión de posibles militantes radicalizados por parte de las grandes empresas industriales.

Otro ejemplo de la extensión de los controles tendientes a frenar el ingreso de activistas es el caso de Raúl, un trabajador y militante del Partido Socialista de los Trabajadores (PST) que entró a trabajar en Alpargatas de Florencio Varela en 1974. Raúl relata en sus testimonios que había intentado ingresar el año anterior a trabajar al frigorífico Swift en Berisso, pero después

**En el testimonio de Rubén se pone de manifiesto la aceptación por parte de la fábrica de su ingreso aún conociendo sus antecedentes políticos, lo cual indica un relativo acomodamiento por parte de la empresa a los cambios políticos a nivel nacional.**

de que le hubieran hecho el examen médico, y cuando le ya entregando la ropa de trabajo, un dirigente sindical, que estaba junto al empleado de la empresa, lo identificó por haberlo visto antes repartiendo volantes y anuló su contratación.<sup>31</sup> Relatos similares aparecen en una gran cantidad de testimonios de trabajadores y activistas.

Una vez sorteadas las numerosas trabas para el ingreso a las plantas industriales, otra preocupación importante para los militantes era integrarse plenamente al colectivo de trabajadores de la fábrica. Sin embargo, esta tarea no parece haber sido fácil, ya que en muchos casos los militantes proletarizados, como lo explica Rufino, tenían características y códigos diferentes a los de los trabajadores promedio: “Tampoco había mucha ciencia. Nosotros veíamos entre nosotros quiénes eran militantes y quiénes provenían de otro sector, digamos. Digo, yo era, siempre fui así, castaño, y sin embargo era el rubio de la sección.” Rufino destaca también que había ciertas diferencias de “formación, lenguaje, más allá de que los compañeros en esa época tenían mucha formación, en general todos tenían, qué se yo, por lo menos la primaria completa, y algo más. El obrero de esa época no era un analfabeto. Pero bueno, era fácil de distinguir. Vos los veías ahí, y hasta la pinta, o lo que fumaban, vos veías y sabías si eran Montos, PO, PC... Había un compañero que era del PST (...), había PO, Montoneros, PB, del PRT. Allá era bastante variadito y con bastante peso de la izquierda.”<sup>32</sup>

De acuerdo a algunos testimonios, como el de Raúl del PST, si bien había profundas polémicas entre las distintas corrientes de la izquierda, también existía, al mismo tiempo, unidad contra la corriente predominante, a la que el conjunto de corrientes de izquierda enfrentaba, tanto por sus posturas conciliatorias respecto a la dirección empresarial, como por sus métodos de decisión escasamente representativos, que ellos adscribían a las corrientes “burocráticas”. Raúl señala como un hito de articulación el denominado “Movimiento obrero de Alpargatas”, que incluía a organizaciones como Montoneros, Ejército Revolucionario del Pueblo (ERP), el PST, el Partido Obrero (PO), entre otras.<sup>33</sup> La inserción en un nuevo ámbito con códigos particulares, al cual los militantes de las distintas organizaciones ingresaban con las marcas de sus pertenencias sociales, políticas y de trayectoria profesional era uno de los aspectos difíciles del proceso de proletarización.

Rubén describe en términos similares a los que utilizaba Rufino las diferencias entre el trabajador promedio y los militantes proletarizados: “Se nos notaba a nosotros. Te imaginás que nosotros fuimos trasladados con estudiantes de filosofía, de derecho, rubiecos con los deditos cuidados...vos sabés cómo son. Entonces nosotros nos reíamos. ‘Pero vos no tenés pinta de obrero’. [Nos decían a los estudiantes universitarios] ‘¿Por qué? Si yo soy morocho también’. ‘Sí, pero a ustedes los van a matar’. Nos reíamos de ese tipo de cosas. Era terrible (risas). (...) Además el idioma nuestro era totalmente distinto al de ellos. Todo el mundo andaba de novio ahí adentro y era raro que nosotros no anduviésemos de novios. Bueno, éramos unos marcianos.”<sup>34</sup>

La alusión a las diferencias de apariencia, que en ocasiones traslucían pertenencias a distintos sectores sociales, así como de lo particular de la vestimenta, el lenguaje y los códigos idiomáticos y políticos de la militancia, todo lo cual los volvía “marcianos” a los ojos de muchos, se repitió en varios testimonios. Además de encontrar una forma de sortear estas diferencias que en muchas ocasiones implicaban una distancia por parte de los obreros, la intención de convertirse en trabajadores traía aparejada también una enorme demanda de energía, ya que debían cumplir con el trabajo fabril, en muchos casos de gran demanda física, que se sumaba a sus tareas de militancia. En palabras de Rubén: “Nosotros militábamos las 24 horas. Te imaginás que de Berisso a la rotonda de Alpargatas, en esa época, yo tardaba dos horas, más o menos. Entrábamos a las seis, yo tenía que salir a las 4 de la mañana. Yo tenía a mi hija chiquita, la madre de mi hija

trabajaba, y yo había tres, cuatro días o cinco que no volvía a casa, porque después me quedaba a trabajar—a militar en la zona. Trabajábamos durante los 31 días del mes, o los 30 trabajábamos todos los días porque los obreros trabajaban todos los días. Sábados, domingos, y 12 horas además trabajaban porque ganaban horas extras, los domingos—después de las 2 de la tarde era doble, y los domingos triple, y nosotros teníamos que laburar porque no podíamos aparecer como fantasmas.”<sup>35</sup>

La doble tarea del trabajo fabril, siguiendo los ritmos de los obreros promedio, y la militancia, implicaba una dedicación completa, y volvía compleja la vida familiar y afectiva. Algunos de los testimonios destacan, además, la tarea adicional que el trabajo en fábrica significaba para las trabajadoras mujeres. Raúl sostiene respecto a sus compañeras militantes del PST, y a otras militantes de la fábrica: “Las mujeres tardan en decidirse a pelear, pero una vez que se deciden no las para nadie. Nosotros nos levantábamos a las cuatro de la mañana, ellas con sus criaturas que las llevaban a la guardería de la fábrica. Era difícil que se movieran pero una vez que lo hacían no las paraba nadie. No las dejaban hablar en la asamblea, las pellizcaban, sobre todo la burocracia. Mucho coraje.”<sup>36</sup>

Esta es una apreciación coincidente con otros testimonios, que señalan que aunque la movilización de las mujeres de la fábrica era difícil de lograr (varios de ellos lo atribuyen a que eran las que llevaban la responsabilidad principal del cuidado de sus hijos), una vez que se lograba iba acompañada de una lealtad y consecuencia superior a la que veían en los hombres. Chiche sostiene respecto a las diferencias de género en la militancia: “El tema es que nosotras, como nosotras éramos jóvenes, hacíamos lo que se nos antojaba y nos parecía que éramos iguales. No éramos iguales ni un carajo. ¿Por qué de hecho la dirección de la organización más revolucionaria y más importante del país, fueron todos hombres siempre? Entonces, iguales las pelotas (...) Porque la [Norma] Arrostito no estaba en la mesa, cuando la mataron... Y estaba al mismo nivel que ellos, pero no estaba en la mesa.”<sup>37</sup>

**Las mujeres tardan en decidirse a pelear, pero una vez que se deciden no las para nadie. Nosotros nos levantábamos a las cuatro de la mañana, ellas con sus criaturas que las llevaban a la guardería de la fábrica. Era difícil que se movieran pero una vez que lo hacían no las paraba nadie.**

Desde su visión, las diferencias de género en el seno de las organizaciones armadas, también se reflejaban en el ámbito de la militancia sindical: “Y en Alpargatas pasaba lo mismo. Como pasaba en la vida cotidiana, lo que pasa que uno siendo joven, en ese momento como hacíamos nuestra vida, nos habíamos ido muy jóvenes de nuestra casa, algunos por que se venían a estudiar y otros porque habíamos tomado la decisión por nuestra parte, nos había independizado y teníamos supuestamente [un lugar de igualdad]... Una vez que te llegaban los pibes, (...) con los chicos era otra cosa. Porque además les pasaba a las compañeras. No teníamos cobertura, no teníamos la familia cerca, tu mamá no te podía cuidar el chico...o sea que se complicaba bastante. Pero no era muy diferente de lo que le pasaba a las mujeres en los barrios, a las mujeres que trabajaban. Lo que pasa que nosotras teníamos la ilusión de que éramos iguales. Pero era eso, sólo una ilusión, lamentablemente.”<sup>38</sup>

A la enorme energía que demandaba la intersección entre la militancia política y el trabajo fabril se sumaba, en el caso de las mujeres, no sólo la desigual distribución de las tareas domésticas y el cuidado de los chicos en la mayor parte de las estructuras familiares, sino también las desigualdades de género en las organizaciones militantes en las que, si bien las mujeres eran un componente valioso y esencial de la base, tenían escasa o nula representación en puestos de dirigencia.

A pesar de estas dificultades y obstáculos, mayores aún para las mujeres que para los hombres, muchos de los testimonios rescatan el proceso de encuentro con los trabajadores de la fábrica, y la posibilidad de discusión y de construcción conjunta, como señala Chiche: “Yo no fui delegada, no me postulé pero Lilian [otra compañera de la JTP] sí llegó a ser delegada. A mí me pareció que era demasiado nueva en el lugar como para instalarme. Pero de todas maneras participamos y como el sector que yo estaba era todo un grupo de gente joven, apoyábamos el trabajo que hacían las compañeras. Además eran momentos en que se discutía mucho todo el tiempo. Siempre alguien llevaba el diario y se leía el diario en conjunto (...), con los compañeros comunes, no con los que eran compañeros [de militancia], [sino con los] compañeros de trabajo. Además, como habíamos entrado para eso a la fábrica, era como que era lo natural. Íbamos a eso, a charlar, a discutir, a plantear los temas, a tratar de encontrar soluciones.”<sup>39</sup>

Varios de los testimonios enfatizan que los espacios de intercambio social en la fábrica permitían ir construyendo lazos e intercambiando ideas, lo que constituía el primer paso para generar ciertos criterios comunes y descubriendo afinidades políticas.<sup>40</sup> La tarea de apoyo a los nuevos delegados que menciona Chiche parece haber sido otra tarea importante, también fue recuperada en el testimonio de Rufino: “La comisión interna era burocrática. A lo sumo había algunos compañeros que eran delegados de sección. Yo nunca llegué a serlo, pero funcionaba como un delegado. Iba a discusiones sobre condiciones de trabajo porque los compañeros me decían o el delegado me pedía para ir con él. En general el delegado de planta no es el de la burocracia pura, digamos, es un intermedio. Y uno de los delegados, había dos, era con el que yo más afinidad tenía, habíamos entablado una buena relación y me convocaba bastante.”<sup>41</sup>

**Parte de la militancia consistía, entonces, en aproximarse a los representantes más directos de los trabajadores, para influir en las discusiones y demandas antes la patronal, además de familiarizarse con las características de la tarea sindical.**

Parte de la militancia consistía, entonces, en aproximarse a los representantes más directos de los trabajadores, para influir en las discusiones y demandas antes la patronal, además de familiarizarse con las características de la tarea sindical. Andrés, que sí había sido elegido delegado en 1973, describe de esta manera su acción en la fábrica: “Yo en la sección empiezo a meterme con gente, me hago de un grupo, y con el otro delegado, que era radical pero que nos llevábamos bárbaro, empezamos a organizar para pedir cosas. Y cometíamos errores, porque la inexperiencia hacía que cometiéramos errores. [Exigíamos a la patronal] Ropa, la leche, el lugar insalubre, guantes, plata. Entonces te daban guantes, te daban boludeces y cuando llegabas a la plata te decían “Pero ¿qué querés? Pediste diez cosas, te dimos siete, ¿qué querés? Te dimos el 70% de lo que pediste.”<sup>42</sup>

Esta inexperiencia o falta de manejo de la representación sindical fue mencionada por varios de los militantes de izquierda, por ejemplo Rubén, que afirmó: “La JTP se transformó no en la conducción pero sí en la organización de mayor gravitación adentro de la fábrica. Pero pelearle a la burocracia era muy difícil. Nosotros no conocíamos mucho los convenios colectivos de trabajo, el estatuto laboral nunca te lo alcanzaban. Nunca podías ser elegido delegado porque te corrían del padrón, todo eso.”<sup>43</sup>

Por otra parte, y a pesar de las movilizaciones, los conflictos y las nuevas fuerzas operando en la fábrica, la dinámica de la representación sindical, que había funcionado durante décadas con un acentuado verticalismo y en estrecha relación con la patronal, no era fácil de modificar, como explica Andrés: “A todo esto, la comisión que nosotros habíamos puesto y que por supuesto se burocratiza y pasa a ser parte de la burocracia sindical, sale, saca su sede de la fábrica y arman la seccional de la AOT en Gutiérrez, un lugar que todavía existe. Digo que se burocratiza, y esto es inmediato. Apenas asumís. Porque, (...) [te dicen:] “macanudo, Fulano –el que gana–, asumís, pero vos te tenés que subordinar a nosotros, a la AOT”. Y hubo enfrentamientos, me acuerdo que hubo discusión, los puteamos en las asambleas. Porque los delegados de base, los delegados de sección en general éramos tipos que veníamos peleando por una mejora. Y a ellos los mandaban a frenar, como pasó y cómo más pasó en los '70, '80 y '90. Querías llegar y llegabas a ser secretario general, o secretario gremial, o a ser delegado, pero [si te sometías a esta lógica]”<sup>44</sup>

La relación de fuerzas adversa en el interior de la fábrica, y la permanencia de los mecanismos previos más allá de los cambios de los representantes, se combinaba con un escaso soporte de las organizaciones políticas y político-militares a sus militantes en lo que se refiere a la tarea sindical. Ninguno de los entrevistados participó en cursos de formación sindical o asesoramiento en términos de legislación, mecanismos de negociación o formas de lucha específicas. Por lo tanto aquellos que habían logrado ser elegidos como delegados se encontraban en una situación de soledad y precariedad importante, como lo demuestra el testimonio de Andrés: “Yo trabajaba

### Las organizaciones sí parecen haber tenido impacto en el establecimiento de vínculos entre focos de activismo sindical combativo, en este caso en la zona sur.

todas las horas que tenía que trabajar. Iba todos los días a trabajar. Y yo arreglaba mis problemas dentro de la sección. Yo no iba con mis problemas a la comisión interna, arreglaba mis problemas dentro de mi sección. Yo tenía un problema con un tipo y hablaba con el supervisor. Si con el supervisor no lo podía resolver, hablaba con el gerente, o el capataz, y después terminaba hablando con el jefe de personal. Yo solucionaba los problemas de los compañeros de la tintorería dentro de la tintorería. ¿Por qué no llevaba yo los problemas a la comisión interna? A mí me tiraban la bronca porque yo no llevaba los problemas a la comisión interna. (...) Yo no me acuerdo en ese momento quién era el secretario gremial, pero me acuerdo sí que daban vueltas y que ‘claro, al zurdito no le doy bola’, o no era que no me daban bola pero sí que pateaban para adelante.”<sup>45</sup>

Este fragmento pone de manifiesto la difícil tarea de un delegado disidente, identificado con las corrientes combativas, que además de sostener su trabajo de manera ejemplar, para no mostrar flancos posibles que derivaran en un desplazamiento, debía ejercer su representación en un contexto de falta de apoyo y asesoramiento, y de resistencia y rechazo por parte de la comisión

interna burocrática. En un caso como Alpargatas, en el cual no se desarrollaron conflictos importantes, no existió un respaldo importante de las organizaciones políticas y político-militares a sus militantes. A pesar de estas dificultades, se consiguieron algunas modificaciones parciales en las condiciones de trabajo, y avances en las reivindicaciones salariales.

Las organizaciones sí parecen haber tenido impacto en el establecimiento de vínculos entre focos de activismo sindical combativo, en este caso en la zona sur. La presencia de estos militantes en las distintas fábricas colaboró con el establecimiento de una articulación regional de trabajadores de distintas plantas y actividades industriales, como explica Rubén: “Nosotros militábamos en la zona junto con el “Barba” Gutiérrez, toda la JTP era—de la zona sur, digamos, que llegaba hasta Berisso y Ensenada, todo eso era la zona sur.” Al igual que en muchos otros casos, la militancia no se desarrollaba únicamente en la fábrica, sino que se traducían también en relaciones de solidaridad fuera de ella, como explica Rufino: “En la planta éramos 3.000, con el 80% que eran mujeres. Eso enganchado con el cordón de la ruta 2, con Peugeot, con Kaiser, a las seis de la mañana tenía más actividad que Once. Era realmente hermoso cómo se vivía, un nivel de solidaridad, entre las familias de los compañeros. La ayuda cuando íbamos a hacer la losa de uno, el techo del otro, más allá de la fábrica había una vida social y de apoyo muy interesante. Bueno, así vino la dictadura. Para mí vino contra eso. Y la desaparición de personas es una técnica destinada a minar los lazos sociales, a desestructurar la sociedad.”<sup>46</sup>

**Era realmente hermoso cómo se vivía, un nivel de solidaridad, entre las familias de los compañeros. La ayuda cuando íbamos a hacer la losa de uno, el techo del otro, más allá de la fábrica había una vida social y de apoyo muy interesante.**

Rufino alude acá a la interacción de las redes de la militancia política y sindical con las tradiciones de organización de base, solidaridad y vínculos sociales tradicionales de los trabajadores. Sin embargo, si bien la presencia de militantes de las organizaciones político-militares permitía establecer un puente entre éstas y los trabajadores, y consolidar redes a nivel regional que facilitaban cierta coordinación que mostraría su importancia en etapas posteriores, al mismo tiempo planteaba una serie de conflictos relacionados con las contradicciones entre la militancia armada y la sindical. Chiche relata en su testimonio: “Yo estuve hasta el '76 en la fábrica, hasta un poquito después del golpe, porque una de mis compañeras, que trabajaba ahí en la fábrica, (creo que ya era delegada ella), bueno, la matan en una operación. Fueron a hacer una operación sencilla afuera y nuestros compañeros no estaban preparados, porque éramos (...) militantes pero no hacíamos trabajo militar. Entonces los mandan a hacer no sé qué, una pavada, una operación sencilla pero una operación al fin, y los mataron, a ella y a otros compañeros de textiles que estaban en otras fábricas como La Bernalesa, compañeros valiosísimos porque eran verdaderamente representativos, delegados de base, fue una pérdida muy grande. (...) En ese momento, cuando caen esos compañeros, realmente, para mí fue una pérdida grandísima, quedamos ahí, una segunda línea que éramos compañeros con mucho compromiso pero que no teníamos la organicidad que tenían ellos. Por ahí, qué se yo, me acuerdo de un compañero de La Bernalesa. Era un compañero que era representativo en el barrio, representativo en la fábrica, o sea, era realmente un cuadro natural, por ahí le faltaba formación en teoría, digamos, incorporar teoría, pero con lo natural que él tenía, siempre estaba juntando, organizando...”<sup>47</sup>

El desarrollo de la doble tarea de militancia sindical y operaciones armadas exponía y debilitaba la construcción que tanto esfuerzo y compromiso demandaba día a día en las fábricas. Chiche explica también los motivos de la promoción de esta doble militancia: “En ese momento, la aspiración era que todos los compañeros fueran cuadros integrales (...). Los compañeros de la conducción eran compañeros políticos, eminentemente, pero eran compañeros que habían demostrado que podían llevar adelante una acción militar y de la envergadura que ellos lo hicieron, no es simplemente una pavadita. Se pensaba en la formación de cuadros integrales, porque se pensaba que la lucha era integral. La lucha tenía una arista que era muy política y de masas, pero también tenía una lucha de enfrentamiento, por lo tanto había que estar preparado. Y la única manera de estar preparado militarmente es con ejercicios militares, no hay otra. Ese es el análisis de ese momento y en teoría es así. Lo que pasa que la práctica demostró que perder, por (...) ir a levantar un auto porque hacía falta un auto, tres compañeros, super representativos, de masas, es un disparate. Pero el tema es que la otra alternativa es como la gran diferencia, el cuadro que es totalmente militar y el cuadro que totalmente político. En algún punto tienen que juntarse por algún lado... Qué sé yo, nosotros no la encontramos, evidentemente en ese momento no la encontramos.”<sup>48</sup>

Chiche expone de manera muy clara los dilemas a los que se enfrentaban los militantes de las organizaciones armadas, y a algunas de las dolorosas consecuencias de las decisiones tomadas. Al tiempo que desde el diagnóstico de situación insurreccional que involucraría necesariamente un enfrentamiento armado se percibía como ineludible la preparación de todos los militantes para poder actuar en ese terreno de ser necesario, la irrupción de la lógica de la lucha armada (la participación en operativos de riesgo por parte de cuadros sindicales) ocasionaba el deterioro o desmantelamiento de procesos de largo tiempo de desarrollo y costosa construcción. Rubén se refiere a otro de los impactos de la superposición de la militancia armada y sindical: “Había gente que siempre recuerdo con tristeza, después de muchos años, a gente que la involucramos nosotros, que sabía el grado de compromiso que nosotros teníamos y nos acompañaron. Gente grande que cayó presa y que después... Yo los encontré por la calle y no me saludaban... Por estas cosas digamos. Ellos veían que las cosas que hacíamos, que el reclamo era justo. Que la toma de fábrica en su momento fue justa en el reclamo, pero después las consecuencias... Los hicieron pagar como si fuésemos nosotros. Entonces obviamente, después algunos estuvieron seis años, otros ocho, algunos un año [en la cárcel].”<sup>49</sup>

La intervención de las organizaciones armadas en los conflictos y luchas sindicales, en muchos casos con la aprobación y el agradecimiento, y otras contra el pedido de los propios trabajadores, que buscaban preservar ciertos ámbitos y dominar ciertos procesos de lucha y organización, fue un factor también en el hecho de que muchos de los que desarrollaron tareas sindicales fueran luego objeto de persecuciones para los que no tenían redes ni defensas posibles. Aunque el foco central de este trabajo está puesto en la militancia sindical y política de base en la primera mitad de los 70 y no es posible abordar aquí en forma exhaustiva el impacto que tuvo la dictadura, puede anticiparse que ante la falta de infraestructura para enfrentar la represión, muchos de estos sectores obreros sufrieron en carne propia la represión con consecuencias muy duras y en algunos casos extremas, tanto en lo colectivo como en lo individual.



## A modo de conclusión

A partir del análisis de este conjunto de testimonios sobre la militancia política y sindical de un grupo de trabajadores en la planta de Florencio Varela de la empresa Alpargatas en la primera mitad de la década del '70 es posible echar luz sobre algunas de los desafíos que implicó la organización sindical de base en un período tan intenso como complejo. En primer lugar, los diversos testimonios ponen de manifiesto la existencia de visiones y definiciones muy distintas del papel de las organizaciones sindicales y de los delegados. Una corriente enfatizaba la importancia que tenía la representación sindical para “organizar” a los trabajadores y garantizar ciertas conquistas, y reivindicaba la existencia de estructuras jerárquicas fuertemente establecidas y de líderes fuertes y personalistas que dominaban el territorio de la fábrica. Otras corrientes disputaron fuertemente estas concepciones y denunciaron a estas prácticas como poco representativas y como responsables de condiciones de trabajo y salariales desfavorables para los trabajadores.

Los testimonios refieren a la confrontación entre estas distintas corrientes sindicales durante la primera mitad de la década del 70, con particular aceleración en el período entre 1973 y 1976.<sup>50</sup> Esta lucha, que se caracterizó por la politización y radicalización de un sector de los trabajadores, que comenzaron a cuestionar muchas de las prácticas y formas de representación establecidas, estuvo vinculada también a un fenómeno muy interesante, que aún no ha sido exhaustivamente: la proletarización de un conjunto de militantes políticos que por distintos medios y con distintas trayectorias decidieron, orgánica o inorgánicamente, ingresar a trabajar en el establecimiento fabril, como forma de construir una vinculación con los trabajadores, y de desarrollar una militancia sindical de base. Este fenómeno que ocurrió en la planta de Alpargatas de Florencio Varela de la mano de un conjunto de organizaciones políticas distó de ser excepcional y privativo del caso, sino que se extendió a una gran cantidad de establecimientos fabriles. El conjunto de experiencias analizado aquí, aunque sólo permiten un muy acotado acercamiento a la problemática, permiten sugerir que, lejos de lo sugerido por análisis predominantemente

Si los testimonios destacan por un lado las distancias y diferencias que muchos de los militantes proletarizados sentían respecto de los trabajadores “promedio” de la fábrica, también enfatizan los aprendizajes que realizaron a partir de esta experiencia, a la que caracterizan como de interacción, de ida y vuelta.

centrados en documentos de las organizaciones políticas y político-militares, se trató de un proceso diverso, con fuertes contradicciones y tensiones, pero también con grandes riquezas y potencialidades. Si los testimonios destacan por un lado las distancias y diferencias que muchos de los militantes proletarizados sentían respecto de los trabajadores “promedio” de la fábrica, también enfatizan los aprendizajes que realizaron a partir de esta experiencia, a la que caracterizan como de interacción, de ida y vuelta.

Estos testimonios permiten también asomarse a algunas de las grandes complejidades que implicaba la combinación del trabajo, la familia y la militancia política y sindical en aquellos

años. En primer lugar, se refieren a la enorme exigencia que implicaba la superposición de tareas. Estas incluían en primer lugar al trabajo en sí, que implicaba un inmenso desafío en sí mismo y requería la adaptación al nuevo medio y el aprendizaje de un oficio y la sujeción a ritmos y condiciones de producción, en muchos casos extremos. En segundo lugar, había dificultades vinculadas a las tareas de militancia sindical, en un contexto de enfrentamiento con las direcciones tradicionales y también con otros delegados, que tenían visiones diferentes de su tarea y su rol, y de la oposición por parte de la dirección empresaria a una organización de corte combativo. Se subraya especialmente, en muchas de estas historias, la dificultad que tenían para resignificar el lugar de los delegados, y combatir la política de cooptación de la empresa, que buscaba convertir a todos aquellos que tenían ascendiente sobre sus compañeros, en empleados de la empresa. A esto se sumaba, en el caso de aquellos que desempeñaban el papel de delegados, la falta de instancias de capacitación y formación específica, que los obligaba a un aprendizaje a marcha forzada de un saber que no se ponía fácilmente en juego. En tercer lugar, mencionan el compromiso con la militancia política, que implicaba reuniones, lecturas, encuentros por fuera de estos espacios, lo cual sin duda era fundamental en términos de garantizar espacios de intercambio, discusión y pertenencia, pero que al mismo tiempo imponía ritmos muchas veces extenuantes. Finalmente, son muy relevantes las referencias a lo difícil que resultaba la articulación de estas múltiples tareas con la vida familiar, en particular cuando incluía la crianza de hijos pequeños, lo cual en este contexto constituía una aventura cotidiana y obligaba a buscar dispositivos y redes que permitieran lograrlo.

En todas estas cuestiones, la dimensión de género aparece como relevante, y hay menciones a los diversos obstáculos adicionales que enfrentaban las militantes en el terreno político y sindical y a la dificultad de reconocimiento de sus méritos, lo que estuvo vinculado con el limitado acceso a posiciones directivas. También hay menciones de la persistencia de roles tradicionales en el seno de la familia, y de una naturalización de la mayor responsabilidad y tarea de las mujeres respecto de las tareas del hogar y el cuidado de los niños, entre otras cuestiones, aún cuando ellas fueran también trabajadoras y militantes a la par.

El complejo entramado descrito y analizado en los testimonios para estos años, parece volverse una trampa a medida que la política represiva comienza a agudizarse. Aún cuando no se registran desde estas voces episodios represivos en el seno de la fábrica de Alpargatas Varela antes del golpe militar del 24 de marzo de 1976, las marcas de la represión territorial se hicieron sentir en el lugar de trabajo, poniendo de manifiesto al mismo tiempo la dificultad para diseñar posibles vías de protección o de escape. En el caso de los militantes de organizaciones político-militares, varios de los testimonios muestran que la forma en que se articuló la militancia política y sindical con la lucha armada llevó a una exposición extrema de algunos cuadros políticos de gran importancia fabril y territorial que terminó en algunos casos en su muerte. Y otros refieren también que las marcas de estos procesos no se limitaron a esa época, sino que siguieron en el tiempo, cuando por razones de miedo, desconfianza o rencor vieron desmantelarse vínculos y conexiones construidos con enorme esfuerzo.

Este conjunto de testimonios resulta interesante también para proponer un diálogo con un eje implícito en gran parte de la historiografía, que se centra en la discusión de la importancia relativa de la “izquierda” y el peronismo para la clase obrera del período, considerándolos en términos de neta oposición. El análisis de este conjunto de testimonios parece indicar que,

más allá de las dificultades que surgen de la simplificación de concebir a la “izquierda” y al “peronismo” como conjuntos homogéneos, estos términos no serían los adecuados para dar cuenta de las complejidades internas de cada una de las corrientes que se encontraban en un proceso de transformación y de disputa interna.

Lo que puede verse a partir de este conjunto de fuentes orales es que el núcleo central de la confrontación en la fábrica, que de hecho atravesaba y dividía tanto a la izquierda como al Peronismo, giraba en torno a las formas de concebir la tarea sindical y el rol del delegado, los que a su vez estaban vinculados con concepciones de la identidad de clase y con metas y objetivos de transformación diferentes. Si desde el punto de vista de algunos de los dirigentes tradicionales los delegados debían ser “intermediarios neutros” entre el capital y el trabajo, que debían estar encargados de mediar y encontrar soluciones que satisficieran a ambas partes, el arco de militantes jóvenes del campo amplio de la izquierda (incluyendo a sectores del peronismo radicalizado), partía de su concepción de una necesaria confrontación de las clases y de una intrínseca contraposición de sus intereses. Consideraban entonces al delegado como un representante de los trabajadores que debía liderar la lucha, defensiva u ofensiva, con estrategias y medidas que estuvieran de acuerdo con las relaciones de fuerza, y se planteaban además agendas políticas que trascendían la lucha obrera en la fábrica, buscando articularla con luchas por la transformación política, económica y social más vasta.

Esta cuestión central tenía relación con otra de las grandes discusiones de la etapa, que se centraba en el grado de “burocratización” de las organizaciones sindicales, y los niveles de representatividad y democracia interna. Sin embargo, aunque es posible establecer correlaciones y conexiones entre el proceso de burocratización y de distancia de las bases y la prevaleciente concepción de complementariedad entre las clases predominante en la dirigencia sindical peronista de la época, esta relación no es automática y resulta imprescindible distinguir estos dos ejes conceptualmente diferentes, y abordar las discusiones sobre la organización al interior de la clase y sobre las relaciones entre las clases en forma separada.

Esta propuesta de ordenamiento de los términos centrales de la discusión no implica, sin embargo, que sea recomendable delimitar los campos como perfectamente coherentes e independientes. Por el contrario, los testimonios evidencian que más allá de que en las perspectivas conciliatorias de la tarea sindical se enfatizara la interdependencia entre empresarios y trabajadores y en las perspectivas combativas se hiciera énfasis en la explotación y enfrentamiento de intereses como dato central, estos rasgos de la relación asalariada convivían en todos, y se articulaban de distinta forma en cada una de las corrientes y trabajadores.

De este modo, el análisis de este conjunto de fuentes orales no sólo permite reflejar algunas de las características que asumió el proceso de organización sindical y militancia en la fábrica Alpargatas en Florencio Varela, echando luz sobre la gran complejidad que asumió la militancia sindical en las fábricas, y sus conexiones con la militancia política y político-militar, sino que puede contribuir, además, a delinear una agenda de trabajo e investigación sobre la historia de los trabajadores y sus formas de lucha y militancia en los lugares de trabajo que, lejos de constituirse en aislamiento, pueda construir puentes de diálogo con el campo de estudios de género, con la producción en historia económica, y con las distintas corrientes de la historia política y social.

## Notas

- 1 Ver Victoria Basualdo, *Labor and structural change: Shop-floor organization and militancy in Argentine industrial factories (1943-1983)*, Tesis doctoral defendida en Columbia University, 2010.
- 2 Para una aproximación al proceso de militancia y organización de base en el caso de Acindar, ver Victoria Basualdo, "La organización sindical de base en Acindar Villa Construcción en la segunda ISI: aportes para la comprensión de sus particularidades y significación histórica" en Victoria Basualdo (coord.), *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Buenos Aires, Cara o Ceca, 2011.
- 3 Para un análisis más detallado de las características de la aproximación metodológica y del trabajo de campo, ver Victoria Basualdo, "Memoria e historia reciente de los trabajadores industriales argentinos: el papel de los testimonios en la reconstrucción histórica de la dictadura" en Rosa María Medina Doménech; Beatriz Molina Rueda; María García-Miguel, *Memoria y reconstrucción de la paz: enfoques multidisciplinares en contextos mundiales*, Madrid, De la Catarata, 2008.
- 4 Para un análisis en profundidad de estas formas de representación sindical de base y su desarrollo histórico en el sector industrial en la Argentina, ver Daniel Azpiazu, Martín Schorr y Victoria Basualdo, *La industria y el sindicalismo de base*, Buenos Aires, Editorial Cara o Ceca, 2010.
- 5 Ver Jorge Schvarzer, *La industria que supimos conseguir. Una historia político-social de la industria argentina*. Buenos Aires: Planeta, 1996; Gutiérrez, Leandro y Korol, Juan Carlos, "Historia de empresas y crecimiento industrial en la Argentina. El caso de la fábrica argentina de Alpargatas" en *Desarrollo Económico* 28, no. 111 (Oct-Dic. 1988), pp. 405-406.
- 6 Los datos provienen de la información provista por la propia empresa, parte de la cual puede accederse públicamente en [www.alpargatas.com.ar/](http://www.alpargatas.com.ar/)
- 7 Para una contribución sobre la etapa temprana de la fábrica Alpargatas en Barracas, ver Mariela Ceva, *Empresas, trabajo e inmigración en la Argentina. Los casos de la Fábrica Argentina de Alpargatas y la Algodonera Flandria (1887-1955)*, Buenos Aires, Biblos, 2010 y Marcos Schiavi, *El poder sindical en la Argentina peronista (1946-1955)*, Buenos Aires, Imago Mundi, 2013.
- 8 Entrevista con Pedro Goyeneche (trabajador de Alpargatas desde 1950, desde 1968 delegado general de Alpargatas Barracas, y desde 1984 hasta 2004 Secretario General de la Asociación Obrera Textil), entrevista por Victoria Basualdo, febrero de 2006.
- 9 Entrevista con Pedro Goyeneche (trabajador de Alpargatas desde 1950, desde 1968 delegado general de Alpargatas Barracas, y desde 1984 hasta 2004 Secretario General de la Asociación Obrera Textil), entrevista por Victoria Basualdo, febrero de 2006.
- 10 Ver Legajo No 30, carpeta 42, Mesa B, factor gremial, "Legajo de la Fábrica Argentina de Alpargatas", Archivo DIPBA-Comisión Provincial por la Memoria, La Plata, Argentina.
- 11 Ver Eduardo Basualdo, *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX hasta la actualidad*, Buenos Aires, Siglo Veintiuno editores, 2006.
- 12 Entrevista con Mario (trabajador de Alpargatas Florencio Varela desde 1965, elegido delegado en 1973, posteriormente dirigente sindical de la AOT), entrevista por Victoria Basualdo, Febrero de 2007.
- 13 Entrevista con Mario (trabajador de Alpargatas Florencio Varela desde 1965, elegido delegado en 1973, posteriormente dirigente sindical de la AOT), entrevista por Victoria Basualdo, Febrero de 2007.
- 14 Entrevista de la autora con Mario, Febrero de 2007.
- 15 Entrevista con Mario (trabajador de Alpargatas Florencio Varela desde 1965, elegido delegado en 1973, posteriormente dirigente sindical de la AOT), entrevista por Victoria Basualdo, Febrero de 2007.
- 16 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 17 Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- 18 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 19 Para una discusión de la importancia de las demandas por condiciones de trabajo en otros procesos de organización y militancia, ver Victoria Basualdo y Federico Lorenz, "Los trabajadores industriales argentinos en la década del '70: propuestas para una agenda de investigación a partir del análisis comparativo de casos" en Páginas revista digital de la escuela de historia, Universidad Nacional de Rosario, Año 4, N° 6, Rosario, 2012.
- 20 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 21 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 22 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 23 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 24 "Alpargatas ocupada: de pie contra la AOT", Diario El Mundo, 13 de diciembre de 1973, en Legajo No 30, carpeta 42, Mesa B, factor gremial, "Legajo de la Fábrica Argentina de Alpargatas", Archivo DIPBA-Comisión Provincial por la Memoria, La Plata, Argentina.
- 25 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 26 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 27 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 28 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 29 Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, diciembre de 2006.
- 30 Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- 31 Entrevista con Raúl (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante del Partido Socialista de los Trabajadores, PST), entrevista por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 32 Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- 33 Entrevista de la autora con Raúl, Buenos Aires, diciembre de 2006. Ver también la entrevista realizada por Sabrina Ríos a Ana, trabajadora y militante del PST en Alpargatas.
- 34 Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, diciembre de 2006.
- 35 Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, diciembre de 2006.
- 36 Entrevista con Raúl (trabajador de Alpargatas entre 1973 y

- 1976, militante del Partido Socialista de los Trabajadores, PST), entrevista por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 37 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 38 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 39 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 40 Otros testimonios, como el de Rubén, describen esta interacción con los trabajadores como mucho más difícil e infructuosa: “Nunca logramos masificar la propuesta porque el laburante es muy difícil que haga política. Nosotros éramos muy jóvenes a comparación de la gente que hacía años que trabajaban ahí. Acordate que yo tenía en aquella época, 24 años—a ver, 1976, desde el 48, 68, 26 o 28 años, y había gente de sesenta años, sesenta y pico de años que hacía 40 años que laburaban ahí. Era muy difícil. Eran peronistas viejos, no tenían la visión nuestra de la transformación social. Y algunos nos criticaban, con razón lo veo hoy. Hoy lo veo, cuál era la razón de ellos. Porque nosotros logramos cometer errores prácticos que el común—el laburante común lee el Diario Popular, o Crónica. Y en aquel momento nosotros comprábamos 40 diarios La Voz y los llevábamos al vestuario. Y la gente no lo leía, no entendía nada que era el diario La Voz. No entendía nada, estaba en otra cosa (risas). Son cosas que a nosotros nos preocupaban y lo discutíamos. Lo discutíamos con la conducción—con el compañero responsable en aquel momento.” Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 41 Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- 42 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 43 Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, diciembre de 2006.
- 44 Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- 45 El tema de la importancia de cumplir con el trabajo aparece en varios testimonios. Es interesante vincularlo con lo sostenido por Jorge, un militante territorial que tuvo un fuerte activismo en Alpargatas Barracas en los años 70: “Nuestros delegados eran los mejores trabajadores, o los mejores estudiantes. Deben serlo. El dirigente debe dar el ejemplo, como el Che. El primero que estaba entrando, no es que era el primero que se borraba del trabajo, jodiendo al compañero. No. Era el más compañero, el más trabajador, el más solidario, cuando los compañeros tenían...y así te iba reconociendo la gente como dirigente. Por eso la gente los defendía a los compañeros. Por eso si lo querían echar, te paraban la fábrica. Como pasaba en Alpargatas, se paraban las secciones si querían echar a un compañero, contra la burocracia sindical, contra los patrones. Se conduce con el ejemplo, no con la lengua.” Entrevista con Jorge (militante de la izquierda peronista en los barrios de La Boca y Barracas en los años 60 y 70, con gran presencia en Alpargatas Barracas), por Victoria Basualdo, marzo de 2007.
- 46 Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- 47 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 48 Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- 49 Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, diciembre de 2006.
- 50 Para un análisis de estos procesos de organización y movilización desde las bases en diálogo con una mirada regional e internacional, ver Victoria Basualdo, El “Villazo” y la organización sindical de base en los ‘60 y ‘70” en Oscar Videla y Ernesto Rodríguez, El Villazo. La experiencia de una ciudad y su movimiento obrero (2da edición ampliada), Santa Fe, 2014.

## Bibliografía

- Azpiazu, Daniel, Schorr, Martín y Basualdo, Victoria, *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*, Buenos Aires, Editorial Cara o Ceca, 2010.
- Basualdo, Eduardo, *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX hasta la actualidad*, Buenos Aires, Siglo Veintiuno editores, 2006.
- Basualdo, Victoria, *Labor and structural change: Shop-floor organization and militancy in Argentine industrial factories (1943-1983)*, Tesis doctoral defendida en Columbia University, 2010.
- Basualdo, Victoria, "Memoria e historia reciente de los trabajadores industriales argentinos: el papel de los testimonios en la reconstrucción histórica de la dictadura" en Medina Doménech, Rosa María et al., *Memoria y reconstrucción de la paz: enfoques multidisciplinares en contextos mundiales*, Madrid, De la Catarata, 2008.
- Basualdo, Victoria, El "Villazo" y la organización sindical de base en los '60 y '70" en Oscar Videla y Ernesto Rodríguez, *El Villazo. La experiencia de una ciudad y su movimiento obrero (2da edición ampliada)*, Santa Fe, 2014.
- Basualdo, Victoria y Lorenz, Federico, "Los trabajadores industriales argentinos en la década del '70: propuestas para una agenda de investigación a partir del análisis comparativo de casos" en Páginas revista digital de la escuela de historia, Universidad Nacional de Rosario, Año 4, N° 6, Rosario, 2012.
- Ceva, Mariela, *Empresas, trabajo e inmigración en la Argentina. Los casos de la Fábrica Argentina de Alpargatas y la Algodonera Flandria (1887-1955)*, Buenos Aires, Biblos, 2010.
- Gutiérrez, Leandro y Korol, Juan Carlos, "Historia de empresas y crecimiento industrial en la Argentina. El caso de la fábrica argentina de Alpargatas" en *Desarrollo Económico* 28, no. 111 (Oct-Dic. 1988), pp. 405-406.
- Schiavi, Marcos, *El poder sindical en la Argentina peronista (1946-1955)*, Buenos Aires, Imago Mundi, 2013.
- Schvarzer, Jorge, *La industria que supimos conseguir. Una historia político-social de la industria argentina*, Buenos Aires: Planeta, 1996.
- Archivos consultados:** DIPBA (Comisión Provincial por la Memoria), Archivo de prensa "Senén González" del Sindicalismo Argentino en la Universidad Torcuato di Tella.

### Entrevistas citadas

- Entrevista con Pedro Goyeneche (trabajador de Alpargatas desde 1950, desde 1968 delegado general de Alpargatas Barracas, y desde 1984 hasta 2004 Secretario General de la Asociación Obrera Textil), por Victoria Basualdo, Febrero de 2006.
- Entrevista con Mario (trabajador de Alpargatas desde 1965, elegido delegado en 1973, posteriormente dirigente sindical de la AOT), por Victoria Basualdo, Febrero de 2007.
- Entrevista con Andrés (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- Entrevista con Chiche (trabajadora de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la JTP), entrevista por Victoria Basualdo, Marzo de 2007.
- Entrevista con Rubén (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, delegado y militante de la JTP), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- Entrevista con Raúl (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante del Partido Socialista de los Trabajadores, PST), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- Entrevista con Rufino (trabajador de Alpargatas entre 1973 y 1976, militante de la organización anarquista Resistencia Libertaria), por Victoria Basualdo, noviembre de 2006.
- Entrevista colectiva con Rubén, Andrés, Rufino, Raúl y Fernando (trabajadores de Alpargatas), por Victoria Basualdo, Diciembre de 2006.
- Entrevista con Jorge (militante de la izquierda peronista en los barrios de La Boca y Barracas en los años 60 y 70, con gran presencia en Alpargatas Barracas), por Victoria Basualdo, marzo de 2007.