

331.105

FORO

1992

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR - FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
INSTITUTO DE INVESTIGACION EN CIENCIAS SOCIALES
- IDICSO -

VANDORISMO: SINDICALISMO DE RESULTADOS
La Unión Obrera Metalúrgica en el período 1954/66

PABLO F. FORNI

SERIE DE PAPELES DEL IDICSO

Nº 3

BUENOS AIRES

MAYO DE 1992

BIBLIOTECA CENTRAL Univ. del SALVADOR

AUTORIDADES DE LA FACULTAD

Decano:

Lic. Eduardo SUAREZ

Vice-Decana:

Lic. Beatriz V. de BRUZATORI

**Director de la Escuela de
Ciencia Política:**

Lic. Emilio SAGUIR

**Director de la Escuela de
Relaciones Internacionales:**

Lic. José PARADISO

**Directora de la Escuela de
Servicio Social:**

Lic. Beatriz V. de BRUZATORI

**Director de la Escuela de
Sociología:**

Lic. Edgardo MARGIOTTA

Secretaria Académica:

Lic. María Amelia BUSSTO

Prosecretaria Académica:

Dra. Alicia RAVIZZOLI

Secretaria Administrativa:

Prof. Nélida SANTIAGO

AUTORIDADES DEL IDICSO

Junta Directiva

Presidente:

Lic. Eduardo SUAREZ

Vocales:

Lic. Beatriz V. de BRUZATORI

Lic. Edgardo MARGIOTTA

Lic. José PARADISO

Lic. Emilio SAGUIR

Consejo Asesor:

Dr. Raúl BISIO

Dr. Alberto CASTELLS

Dr. Floreal H. FORNI

Lic. Eugenio KVATERNIK

Dr. Carlos J. MONETA

Lic. Sonia H. SANZ

Dr. Francisco H. SUAREZ

Coordinador:

Lic. Edgardo MARGIOTTA

Las opiniones vertidas en esta publicación no son necesariamente compartidas por la Institución. Las mismas son responsabilidad exclusiva del autor.

Publicación del Instituto de Investigación
en Ciencias Sociales-IDICSO-
Facultad de Ciencias Sociales- UNIVERSIDAD DEL SALVADOR
Hipólito Yrigoyen 2441
1089-BUENOS AIRES

PRESENTACION

El tema central de este trabajo es el análisis del "vandorismo" como fenómeno sindical. Esta observación no deja de ser paradójica.

En efecto, esa singular expresión del sindicalismo argentino, que constituyó durante los años 60 y buena parte de los 70 una propuesta sólidamente hegemónica y núcleo animador del movimiento obrero organizado, tuvo como fuente, soporte social y referencia sustantiva las prácticas y acciones de los sindicatos industriales. Sin embargo, como lo prueba Pablo FORNI, el grueso del debate sobre el "vandorismo" ha pivotado en torno a sus aspectos ideológicos o exclusivamente políticos.

A partir de una sólida conceptualización enriquecida con evidencias empíricas de primera mano, el autor sostiene la tesis que el "vandorismo" resulta incomprensible sin la base de una estructura y una práctica sindical operativa en las plantas (fábricas). Y, que es allí precisamente, donde deben buscarse las claves de su poder de negociación colectiva y su credibilidad para los trabajadores; siendo estos factores los que le permitieron constituirse y vehiculizar un relativamente eficaz sindicalismo de resultados.

Este agudo y sugestivo análisis invita y aporta una nueva mirada sobre el rol de los sindicatos y la naturaleza de la legitimidad social de su representatividad y de sus métodos de acción (cuya pertinencia desborda seguramente el contexto histórico de este trabajo).

La publicación que ponemos en consideración de los estudiosos y protagonistas de las relaciones laborales es una versión abreviada de la Tesis de Licenciatura, de la que he sido Profesor Consejero, presentada y aprobada por Pablo Forni en la Escuela de Sociología de la Universidad del Salvador.

De esta manera, el IDICSO se ha propuesto alentar decididamente una línea de publicaciones de jóvenes investigadores cuyos méritos ponen en evidencia, como en esta oportunidad, que los trabajos de Tesis no son sólo un formal "rito de pasaje". Los mismos pueden ser muy bien la ocasión de manifestar la presencia renovada e imprescindible de talento, autonomía crítica y dedicación.

Raúl H. Bisio
Bs.As., Mayo de 1992

Introducción

El tema de esta tesis es el vandorismo como fenómeno sindical. El vandorismo es una corriente sindical liderada por Augusto Vandor, máximo dirigente de la Unión Obrera Metalúrgica (U.O.M.), surgida a fines de la década del '50 y que llega a su momento de apogeo en 1963, siendo hegemónica al interior del movimiento obrero y del movimiento peronista hasta el golpe militar de 1966 que cambia las condiciones políticas.

La problemática abordada por la tesis es la de la acción estrictamente sindical del vandorismo. Esta última ha sido la menos estudiada del mismo en nuestro país. Hasta el presente la gran mayoría de los autores que escribieron sobre el vandorismo se centraron en sus aspectos más políticos. Considero que el conocimiento de las características reivindicativas, conflictivas y organizacionales del sindicalismo vandorista es relevante debido a la larga hegemonía y prolongada vigencia de éste en el movimiento obrero argentino.

Si bien, tanto el sistema de relaciones laborales como las estructuras sindicales se originan en la primera presidencia de Perón¹, y puede verse su posterior reproducción y modificaciones como derivadas de este proceso original, un punto que quiero señalar es el grado de autonomía sindical que, si bien existió en algún grado en ese primer período², fue mucho más importante luego de 1955. Mi idea central es que el movimiento sindical bajo hegemonía de los sindicatos industriales gestó durante la llamada resistencia, y luego en su participación activa en los procesos de los gobiernos civiles (en la democracia limitada con proscripción 1955-1966) una nueva realidad basada en la estructura jurídica que se había planteado en el gobierno peronista. Si bien

¹ Bisio, Raúl, (1990), "Restablecer plenamente la negociación colectiva: Una difícil empresa de la democracia y los protagonistas sociales", Bs As, (mimeo).

² Mainwaring, S., (1982), "El movimiento obrero y el peronismo 1952-1955", Desarrollo Económico, vol. 21, no. 84, IDES, Bs As.

los gremios mantienen su orientación hacia el Estado, ahora son independientes de éste y de toda tutoría política; por el contrario gozan de los beneficios de la legalidad mientras el peronismo político y el mismo Perón están proscritos. Este es el espacio en el que emergió el vandorismo. No me voy a centrar en la escena política, que ha sido más ampliamente estudiada, donde la vigencia del vandorismo se agotó en 1966, sino en el terreno de las relaciones laborales y acción sindical, que pienso que tuvieron un desarrollo muy importante en este período, y donde, pese a los procesos políticos (como el golpe militar de 1966), el vandorismo sindical pudo reproducirse y pesar con mucha fuerza en las décadas siguientes.

Capítulo I: El escenario político

El objetivo de este capítulo es describir el escenario político en que va a desenvolverse el sindicalismo vandorista en la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), durante el período 1955/66. Consideraré aquellos aspectos de la realidad política del país que hayan sido posibilitadores o facilitadores del desarrollo de este tipo de práctica sindical.

A partir del golpe de Estado de 1955 que derrocó a Perón, el sistema político argentino entrará en una crisis que perdurará a lo largo de toda la década aquí considerada. Guillermo O'Donnell habla de un "juego imposible"³ al referirse al sistema político y Eugenio Kvaternik definirá a la crisis política como "sin salvataje"⁴. Ambos autores señalan que la crisis política y el fracaso de la democracia tienen origen en la exclusión del peronismo.

O'Donnell utiliza el modelo de un "juego" para el estudio del comportamiento de los diferentes actores políticos durante el período 1955-66. Las "reglas" fundamentales del mismo serían las siguientes: 1) Se prohíbe a los peronistas ganar elecciones importantes, se les prohíbe ocupar las posiciones gubernamentales para las que fueron elegidos; 2) Cualquier partido que se halle ocupando la presidencia debe adoptar todas las medidas que fueran necesarias para asegurar que los peronistas no ganarán la próxima elección importante. Si por cualquier razón ese partido no cumpliera esta obligación será derrocado; 3) Cualquier partido menor, salvo que expresamente lo autorice el referee, será considerado una "fachada" del peronismo si forma una coalición con éste. En tal caso, se aplicarán a aquel partido todas las prohibiciones vigentes contra el peronismo (el referee del juego son los militares; tal vez ellos no hayan creado las reglas, pero las comparten y están dispuestos a hacerlas cumplir); 5) Cualquier partido que esté ocupando la presidencia debe

³ Guillermo O'Donnell, Modernización y Autoritarismo, Editorial Paidós, Buenos Aires, 1972.

⁴ Eugenio Kvaternik, Crisis sin salvataje. La crisis político militar de 1962-63, IDES, Bs.As., 1987.

decidir y ejecutar políticas socioeconómicas que denieguen las demandas-preferecias del peronismo. Si no lo hace será derrocado; 6) Se permite a los peronistas votar en blanco o por participantes que son "aceptables"; 7) Se prohíbe a los participantes cambiar las reglas. Si lo intentan cuando están en el gobierno son derrocados, cuando están fuera del gobierno dejan de ser "aceptables"; 8) Cuando un participante ha sido derrocado por haber violado alguna de estas reglas, pierde el capital de "aceptabilidad" para la próxima elección importante; 9) La información de los participantes es incompleta en la primera vuelta del juego: desconocen si y hasta qué punto el referee está dispuesto a hacerlas cumplir; 10) Las negociaciones tendientes a formar coaliciones entre participantes pueden ser secretas, pero una vez que ellas se han formado pasan a ser de conocimiento general⁵.

O'Donnell plantea así, que a partir de 1955, la sociedad y la política argentina giran en torno del peronismo y de Perón; los partidos y las fuerzas políticas aparecen como tributarios y prisioneros de las estrategias implementadas por Perón y el propio movimiento peronista⁶.

Por su parte, Catalina Smulovitz ⁷, afirma que el fracaso del sistema político en hallar una fórmula estable, no necesariamente democrática, que excluyera al peronismo, no se debió a la presencia de reglas y condiciones previas y constantes que desde el comienzo determinaron la imposibilidad de la resolución estable del problema.

⁵ Guillermo O'Donnell, *idem*, capítulo 4.

⁶ Kvaternik en "Sobre partidos y democracia en la Argentina entre 1955 y 1966", *Desarrollo Económico*, no. 71, vol. 18, octubre-diciembre, 1978, critica a O'Donnell y plantea una hipótesis contraria a la de éste. Considera que 1) La coalición antiperonista era factible y que 2) Con las condiciones o restricciones fijadas por las reglas, era posible una coalición entre el peronismo y uno o varios partidos. En *op.cit.*, 1987, revisa la primera hipótesis.

⁷ Catalina Smulovitz, "En busca de la fórmula perdida: Argentina, 1955-1966", *Desarrollo Económico*, no. 121, vol. 31, abril-junio 1991. En este artículo se critica la metáfora del juego imposible descrita por O'Donnell, se afirma que no existió durante el período un juego único ni extendido. No sólo las reglas fueron cambiando sino también la identidad de los actores y sus preferencias acerca del resultado deseado.

El período de la denominada "Revolución Libertadora" (setiembre 1955 - mayo 1958) puede dividirse en dos etapas. La primera, que se extiende desde el 16 de setiembre al 3 de noviembre del '55, es la de la presidencia del líder del movimiento golpista -el Gral. Lonardi-, fuertemente influenciado por los grupos del nacionalismo católico. La segunda se inicia con el alejamiento forzado de Lonardi de la presidencia y su sucesión por el General Aramburu, con el predominio de sectores liberales pertenecientes a partidos políticos de la clase media (como la UCR) y grupos de presión patronales. Estos dos presidentes de facto encarnan dos fórmulas diferentes para solucionar la cuestión peronista. Lonardi considera que no pueden borrarse diez años de historia y que no debe perseguirse a aquellos grupos sociales beneficiados por el régimen depuesto. En este sentido, Lonardi garantiza a los dirigentes de la CGT (peronistas) que no será afectado el funcionamiento institucional de las organizaciones sindicales, ni les serán arrebatadas las conquistas obtenidas. Sin embargo, ni los partidos políticos, ni las organizaciones patronales, ni el grueso de las Fuerzas Armadas, estaban dispuestos en ese momento a apoyar ninguna "formula" que implicara algún tipo de transacción con los partidarios de Perón.

El segundo intento de alcanzar esta "formula" se da durante la presidencia de Aramburu. Este, como los grupos liberales que lo secundaban, consideraba que el apoyo de los sectores populares al peronismo se debía meramente a los procedimientos demagógicos de Perón. Por lo tanto, debía implementarse un proceso de reeducación de las masas y la supresión definitiva del peronismo. No sólo se trataba de la proscripción de una fuerza política sino también de la destrucción de una identidad colectiva. Es así, que tres días después de consumado el golpe interno dentro del gobierno de facto es intervenida la CGT. El decreto de la intervención enumera los vicios producidos durante las presidencias de Perón afirmando que *"utilizó también a la Confederación General del Trabajo desnaturalizando su misión esencial de entidad defensora y representativa de la masa laboriosa y transformándola en el instrumento adecuado para dominar a los trabajadores y hacerlos servir a los fines del totalitarismo que implantara en nuestra patria"*. Explica que *"se convirtió a la central obrera en un simple apéndice político y partidista como lo revela palmariamente el hecho de inscribir en su preámbulo estatutario la decisión de constituirse en*

celosa depositaria y fiel ejecutora de los altos postulados que alientan la doctrina peronista y el leal custodio de la Constitución de Perón, decisión efectivizada al integrar con sus dirigentes las listas de candidatos del partido oficialista y al participar dócilmente en todos los actos de proselitismo de la tiranía". Finalmente acusa a la central obrera de no intervenir ante la "corrupción administrativa y el enriquecimiento ilícito de funcionarios públicos y de dirigentes gremiales a la destrucción y anulación de las libertades y derechos humanos; a la declaración de ilegalidad de las huelgas promovidas con fines justificadamente gremiales y económicos, como las cumplidas por los bancarios, gráficos, ferroviarios, marítimos, metalúrgicos, etc, y a la detención, tortura y deportación de obreros opositores a la tiranía auspiciando, en cambio, huelgas ordenadas por la dictadura para crear una artificial aprobación de sus actos despóticos"⁸. Hasta ese momento, las autoridades de la CGT sorprendidas por la caída de Perón habían tratado de mantener la calma entre sus bases, a la espera de poder negociar con Lonardi. La intervención de la CGT y de los sindicatos por parte de militares y sindicalistas "democráticos" (socialistas, comunistas, radicales, anarquistas) dará comienzo a la etapa conocida como de la "Resistencia Peronista", de ella emergerán los líderes sindicales del período que cubre esta tesis.

A partir de los testimonios que he reunido puedo asegurar que el núcleo de cuadros sindicales que secundará a Vandor en la conducción de la UOM, al igual que este último, participan activamente en las acciones de carácter insurreccional de la "Resistencia" (colocación de "caños" -bombas rudimentarias de fabricación casera-, acciones de sabotaje al patrimonio del Estado, levantamientos armados localizados, manifestaciones callejeras y huelgas ilegales). Debo aclarar, sin embargo, que son sólo una parte del amplio espectro social e ideológico de militantes peronistas que cumplieron las directivas insurreccionales de Perón en este período.

Más allá de estas acciones clandestinas que eran duramente reprimidas, los militares en el poder estaban tranquilos respecto a los resultados electorales futuros, poniendo sus expectativas en la UCR. En efecto, los radicales

⁸ Santiago Senén Gonzalez, Breve historia del sindicalismo argentino. 1857/1974, Alzamor Editores, Buenos Aires, 1974, p.91-92.

que habían practicado exitosamente la estrategia de absorber los votos antiperonistas en 1951, en lugar de ser los triunfadores seguros en los comicios del '58, sufrieron una escisión que O'Donnell interpreta como resultado de la fuerza de atracción de los votos peronistas vacantes; y Smulovitz como una agudización de las diferencias entre fracciones heterogéneas en el interior de la fracción dominante de la UCR. El apoyo abierto del gobierno provisional de 1955-58 a los radicales hizo que la elección de la candidatura presidencial fuera un proceso particularmente conflictivo para la Unión Cívica Radical. Cuando fue claro para Arturo Frondizi, uno de sus principales dirigentes, que no tenía control suficiente del aparato partidario para imponer su propia candidatura, éste anima una serie de serie de incidentes internos que culminaron con la escisión partidaria en enero del '57, entre los radicales del pueblo (UCRP) controlados por la mayor parte de los viejos dirigentes y los radicales intransigentes (UCRI) dirigidos por Frondizi. Estos últimos habían decidido desde el primer momento competir por la obtención de los votos peronistas.

Una primera ocasión para esta competencia fueron las elecciones constituyentes de 1957; Frondizi pronunció palabras de reconciliación y prometió defender las cláusulas introducidas en la Constitución Nacional por la reforma de 1949. La UCRI obtuvo una cantidad de votos peronistas pese a las directivas impartidas por Perón a sus seguidores de votar en blanco⁹.

Al año siguiente, más precisamente siete meses después, tuvieron lugar las elecciones presidenciales. Para esta oportunidad Frondizi tenía muchas más ofertas para atraer a los peronistas. Es así que su campaña estuvo basada en la promesa de que cuando arribara al gobierno impulsaría reformas socio-económicas gratas para los peronistas. Poco antes de las elecciones se difundió la concreción del "Pacto de Caracas" entre Perón y Frondizi, que acabó con los anhelos de los líderes de la Revolución Libertadora de deslegitimar definiti-

⁹ Los resultados de estas elecciones fueron: votos en blanco: 2.115.861; radicales del pueblo: 2.106.524; radicales intransigentes: 1.847.603; socialistas: 525.721; partidos conservadores: 423.920; demócrata cristianos: 420.606; demócrata progresistas: 263.805 y comunistas: 228.821. Fuente: O'Donnell, *op.cit.*.

vamente al peronismo. Como resultado del mismo, luego del triunfo de Frondizi¹⁰, el Congreso sanciona la ley de Asociaciones Profesionales que reeditaba la legislación vigente durante el gobierno justicialista. Esta ley fue dada en 1958 con el número 14455 y reglamentada por el decreto 5822 del PEN. Fue en observancia de este decreto que se produjeron las elecciones de normalización sindical. La ley establece para los trabajadores el derecho de asociación en asociaciones profesionales, sindicatos o uniones, y de constituirlos y asociarse libremente a ellos. Los mandatos de los dirigentes son de dos años, con derecho a la reelección. La personería gremial será obtenida por la entidad más representativa según el número de afiliados. Asimismo, se derogaron las inhabilitaciones políticas y sindicales y se dio un inmediato y masivo aumento de salarios.

Sin embargo, a fines del año '58, era evidente para el presidente que si no quería ser derrocado tenía que acceder a las demandas formuladas por los sectores antiperonistas, escribe O'Donnell. Entonces sucedió que el gobierno desarrollista se encontró muy pronto haciendo lo contrario a lo que había prometido. Se aplicaron severas políticas públicas, se produjo una grave recesión, aumentó el desempleo y hubo redistribuciones regresivas del ingreso. Además, numerosos indicadores hicieron suponer que no sería finalmente levantada la proscripción electoral del peronismo. A raíz de todo esto los sindicalistas se sintieron traicionados, se elevó ostensiblemente el índice de protesta social lo que retroalimentó un recrudecimiento de la represión antiperonista.

El '59 es un año con altísimos índices de conflictividad social¹¹ en el que a la oposición sindical a la política económica gubernamental, de pri-

¹⁰ Los resultados principales de estas elecciones fueron los siguientes: UCRI: 3.761.519; UCRP: 2.303.180; partidos socialistas: 523.545; demócrata cristianos: 420.606; demócrata progresistas: 263.805 y comunistas: 228.821. Fuente: O'Donnell, *ibidem*.

¹¹ El "Archive on Social Political Protest in Argentina" elaborado por Guillermo O'Donnell, William Smith y Lila Milutin registra para este año el total de actos de guerrilla más alto del período 1955-66. Citado en Catalina Smulovitz, Oposición partidaria y gobierno. Los años de Frondizi y de Illia, tesis de doctorado, The Pennsylvania State University, 1991.

vilegiar las inversiones extranjeras y realizar privatizaciones, se suma la lucha, sumamente enconada y violenta en el caso metalúrgico, en torno a los términos de las primeras convenciones colectivas de trabajo realizadas desde el gobierno de Perón. La cruenta represión que realiza el ejército en el marco del plan CONINTES (Comoción Interna del Estado) y la intransigencia absoluta del sector empresario acaban por derrotar a las fuerzas sindicales. Las organizaciones gremiales luego de perder esta batalla se abocan a desarrollarse organizacionalmente dentro del espacio nada despreciable que les otorga el desarrollismo. Los sindicatos incrementan su poderío institucional (sobre todo en la prestación de servicios sociales) y financiero muy rápidamente. Cabe reflexionar "contrafácticamente" sobre el escenario alternativo que hubiera sobrevenido en caso de triunfar los sindicatos. En realidad, los líderes sindicales no contaban con un programa alternativo que no fuera la vuelta de Perón. Por otro lado, las Fuerzas Armadas no hubieran tolerado una victoria política del peronismo. Se ve así que el escenario probablemente se hubiera retrotraído a 1955, con la amenaza cierta de guerra civil que esto último implicaba. Sin este doble proceso de éxito en la integración (Ley de Asociaciones Profesionales) y fracaso en la confrontación que sucede durante el gobierno de Frondizi, el vandorismo, con los rasgos trazados en el capítulo anterior, no hubiera sido posible.

La situación de enfrentamiento recién descrita, realineó nuevamente a Frondizi en el bloque antiperonista, luego de tres años de gobierno. En 1962 se llevaron a cabo elecciones de gobernadores provinciales y de renovación parcial de las legislaturas nacionales y provinciales; estas elecciones constituyen una especie de test para las presidenciales del año siguiente.

Como era previsible, para el esquema de O'Donnell, volvió a repetirse el intento de varios partidos menores por captar los votos peronistas, la UCRI se encontraba de lleno en el campo antiperonista disputándose con la UCRP. Esta vez, la traición de Frondizi hacía que los peronistas fueran escépticos con respecto a la lealtad de sus eventuales aliados; el atractivo de volver a "prestar" su poder electoral era mínimo. Los dirigentes de la UCRI, con la certeza de que el total del voto antiperonista excedía al peronista, especularon con que la presentación de candidatos directamente peronistas, sin alianzas con partidos pequeños, acentuaría la polarización peronistas/antiperonis-

tas y fortalecería al partido gobernante, al aglutinar a los votantes del campo antiperonista en desmedro de la UCRP, su principal competidora en este terreno. Finalmente, la maniobra de la UCRI de permitir la presentación de listas peronistas fracasó al no poder desbancar definitivamente a los radicales del pueblo del espacio antiperonista. Si bien los radicales intransigentes hicieron una buena elección, los peronistas ganaron varias de las gobernaciones en juego, entre ellas la de la provincia de Buenos Aires donde resultó electo gobernador el dirigente de la Asociación Obrera Textil Andrés Framini¹². Como era de esperarse, dadas las "reglas del juego", un golpe militar derrocó a Frondizi pese a que éste accedió a anular por decreto las elecciones.

En cambio, Smulovitz interpreta la caída de Frondizi como una consecuencia de haberse echado de enemigos primero a los militares, al hostigarlos en la campaña electoral y al pactar con Perón, y segundo, a los peronistas, a poco de asumir, cuando éstos se percataron de que el proyecto frondizista no concluiría en la reincorporación de Perón y del partido justicialista al status de legalidad. En marzo del '62, cercado por peronistas y antiperonistas, Frondizi busca otra fórmula para solucionar la cuestión peronista: derrotarlos electoralmente. Su fracaso frente al sindicalismo peronista, que había crecido institucionalmente gracias a su legislación, le costó la presidencia.

El período 1962-63, en el que las Fuerzas Armadas gobiernan a través de civiles, éstas sufren enfrentamientos internos entre golpistas y legalistas, "colorados" y "azules". La victoria de los segundos implicó la vuelta a los cuarteles y la convocatoria a elecciones en las que, obviamente, los peronistas estaban proscritos. Por otra parte, los radicales intransigentes que habían sido derrocados, también resultaban inaceptables, quedando así excluido alrededor del cincuenta por ciento del electorado del proceso eleccionario. La UCRP, virtual ganadora ante esta doble exclusión, era vista por los azules como aliada de los derrotados colorados. Los militares legalistas plasmaron en

¹² Los resultados principales de estas elecciones fueron: Partidos peronistas: 2.520.404; radicales intransigentes: 2.423.145; radicales del pueblo: 1.753.466; partidos socialistas: 405.310; partidos conservadores: 447.084; demócrata cristianos: 202.555 y demócrata progresistas 156.114. Fuente: O'Donnell, *ibidem*.

el "Plan Martínez" una fórmula alternativa a la UCRP, para solucionar la cuestión peronista. Este plan tenía como objetivo la conformación de un frente electoral que fuera apoyado por el peronismo, la UCRI y la Democracia Cristiana. Debía pactarse con Perón la aceptación de una integración gradual del peronismo; integración que se iría ampliando en sucesivas elecciones siempre y cuando éste tuviera "buena conducta". Las bases del acuerdo eran: 1. Se debía elegir una fórmula común para presidente de la República para todos los partidos; 2. El peronismo sólo podía tener hasta un tercio de los senadores; 3. Habría libertad de elección de diputados de acuerdo a la representatividad de cada partido, y 4. Se debía indicar en qué provincias podían ganar los peronistas (no podían ganar en las provincias grandes como Buenos Aires, Córdoba o Santa Fe).

Las negociaciones en torno a la constitución del frente se hicieron arduas: Oscar Alende, presidente de la UCRI, no estaba dispuesto a renunciar a sus aspiraciones presidenciales, lo mismo que los líderes de los diferentes partidos mínimos que giraban en torno a los militares azules. Los peronistas, por su lado, no podían estar satisfechos al saber que no podrían tener acceso a ningún cargo de importancia. Alende rompió tratativas con Frondizi (que trabajaba en la constitución del frente, negociando con Perón) y optó por presentarse como candidato a la presidencia, con el apoyo de casi todo el aparato de la UCRI. Frondizi se mantuvo en el frente apoyando la candidatura de Vicente Solano Lima (Partido Conservador Popular). Muchos peronistas, es imposible calcular cuántos, estaban disconformes con la perspectiva de volver a votar a un no peronista, de modo que se les tornó atractiva la posibilidad planteada a partir del lanzamiento del doctor Mattera (el dirigente político peronista más conocido del momento) a la presidencia en la lista de la Democracia Cristiana. El frente, sin la mayoría de los votos peronistas que irían a parar a las listas de la Democracia Cristiana, se deshizo lanzando la consigna del voto en blanco. Los peronistas, proscrita la Democracia Cristiana, también decidieron votar en blanco. Así, resultó electo presidente de la República el candidato de la UCRP, Arturo Illia, con sólo el 25% de los votos.

El gobierno de Illia encarará con otras estrategias (una "blanda" y una "dura") la cuestión del peronismo. Intentará en el plano político lo que Smulovitz denomina su "integración silenciosa" mientras en el plano sindical

persistirá en una línea política de intolerancia destinada a destruir lo que consideraban el corazón del peronismo: el sindicalismo vandorista. La primera estrategia concebía un proceso de integración gradual, como el Plan Martínez, pero se diferenciaba de éste en que su éxito residía en que los líderes peronistas locales accedieran a renunciar al liderazgo de Perón, a cambio de su integración al sistema político. Los alcances de su integración dependían del triunfo de los líderes peronistas en reemplazar el liderazgo de Perón por el suyo propio. Las esperanzas de los radicales en esta estrategia residían en el fracaso del "Operativo Retorno" de Perón y que demostraba, a su parecer, que éste perdería inevitablemente su lugar en la política argentina.

Sin embargo, la estrategia de la integración silenciosa tuvo una consecuencia no esperada por el gobierno de la UCRP: el agudizamiento de los conflictos entre los líderes peronistas y que terminó colocando a Perón nuevamente en el papel de árbitro entre ellos. El conflicto, en efecto, se volvió más abierto entre políticos peronistas ortodoxos y neoperonistas, así como entre sindicalistas leales y vandoristas. Como sostuve en el capítulo I, todos los autores coinciden en que los vandoristas cobran conciencia de su poderío electoral en las elecciones del '62, se convencen de la inviabilidad del retorno de Perón en el '64 y se percatan de su capacidad de movilización en el plan de lucha contra el gobierno de Illia, en el mismo año. En todo caso, es recién a partir de las elecciones del '62, o aún después, durante el gobierno de Illia que el vandorismo hace su aparición en el escenario político. A partir de la información obtenida para este trabajo de tesis puedo afirmar que el núcleo de militantes sindicales que, liderados por Vandor, conduce la UOM durante nuestro período, se conforma y realiza acciones trascendentes muchos años antes, a fines del gobierno de Perón.

En todo caso, es recién a raíz de la estrategia radical de integración silenciosa que Vandor decide confrontar abiertamente su poder electoral con el de los peronistas ortodoxos. Cabe señalar que si bien toda la literatura consultada coincide en adjudicarle al líder metalúrgico la intención de conformar una nueva fuerza política que subsumiera al sindicalismo peronista, las opiniones en torno a este punto no son unánimes entre mis entrevistados; en efecto, dos miembros de la Comisión Directiva Nacional de la Unión Obrera Metalú-

gica, afirman que Vandor siempre fue peronista y que jamás consideró la posibilidad de desplazar a Perón del liderazgo del movimiento peronista.

Las elecciones legislativas de marzo del '65 representaron una ocasión para confrontar fuerzas. En enero de ese año se llevó a cabo un congreso de peronistas rebeldes en San Nicolás, que según los observadores fue un fracaso debido a que pocos líderes peronistas se animaban a desafiar abiertamente al líder exilado, los espectadores eran más numerosos que los rebeldes. Por otra parte, ya no podían quedar dudas sobre cual sería la actitud de Perón, éste afirmaba que "se acabaron las contemplaciones, hay que comenzar la guerra integral. Por ser una guerra, la disciplina se impone: ya nadie tiene otro deber que el de obedecer y cooperar. Se terminó el tiempo de opinar en disidencia". En las elecciones, el peronismo -Unión Popular y otras siglas neoperonistas- triunfó en ocho distritos, la UCRP en seis y diferentes fuerzas conservadoras en cuatro. El triunfo representaba el caudal más grande de votos peronistas desde 1955. Finalmente el conflicto político entre Perón y Vandor se dirimió en las elecciones de Mendoza en el mismo año '65. Aunque en las elecciones se impusieron los demócratas (conservadores), en la virtual interna peronista que se produjo, el candidato con respaldo público de Perón obtuvo 102.000 votos superando los 62.000 del candidato vandorista. Este episodio célebre en la historia del peronismo demostró el fracaso de la estrategia de integración silenciosa propiciada por los radicales. Los militares, que ya estaban intranquilos después de la victoria peronista en ocho provincias, ensayarán al año siguiente una nueva fórmula de solución a la cuestión peronista, que excluiría no sólo a éste sino también a todos los partidos políticos.

Una de las características principales que caracterizan a esta forma de organización es la concentración del poder.

Rubio, A. (1981). "El movimiento obrero en Argentina".
en *Tratado de Sociología de Trabajo*, vol. II. G. Frías,
coord. de trabajo. I. Sociología de las organizaciones.
Crosby, E. (1981). "El movimiento obrero en Argentina".
en *Tratado de Sociología de Trabajo*, vol. II. G. Frías,
coord. de trabajo. I. Sociología de las organizaciones.

Capítulo II: La Organización

"los metalúrgicos son poderosos porque se respetan..Yo me hice metalúrgico, antes era textil de la GRAFA, era delegado. Cuando eran las concentraciones en Plaza de Mayo yo me paraba por el obelisco a ver a las columnas de la UOM, a los de Avellaneda. Admiraba la organización y pensaba que un día iba a ser metalúrgico"¹³

El objetivo de este capítulo es definir las características organizacionales de la Unión Obrera Metalúrgica. Con esta finalidad me referiré primero al tipo de organización sindical y luego al problema de la burocracia.

Tipos de organización sindical

Existen, a grandes rasgos, tres principios de organización sindical: territorial, profesional o industrial. Los sindicatos pueden agruparse en células territoriales -todos los obreros de una misma localidad-, en células profesionales -todos los obreros de un mismo oficio- o en células industriales -todos los obreros pertenecientes a la misma industria¹⁴. Estas tres formas de organización sindical se han sucedido históricamente en la evolución del movimiento obrero y responden a diferentes estadios de su desarrollo. La organización por industria es la más difundida para el período que nos interesa y se corresponde con la declinación de los oficios tradicionales. Sigue al desarrollo de la gran empresa y de la producción en masa y representa la posibilidad para el movimiento obrero de luchar de igual a igual con el gran capital.

Una de las características principales que Crozier destaca para esta última forma de organización es la concentración del poder¹⁵. A este res-

13 Entrevista a Rolando A., ex delegado y directivo de la UOM seccional La Matanza.

14 Crozier, Michel, (1961), "18. Mouvement ouvrier et les conflits du travail. 1. Sociologie du syndicalisme" en Traité de Sociologie du Travail, vol. II, G.Friedmann & P.Naville, Armand Colin, París.

15 Crozier, *idem*.

pecto, señala, para los casos en que está vigente un sistema de sindicato único por industria, la existencia de un fuerte control de los directivos de las instancias superiores por parte de los delegados de taller y de fábrica. Esto se debe a que son estos últimos quienes, por un lado, tienen a su cargo la administración del convenio colectivo de trabajo firmado por los directivos superiores de la organización y, por otro, son indispensables en toda instancia de conflicto con los empleadores. Crozier sostiene que las presiones de los delegados son la única limitante y el control necesario al enorme poder, sobre todo de naturaleza económica, que tiene la cúpula de la organización. La democracia interna, por otra parte, se encuentra en última instancia también relacionada con el contexto socio-cultural de los afiliados. Es por esto que Lipset, Trow y Coleman toman como caso para estudiar la democracia interna en un sindicato, el caso excepcional de los obreros tipógrafos -con una historia y características socio-culturales muy especiales dentro del movimiento obrero-¹⁶.

El caso de la UOM

Los cuerpos directivos de la Unión Obrera Metalúrgica son: *El Congreso Nacional de Delegados, el Consejo Directivo, el Secretariado Nacional, las Comisiones Directivas de Seccionales y los Congresos de Delegados de Seccionales*.¹⁷

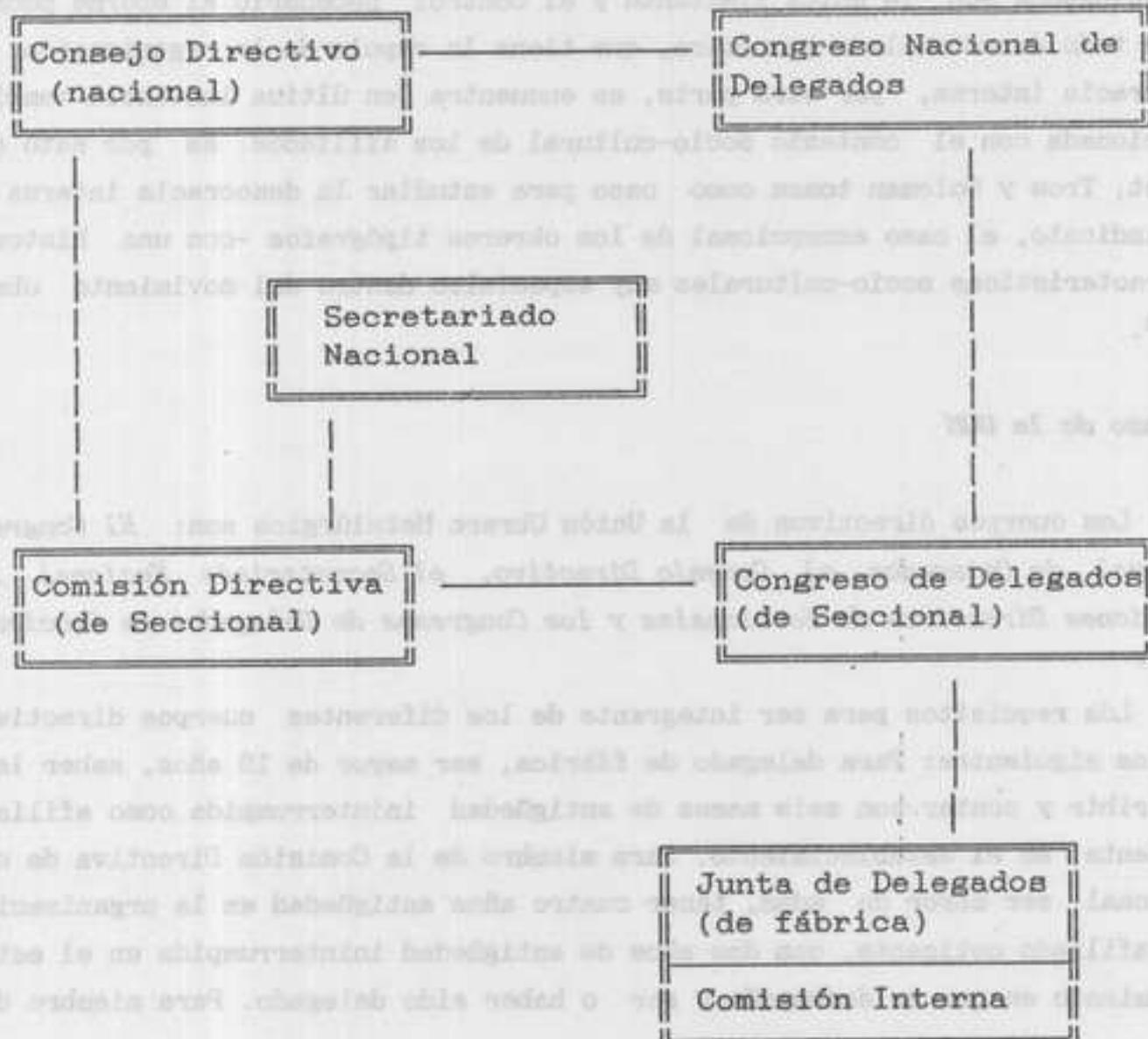
Los requisitos para ser integrante de los diferentes cuerpos directivos son los siguientes: Para delegado de fábrica, ser mayor de 18 años, saber leer y escribir y contar con seis meses de antigüedad ininterrumpida como afiliado cotizante en el establecimiento. Para miembro de la Comisión Directiva de una seccional, ser mayor de edad, tener cuatro años antigüedad en la organización como afiliado cotizante, con dos años de antigüedad ininterrumpida en el establecimiento en que se desempeña y ser o haber sido delegado. Para miembro del

¹⁶ Lipset, Seymour Martin; Trow, Martin & Coleman, James, (1956), *Union Democracy*, Anchor Books, U.S.A.

¹⁷ *Estatuto de la Unión Obrera Metalúrgica de la República Argentina*, Bs.As., 1973.

Secretariado Nacional, ser integrante del Consejo Directivo. Los miembros directivos duran cuatro años en sus mandatos pudiendo ser reelectos.

Estructura Organizativa de la UOM



Los delegados de fábrica que componen la Junta de Delegados de la misma son elegidos de acuerdo al número de obreros según la siguiente escala: Si el personal es inferior a 20 personas, dos representantes, y hasta 50, tres re-

presentantes. Por cada 30 personas o fracción mayor de 20, un delegado más. Los delegados, que duran dos años en sus funciones pudiendo ser reelectos, son elegidos por voto directo. Se encuentran dentro de su jurisdicción todos los problemas de carácter laboral que se originen en ese ámbito y afecten al personal ya sea de modo individual o colectivo. Las relaciones con la patronal están a cargo de la Comisión Interna que es electa en el seno de la Junta de Delegados de acuerdo a la siguiente escala: Hasta 50 obreros, los 2 ó 3 delegados designados; de 50 a 3000, por 5 miembros, más de 3000 por siete miembros. La Comisión Interna debe realizar de forma conjunta todas sus gestiones, nunca un miembro en forma individual.

Los Congresos de Delegados (de seccional) reúnen a la totalidad de los delegados electos en los establecimientos de esa seccional. Se reúnen ordinariamente cada 60 días y extraordinariamente cada vez que lo convoque la Comisión Directiva. Tienen la facultad de adoptar medidas legales para la resolución de problemas en su seccional; si existe un conflicto de naturaleza general en la seccional, estas medidas sólo pueden hacerse efectivas con la participación de las autoridades superiores de la organización. En realidad, en nuestro período prácticamente no se producen conflictos de esta naturaleza.

Los delegados de los establecimientos son los encargados de retirar de la sede de la seccional, donde se reúnen en congreso, y distribuir los bonos que acrediten como cotizantes a los afiliados; también propaganda y toda información. Esta función fue remarcada en las entrevistas por los afiliados. *"Dos delegados por sección. En una época que había más gente, 3 turnos, había un delegado por turno. Ese delegado trabajaba. Como ellos estaban más informados del sindicato le explicaban los trámites: la primera vez que tuve que ir al sanatorio del sindicato. Bueno, lleva el carnet del sindicato, sabés donde queda, entonces le explicaba lo que tenía que hacer. Cuando hay que sacar el carnet para los familiares, ellos mismos le llenaban los formularios. Entonces usted se traía la foto de cada uno, lo que tenía que hacer y ellos lo hacían y lo mandaban. Alguno de ellos que tenía que ir para el sindicato lo llevaba, cuando estaban listos los traían. Mirá mañana yo tengo que ir pa el centro, paso, miro y lo retiro si está".*¹⁸ *"La Comisión Interna se ocupaba de averi-*

¹⁸ Entrevista a afiliado de la UOM, obrero en la fábrica Pirelli (Capital Federal).

guar cuándo venía un aumento, cuándo se cobraba, que nos dieran el porcentaje indicado. siempre informándonos... Los delegados informaban de los paros del sindicato¹⁹.

En realidad, los delegados constituyen para los afiliados comunes la cara del sindicato. Quienes no son militantes de la organización jamás ven personalmente a un directivo del gremio de primer nivel, ni participan de asambleas u otro tipo de reuniones que involucren a afiliados o delegados de otras fábricas. Como señala Crozier, los delegados son indispensables para la organización. Los miembros de la comisión interna trabajaban. Había un delegado por turno que recorría toda la fábrica y se encargaba de todos los problemas. Se hacían elecciones para elegirla cada dos años, siempre se presentaban por lo menos dos listas produciéndose muchas veces su renovación. El sindicato se ocupaba de las paritarias e informaba a los afiliados por medio de la Comisión Interna; sus miembros iban a la seccional y se informaban. Eran los que sabían con exactitud el monto de los aumentos acordados y velaban porque se cumplieran en la empresa. Se encargaban de la afiliación, de asesorar a los afiliados en todos los trámites del sindicato (principalmente los de la obra social); eran aquellos a quienes se les comunicaban los problemas de la planta, como por ejemplo la falta de un puesto de trabajo nuevo, que una máquina era peligrosa, que a alguien lo estaban exigiendo injustamente o lo querían suspender por faltar o llegar tarde. También eran los encargados del cumplimiento de las medidas de fuerza del sindicato.

Que los delegados fueran el único rostro visible del sindicato no significa que la vida de la organización al nivel de fábrica no fuera intensa en el período. Los congresos de delegados eran muy concurridos y allí se debatían libremente los problemas de la organización.

También los entrevistados coinciden en lo que respecta al mayor compromiso, en ese período, de los delegados y miembros activos de la organización en general en comparación a tiempos posteriores (sobre todo después de la muerte de A. Vandor y su reemplazo por Lorenzo Miguel). "Un delegado tiene que ser la guía de sus compañeros, demostrar qué es lo bueno, qué es lo malo. Primero llegaban los delegados, a las 5:30 hs. de la mañana (a las 6 se ponían a

andar las máquinas). No faltar, no pedir permisos gremiales sin la autorización. Esto cambia después de la muerte de Vandor. La mejor manera de defender a los compañeros era dar el ejemplo, no perder el respeto de la empresa, respetar para ser respetados. Gente honrada como Juárez nunca tuvieron coche, J. siempre con el mismo saquito".²⁰

La Comisión Directiva de cada seccional es elegida por el voto directo y secreto de sus afiliados cada dos años. Durante los primeros años del período en muchas seccionales se presentaban aparte de la lista peronista una conformada por comunistas, aunque esta última siempre perdía. Los cargos dentro de la Comisión Directiva se distribuyen de la siguiente manera: Secretario General, Secretario Adjunto, Secretario Administrativo, Secretario de Administración, Secretario de Organización, Tesorero, Protesorero, Secretario de Actas y Correspondencia, Secretario de Asistencia Social, Secretario de Prensa y Propaganda y Cultura. La lista la hacía la agrupación de la seccional avalada por una cantidad de firmas. La Comisión Directiva se reunía cada 15 días por estatuto, si bien en muchos casos lo hacía todas las semanas. "La Comisión Directiva manejaba todo el movimiento de la seccional. El Secretario Adjunto cubría al secretario general. El de organización se ocupa de los problemas gremiales de distintos acontecimientos. El Administrativo, problemas administrativos de la seccional. El Tesorero de los fondos, el Protesorero y Prensa no eran rentados. Al principio el de Asistencia Social tampoco pero después todo eso creció mucho y se lo rentaba. El Secretario de Actas junto al de organización se ocupaba de ir al Ministerio de Trabajo"²¹.

El Consejo Directivo esta conformado por los secretarios generales y miembros directivos de seccionales. Sus funciones son resolver todo lo relacionado con la orientación sindical, organización, propaganda y finanzas; considerar el presupuesto y la memoria presentados por el secretariado nacional; determinar el número mínimo de cotizantes exigido para la creación de nuevas seccionales, convocar anualmente al congreso nacional de delegados ordinario y/o extraordinario cuando las circunstancias lo requieran.

20 Entrevista a Rolando A.

21 Entrevista a Julio J., ex directivo seccional La Matanza.

El Secretariado Nacional está compuesto por los secretarios generales de seccionales repitiendo el esquema de cargos de las comisiones directivas (9 cargos). Un entrevistado hizo la siguiente analogía: el consejo nacional tendría el papel del poder legislativo y el secretariado nacional el del poder ejecutivo.

A fines del '58, en el marco del proceso de normalización de la UOM, se conforma un secretariado nacional provisorio donde por primera vez en la historia de la organización hay una importante presencia de las seccionales del interior del país. La seccional Capital retendrá siempre el secretariado general (ocupado por Vandor y a su muerte por Lorenzo Miguel) y una secretaria, ocupada en esta primera comisión por Avelino Fernández (2 cargos). Otras seccionales representadas fueron Santa Fe (Notaro), Morón (Gutiérrez), Avellaneda (Rosendo García), Salta (Moya) y Bahía Blanca (Pani). En junio del '59 se conforma nuevamente el secretariado nacional con todos los anteriores menos Moya debido a su implicación en un atentado con explosivos durante la huelga por la firma de la primera convención colectiva de trabajo²². Más adelante, la composición del secretariado variará e irá incorporando en diferentes combinaciones a otras seccionales como Vicente López, Rosario, Mendoza, San Martín, Chivilcoy y Leones. Participaban del secretariado seccionales con pocos afiliados como las dos últimas mencionadas debido a su lealtad a Vandor; simultáneamente otras seccionales importantes jamás formaron parte del secretariado debido a su oposición al liderazgo del mismo, entre estas últimas se destacaban La Matanza y Córdoba. Las cabezas más visibles de esta oposición interna fueron Abdala Baluch, secretario general de la seccional La Matanza, y Alejo Simó, secretario general de la seccional Córdoba. De acuerdo a todos los testimonios la oposición era de naturaleza política, no gremial. Ex directivos

22

"En el año '59 hay una huelga muy brava, es por la primera convención, dura mucho la huelga, hay grandes actos, se ponen muchos "caños", el compañero Moya tuvo un problema porque estaba en bar y se dio cuenta de que un caño que llevaba iba a estallar, les avisó a todos en el bar y se escapó, pero la explosión alcanzó a un pibe lustrabotas y le jorobó una pierna. Nunca quisimos matar a nadie, fue una desgracia. Después al pibe le dimos trabajo en el sindicato. Por eso Moya no entró al nuevo secretariado". (entrevista a José N., integrante de ese secretariado).

de las seccionales en rebeldía aclaran que Vandor era para ellos un dirigente gremial inobjetable; las disidencias, por momentos muy enconadas, se daban en el plano político. A. Baluch en el enfrentamiento de Vandor con Perón se alineó junto al líder exilado, con los peronistas ortodoxos. Vandor, si bien lo intentó, nunca pudo armar listas opositoras dentro de la seccional La Matanza, aunque siempre sus maniobras eran más o menos ocultas y él mismo jamás aparecía directamente involucrado. Más allá de estos enfrentamientos estas seccionales nunca sufrieron discriminaciones de gravedad dentro de la organización, más allá de no integrar el secretariado nacional. En el año '62 Revello, de la seccional San Martín -éste dirigente sí fue removido al perder las elecciones frente a una lista pro Vandor luego del fracaso del Operativo retorno, en el cual el líder de Capital lo involucró en forma directa-, y Etchebarne, de Vicente López, también se sumaron a este polo opositor.

En orden de importancia, las seccionales eran: Capital Federal (Vandor), Avellaneda (Rosendo García), Rosario y La Matanza (Abdala Baluch). Las tres primeras constituían la alianza hegemónica de la organización.

Como la UOM es una unión y no una federación, sus fondos son centralizados. De acuerdo a los estatutos los recursos se distribuían a las seccionales según la cantidad de afiliados de cada una de éstas, constituyendo los denominados "fondos fijos" (gastos presupuestarios: instalación, luz, gas, automóviles) que se manejaban fundamentalmente a través de cheques. Frecuentemente estos recursos no alcanzaban a cubrir las necesidades de las seccionales, por ello, les era necesario solicitar al secretariado nacional "fondos extras". Estos últimos eran otorgados discrecionalmente de acuerdo a la alineación de las seccionales con respecto a la conducción del gremio. Estos gastos que se presentaban a menudo constituían la ocasión de ajuste de cuentas de la conducción de Vandor con las seccionales rebeldes. Todos los entrevistados coinciden en que los controles de los balances de la organización, efectuados por los congresos de delegados eran efectivos y que no existía corrupción. Citan como ejemplo el caso personal de Vandor, quién nunca tuvo propiedades ni dinero, pese a haber gestionado inversiones económicas muy importantes como la instalación del policlínico metalúrgico. Los entrevistados contrastan esto con la situación imperante luego de la muerte de Vandor.

A modo de conclusión de esta sección, afirmo que la UOM presenta para el período considerado los rasgos característicos del sindicato industrial descrito por Crozier.

La Burocracia

El calificativo de "burócratas" aplicado a los dirigentes sindicales vandoristas desde la segunda mitad de la década del '60 ha llegado a convertirse en parte del "sentido común", primero de numerosos militantes políticos y sindicales (tanto peronistas como no peronistas) y luego de la opinión pública en general. Este verdadero fenómeno social (dentro del cual el texto de Walsh *¿Quién mató a Rosendo?* es una pieza literaria brillante) hace que me detenga en este punto.

A este respecto considero que la UOM se ajusta a la ley de hierro de la oligarquía definida por Robert Michels²³. Este autor plantea que los partidos políticos, las organizaciones sindicales y toda gran organización en general, tienden a desarrollar una estructura burocrática, o sea, un sistema de organización racional (predecible) jerárquicamente organizado. La burocracia es necesaria para la administración. La organización que ha llegado a un grado de complejidad requiere de un cierto número de personas que estén abocadas por completo a ella. El precio a pagar por el desarrollo de la burocracia es la correlativa concentración del poder en la cúpula (como señala Crozier característica de los sindicatos industriales) y la pérdida de influencia por parte de los miembros de la base. Los líderes poseen mejor información, control sobre los medios formales de comunicación y habilidad para los manejos políticos por encima de los no profesionales. Es así que los dirigentes tienden a perpetuarse en el poder.

23

"It is organization which gives birth to the domination of the elected over the electors, of the mandataries over the mandators, of the delegates over the delegators. Who says organization says oligarchy", Robert Michels, Political Parties. A sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy, p 15, Collier-Macmillan, Toronto, Canada, 1966.

La UOM sufre a partir del '59 un proceso de crecimiento y complejización que hace que cada vez más cargos directivos de la organización sean rentados (fulltime). En este sentido se produce a lo largo del período una "oligarquización" de los directivos surgidos de las luchas de la resistencia. Lo que no se cumple de la teoría de Michels es la asimilación de estos dirigentes a la clase dominante, ni en el estilo de vida ni en la defensa de intereses. Considero que esta oligarquización "incompleta" se debe al fuerte control que ejercen los delegados sobre los directivos en el contexto de una vida sindical muy intensa.

La trascendencia total del trabajo y los estallidos de violencia colectiva
 las organizaciones más directivas del conflicto en la industria y en otros
 que se producen en general. Tanto en el caso del "conflicto"
 lo "industrial" se ha convertido en un tipo de trabajo. Una de sus formas de
 industrialización. Esta última es, por otra parte, casi el único indicador de
 nivel de conflicto para el trabajador y para el período cubierto por esta
 etc.

Formación, E. Rubin y A. Rose. Tienen que los intereses de los dos
 las organizaciones en el conflicto industrial, trabajadores y empresarios, son a
 la vez opuestas y convergentes. Existen objetivos comunes de producción, estos
 intereses y supervivencia empresaria por todos los grupos en la industria. Sin
 embargo, esto no quiere decir que haya también intereses divergentes relativos a la
 "división de la fuerza", y, más en general, al peso otorgado en la fase de deci-
 siones a los cursos de producción y a las ganancias frente a las satisfaccio-
 nes humanas de los trabajadores. El conflicto relativo al peso otorga-
 do a estos factores está presente no sólo en las disputas entre empresarios
 y sindicatos sobre salarios y regulaciones del trabajo, sino también, en
 las negociaciones de organización y las instalaciones por cuestiones relativas a
 los niveles de trabajo, condiciones de trabajo, oportunidades de participación

24 Jean-Pierre Trépo, "Le conflit du travail en
 France, Michels, G. Mouvement ouvrier et conflits
 du travail", G. W. Schmidt y P. H. H. (1962), Traité de
 sociologie du travail, p. 183, Armand Colin, Paris.

25 A. Rubenstein, E. Rubin y A. Rose, "Chapter 1: Problems
 and Perspectives", (1964) Industrial Conflict, McGraw-
 Hill Book Company, New York.

Capítulo III: Los conflictos

"La grève ne signifie pas la violence, mais elle relève toujours de la force".
Jean-René Tréanton²⁴

Introducción

La detención total del trabajo y los estallidos de violencia constituyen las expresiones más dramáticas del conflicto en la industria y , sin duda, las que más perturban al público en general. Tanto es así que el término "conflicto industrial" se ha convertido en sinónimo de huelga, una de sus formas de manifestación. Esta última es, por otra parte, casi el único indicador disponible de conflicto para el sindicato y para el período cubierto por esta tesis.

Kornhauser, Dubin y Ross²⁵ plantean que los intereses de los dos bandos involucrados en el conflicto industrial, trabajadores y empresarios, son a la vez opuestos y compartidos. Existen objetivos comunes de producción, altos ingresos y supervivencia compartidos por todos los grupos en la industria. Sin embargo, esto no quita que haya también intereses divergentes referidos a la "división de la torta" y, más en general, al peso otorgado en la toma de decisiones a los costos de producción y a las ganancias frente a las satisfacciones humanas directas de los trabajadores. El conflicto relativo al peso asignado a estos factores está presente no sólo en las disputas entre empresarios y sindicatos sobre salarios y reglamentaciones del trabajo, sino también, en los antagonismos desorganizados y las insatisfacciones personales relativas a los puestos de trabajo, condiciones de trabajo, oportunidades de participación

²⁴ Jean-René Tréanton, "2. Les conflicts du travail" en Crozier, Michael, "18. Mouvement ouvrier et conflicts du travail", G.Friedmann y P.Naville (1962), Traité de sociologie du travail, p. 193, Armand Colin, París.

²⁵ A.Kornhauser, R.Dubin y A.Ross, "Chapter 1: Problems and Viewpoints", (1954) Industrial Conflict, McGraw-Hill Book Company, New York.

personal, y a una infinidad de puntos en los que los trabajadores pueden sentir que sus legítimas aspiraciones son desechadas, son tratados injustamente o les son impuestas privaciones y sacrificios innecesarios.

El hecho decisivo es en realidad si los intereses opuestos son vistos por los actores sociales como tales. Es posible que en determinados períodos, existan bases materiales para la presencia de conflictos de intereses y sin embargo empresarios y trabajadores compartan una doctrina de perfecta armonía; y, a la inversa, puede suceder, en otros, que ambos partidos crean en la existencia de intereses contrapuestos cuando en realidad no hay bases objetivas para éstos.

Kornhauser et al.²⁶ señalan, entre otras, a las siguientes como las funciones sociales de los conflictos de grupos organizados. Primero, hacer explícitas las diferencias en cuanto a logros y objetivos que separan a los dos grupos antagónicos. Los grupos sociales estables construyen su "nosotros" a partir de tomar en cuenta al "otro" como un control sobre el desarrollo de sus propios actos²⁷. Por otro lado los conflictos sirven para medir las fuerzas que ambas partes poseen en torno de algún objetivo específico. Segundo, plantear públicamente los asuntos en cuestión; es así que éstos se tornan sensibles a las presiones de la opinión pública. Tercero, la función de abrir -en sociedad- conflictos directos entre grupos, como un modo de forzar su resolución rápida.

Estos autores²⁸ consideran que cuando el conflicto se institucionaliza se convierte en parte integral del funcionamiento de la sociedad.

²⁶ Kornhauser et al., *ídem*.

²⁷ Herbert Blumer, (1969), Symbolic Interactionism. Perspective and Method, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey. Este autor escribe en el capítulo 4: "The prevalence of relatively ordered and stable human group life in face of the fact that such group life is constantly being built up brings to light the controls that enter into the development of a transaction. The very fact of tacking another into account becomes a control over one's own developing act. (p 110).

²⁸ Kornhauser et al., *ibidem*.

Naturaleza de los Conflictos

La publicación periódica especializada Documentación e Información Laboral registra a nivel nacional, para el período 1960-66, un total de 203 conflictos laborales en los que está involucrada la Unión Obrera Metalúrgica.²⁹

Discriminando cronológicamente los conflictos se destaca el año 1963 por la cantidad de casos registrados. Esto se debe al ciclo recesivo que soporta la economía nacional y, sobre todo, la actividad industrial.

Desde el punto de vista de la naturaleza de los conflictos puede hacerse la diferenciación entre conflictos "ofensivos" y "defensivos". Son conflictos "ofensivos" los que se producen a raíz de la negociación de las convenciones colectivas de trabajo. La naturaleza de estas negociaciones son tratadas en el capítulo VI de esta tesis. Los objetivos perseguidos en ellas son, como dije en el capítulo anterior, fundamentalmente las mejoras salariales y las modificaciones en las categorías ocupacionales. Es sólo en ocasión de estas negociaciones que pueden ser logradas mejoras en estas dos áreas consideradas como centrales por los miembros del sindicato.

Son, en cambio, conflictos defensivos aquellos que se originan, casi siempre a nivel de fábrica, en caso de suspensiones, despidos, cierres y salarios (en este caso se trata de lograr que la empresa cumpla con lo fijado por el convenio colectivo). Se los denomina como "defensivos" porque el objetivo de los mismos no es obtener mejoras en la condición obrera sino solamente defender las conquistas ya obtenidas a través del convenio. En estos conflictos juegan un papel crucial las Comisiones Internas de cada fábrica, pues son éstas las que deciden o no una medida de fuerza de esta naturaleza. Como dijeron varios de mis entrevistados, los miembros de la Comisión Interna tenían la misión de velar por el cumplimiento de lo pautado por el convenio. En caso de algún incumplimiento son ellos los que se lo comunican a la patronal y, final-

²⁹ Debe señalarse que la fuente utilizada (el DIL) no brinda, para la mayor parte de los casos, información sobre el tamaño de los establecimientos ni el número de trabajadores involucrados. Por tanto, debe advertirse que en las estimaciones realizadas a continuación poseen igual peso todos los casos consignados.

mente, son los que mediante una convocatoria a asamblea de fábrica deciden la implementación de medidas de fuerza. Antes de tomar estas medidas la Comisión Interna debía comunicarlo a la Comisión Directiva de la seccional de la UOM, hecho esto podía llevar hasta sus últimas consecuencias el enfrentamiento con la patronal. La Comisión Directiva de la seccional sólo intervenía para solucionar el conflicto, fundamentalmente en los casos en que se había ocupado la fábrica; entonces se presentaban allí los miembros de la Comisión Directiva y pedían hablar, en primer término, con los miembros de la Comisión Interna y luego, en compañía de estos últimos, con los directivos de la empresa. "...siempre se reunían los tres juntos, nunca la Comisión Directiva le pasaba por encima a la Comisión Interna, los metalúrgicos son poderosos porque se respetan"³⁰. Respecto a esto último otro entrevistado expresó que en la seccional Capital Vador, en ocasiones, se negociaba directamente con la patronal, de espaldas a la Comisión Interna; según este entrevistado esto jamás sucedió en su seccional -La Matanza-³¹.

Los Conflictos, 1960-1966

De acuerdo con lo consignado por el Dil 99% de los conflictos registrados son de carácter defensivo, coincidiendo con lo que dijeron todos los entrevistados.

Como se ve en el gráfico 2, la primera causa de conflictos la constituyen las suspensiones (36%), seguidas por los despidos (23%). Sumando a estos dos grupos el 7% de conflictos provocados por el cierre de fábricas, se evidencia que el 66% de los conflictos en los que aparece involucrada la Unión Obrera Metalúrgica durante el período 1960-66; no tienen otro objetivo que la defensa de las fuentes de trabajo. Estos conflictos tienen una naturaleza aún

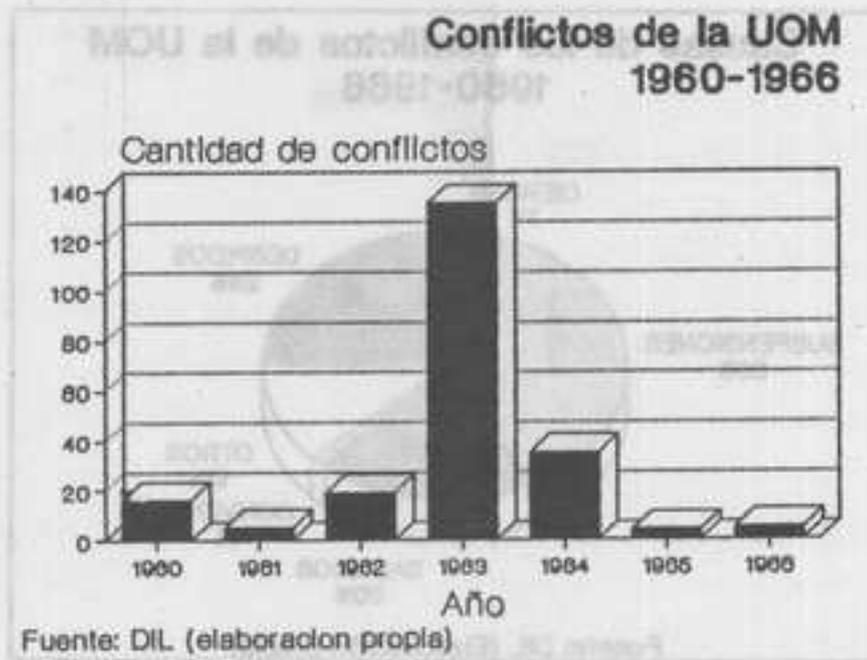
³⁰ Entrevista a Rolando A., ex miembro de la Comisión Interna de Daer-Bogue y ex miembro de la Comisión Directiva de la Seccional La Matanza de la UOM.

³¹ Fuente: Entrevista Julio J., ex Secretario General de la seccional La Matanza de la UOM.

más defensiva que los provocados por el incumplimiento de las cláusulas del convenio colectivo acordado por el sindicato y las cámaras empresarias del sector. A este último grupo corresponden los conflictos causados por cuestiones salariales (20%), y la mayoría de los agrupados en la categoría residual de "otros" (12%). Los conflictos originados por problemas salariales se originan en el incumplimiento por parte de los empresarios, de los niveles salariales fijados por el convenio en algunos casos y, en otros, directamente al atraso o no pago de los salarios a los trabajadores. La categoría residual "otros" agrupa a casos de disputas por la reducción de la jornada de trabajo (3 casos), cláusulas de productividad (2 casos), represión policial (1 caso), horarios (1 caso), implementación de nueva tecnología (1 caso) y de causa no consignada por la fuente (14 casos).

Al observar la distribución temporal de las diferentes categorías de conflictos se destaca que las dos principales -suspensiones y cierres- se hallan fuertemente concentradas en 1963.

En cambio, los conflictos originados en cuestiones salariales si bien registran su valor más alto en 1963, también son numerosos en 1960, 1962 y 1964.

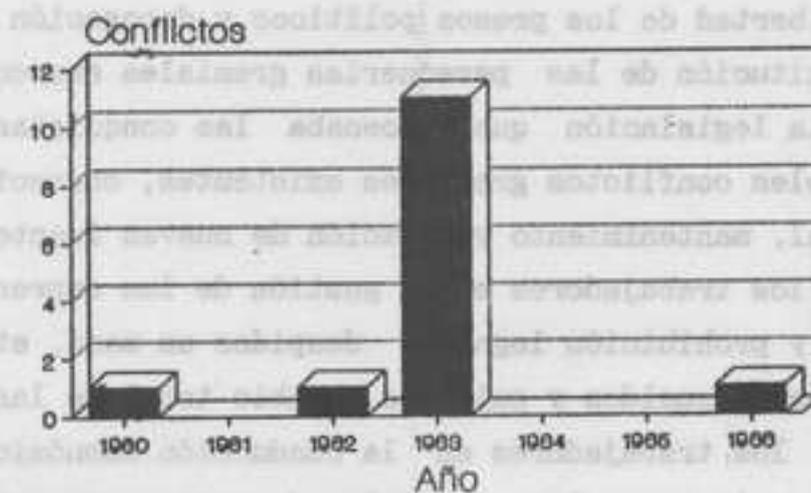


Conflictos causados por suspensiones 1960-1966



Fuente: DIL

Conflictos causados por cierres 1960-1966



Fuente: DIL (elaboración propia)

Los Conflictos Ofensivos: El "Plan de Lucha de la CGT" y los convenios

La UOM juega un papel central en la conducción de la Confederación General del Trabajo durante el período que me atañe. Esto sucede desde 1961 (recordemos que la central obrera había sido intervenida -como vimos en el capítulo II- en 1955) año en el que el presidente Frondizi hace entrega de su conducción a una comisión provisoria integrada por representantes de veinte sindicatos, diez pertenecientes a las "62 Organizaciones Peronistas" y diez a los "Independientes" (radicales, socialistas, sindicalista, etc). Queda afuera de esta reorganización un nucleamiento menor, el MUCS, de mayoría comunista. La "Comisión de los 20" tuvo a su cargo la dirección de la CGT durante los dos años siguientes y la organización de la convocatoria a un congreso reorganizador (1963), en el que luego de arduos enfrentamientos, predominan las "62 Organizaciones Peronistas". Como he señalado más arriba, el año 1963 es el de más alta conflictividad laboral del período, debido fundamentalmente al ciclo recesivo que padece la actividad industrial. En este contexto el congreso normalizador vota unánimemente un "Plan de Lucha" cuyos objetivos excedían ampliamente los estrictamente laborales. Los puntos fundamentales de dicho plan eran, en lo social: libertad de los presos políticos y derogación de la legislación represiva, restitución de las personerías gremiales suspendidas o anuladas, abolición de la legislación que cercenaba las conquistas laborales, solución de los múltiples conflictos gremiales existentes, correcta aplicación del régimen previsional, mantenimiento y creación de nuevas fuentes de trabajo, participación de los trabajadores en la gestión de las empresas, reincorporación de cesantes y prohibición legal de despidos en masa, etc. En lo económico: actualización de sueldos y salarios, cambio total de las estructuras dando participación a los trabajadores en la conducción económica del país, control de costos y precios para los artículos de primera necesidad, protección aduanera a la industria nacional, política crediticia orientada al fortalecimiento de los sectores de la producción, reforma agraria, etc. En lo político: retorno a la Constitución y a las leyes; levantamiento del estado de sitio; libertad de prensa; modificación del estatuto de partidos políticos derogando sus cláusulas proscriptivas; amnistía amplia; defensa de bienes

patrimoniales de la Nación, de sus reservas energéticas y de su riqueza potencial; respeto a la autodeterminación de los pueblos³².

Este "Plan de Lucha" apuntaba a convertir a la CGT, presidida por José Alonso del Sindicato del Vestido, en un "factor de poder"³³.

Luego de sucesivas entrevistas a nivel ministerial, la CGT anuncia el 7 de marzo del 63 un "Programa mínimo de realizaciones contra el hambre, la desocupación y en defensa de los jubilados" que resumía lo expuesto en el "Plan de Lucha". Al no haber una respuesta positiva gubernamental, en la reunión del Comité Central Confederal en el mes de abril, Vandor propone el lanzamiento del plan, postura que es aceptada.

El "Plan de Lucha" se desarrolla en cinco etapas. Aquí me voy a ocupar fundamentalmente de la segunda, en la que la cuestión sindical está en el centro de los acontecimientos; las etapas tercera, cuarta y quinta tienen que ver con procesos políticos (el retorno fallido de Perón, las luchas internas y la división del peronismo sindical entre vandoristas y "alonsistas", la crisis militar y el derrocamiento del gobierno de Illia).

La segunda etapa del "Plan de lucha" se inicia el 1 de mayo de 1963, cuando el Comité Central Confederal de la CGT resuelve unánimemente:

"Poner en ejecución la segunda etapa del Plan de Lucha en la siguiente forma:

- a) Entre el 18 de mayo y el 15 de junio, ocupación parcial, zonal y por grupos de establecimientos en la forma que indicara el Consejo Directivo de la CGT;*
- b) Entre el 15 y el 18 de julio, como culminación de esta segunda etapa, ocupación total y simultánea de todo el país por el término de 24 horas.*
- c) El Consejo Directivo de la CGT planificará con la consulta correspondiente a los respectivos organismos confederados, todas estas acciones de lucha, a los efectos de una perfecta eficacia y sincronización"³⁴.*

La primera ola importante de ocupaciones se concretó el 21 de mayo, día en el que los metalúrgicos y los textiles tienen a su cargo la mayor parte de

32 Raul Bisio y Héctor Cordone; "El Plan de Lucha de la CGT en 1964", *Justicia Social*, Cedel, no. 8, junio 1989, Buenos Aires.

33 Bisio y Cordone, *idem*.

34 *La Razón*, 2/5/64. Citado en Bisio y Cordone, *ibidem*.

las acciones. Según fuentes sindicales compiladas por Clarín, la UOM efectúa la ocupación de 153 establecimientos en Capital Federal y en el Gran Buenos Aires, movilizando a 65.000 trabajadores sobre un total de 150.000 que participan de las acciones de ese día.

Lo que me interesa señalar de estos episodios es la forma, novedosa para el sindicalismo argentino, en que son llevadas a cabo. La decisión de qué establecimientos serían ocupados corría por cuenta de las autoridades de la CGT. Las ordenes eran secretas y se transmitían de hombre a hombre en sobre cerrado. Los delegados sindicales se dirigían, una vez que los trabajadores habían ocupado sus puestos de labor, a las autoridades del establecimiento para dar un preaviso de la medida. Luego se procedía al "operativo ocupación" que consistía en el cierre de las puertas del establecimiento y la ubicación de piquetes de guardia. Simultáneamente se tomaba como rehenes a los jefes y capataces. También se les ordenaba a los directivos y propietarios, así como a los empleados administrativos cuando los había, permanecer dentro del perímetro del establecimiento. Estos procedimientos se llevaban adelante en forma pacífica en la mayoría de los casos. Finalmente, al presentarse la autoridad judicial se acataba la orden de desalojo. Durante la ocupación de la fábrica se desplegaban en el exterior del edificio carteles con inscripciones alusivas a las reivindicaciones del "Plan de Lucha"³⁵.

Esta metodología de acción de la organización sindical considerada por varios autores y por varios de mis entrevistados como el "punto culminante" del accionar de la UOM, que es "modelo" de los numerosos gremios vandoristas, se origina directamente en las arduas luchas que son llevadas adelante desde 1959 por la firma de las Convenciones Colectivas de Trabajo. En estos casos - conflictos ofensivos-, tanto la negociación con los representantes patronales como la organización de las medidas de fuerza, se hallaban centralizadas en la conducción nacional del sindicato. La Comisión Interna se convertía en un órgano ejecutor sumamente disciplinado de las decisiones tomadas por las autoridades nacionales de la UOM. *"Los paros del gremio se acataban siempre. Mandaban un paro general, vamos a suponer, mañana, uno ya sabía que era paro general no veníamos. Y si era un paro que mandaba el gremio que estaba luchan-*

³⁵ Bisio y Cordone, *ibidem*.

do por las paritarias o algo siempre avisaban un día o dos días antes. El delegado o nos reunía a todos o nos iba diciendo de a uno³⁶ "Siempre se cumplió el paro como lo decía la CGT o el sindicato. El mismo día o un día anterior se avisaba, siempre se respetó, siempre se paró. Venía del sindicato y comunicaban los delegados que pasaban por los sectores de trabajo mañana se para y hay que abandonar la tarea... A veces salíamos a la calle, abandonamos la planta e íbamos por la calle en concentración. La gente iba, respondía. Había paros. En el '59 hasta 45, 47 días corridos por paritarias, creo que estaba Frondizi, era un paro general de la UOM por tiempo indeterminado sin venir acá. Siempre se acataron. Una sola vez se resistió una persona pero no pasaba nada. Si vos te revelabas no parabas, cada uno lo ve a su manera"³⁷.

Esta impresión sobre el carácter masivo y al mismo tiempo no violento de los paros de carácter general, son en todos los casos los más recordados por los entrevistados. Asimismo, todos ellos (de simples afiliados que jamás militaron en la organización a miembros del Consejo Directivo Nacional) coinciden en caracterizar al paro por el convenio del '59 como el más duro, aunque los afiliados sólo recuerdan que iban a trabajar y los dirigentes que se ponían caños en las casas de los empresarios.

Con respecto a esto último debo aclarar que la violencia existió como un arma del arsenal vandorista en su enfrentamiento con la patronal. El conflicto por el primer convenio fue, sin duda, el que implicó mayor cantidad de actos de violencia (fundamentalmente bombas y sabotaje). Los cuadros de la UOM adquieren este "know-how" en la etapa insurreccional de la Resistencia Peronista de la que son protagonistas; sin embargo, en el caso de los conflictos laborales el objetivo de la violencia deja de ser el "Mito del Retorno" -de Perón- para ser el reconocimiento de la organización sindical como interlocutor con el cual deben negociar los empresarios. Grant y Wallace³⁸ observan que las expiraciones de los contratos de los grandes sindicatos industriales constitu-

³⁶ Entrevista a obrero de Pirelli (Capital Federal).

³⁷ Entrevista a obrero de Pirelli.

³⁸ Don Sherman Grant II & Michael Wallace; "Why do Strikes Turn Violent?", American Journal of Sociology, vol. 96, no. 5, March 1991, The University of Chicago Press.

yen oportunidades periódicas para renegociar el status de los trabajadores. Este terreno provee a menudo -siguen observando- el terreno adecuado para la erupción de conflictos en violencia sobre todo en aquellos casos en que la existencia misma del sindicato esta siendo amenazada. Considero que esta caracterización se ajusta plenamente a los principales episodios de violencia en el marco de los conflictos laborales de la UOM.

Esta investigación sobre el carácter violento y el estado de violencia de los casos de conflicto general, son en todos los casos los más recientes por los entrevistados. Asimismo, todos ellos (de algunas excepciones que tanto en los casos de la organización a través del Consejo Ejecutivo Nacional) coinciden en considerar al caso por el momento del '83 como el más duro, aunque los entrevistados sólo recuerdan que iban a trabajar y los dirigentes que se reunían en las casas de los empresarios.

Con respecto a esta línea de análisis que la violencia existió como un caso del personal involucrado en un enfrentamiento con la patronal. El conflicto por el primer convenio fue, sin duda, el que implicó mayor cantidad de actos de violencia (fundamentalmente huelgas y sabotajes). Los cuadros de la UOM en general este "know-how" en la etapa introductorio de la negociación colectiva de la que son protagonistas; sin embargo, en el caso de los conflictos laborales el objetivo de la violencia deja de ser el "fin del Estado" -de forma para ser el reconocimiento de la negociación colectiva como interlocutor con el cual deben negociar los empresarios. Grant y Harrison observan que las negociaciones de los conflictos de las grandes industrias constituyen

26 Entrevista a Álvaro de Pirelli (Capital Federal).
 27 Entrevista a Álvaro de Pirelli.
 28 Don Sherman Grant II & Michael Harrison: "New to State-
 for Term Violence", *American Journal of Sociology*,
 vol. 88, no. 2, March 1981, The University of Chicago
 Press.

Capítulo IV: Las reivindicaciones

El objetivo de este capítulo es caracterizar la naturaleza de las reivindicaciones de los miembros de la organización sindical para el período comprendido por esta tesis.

He considerado adecuado diferenciar a las reivindicaciones en dos categorías: económicas y extra-económicas. La categoría económica se subdivide a su vez en salariales y no salariales. También, he estimado útil categorizar a los miembros de la organización sindical en afiliados y directivos.

La información sobre la naturaleza de las reivindicaciones proviene de las entrevistas realizadas a los miembros de la organización sindical.

REIVINDICACIONES			
DE CARÁCTER		DE LOS AFI- LIADOS	DE LOS DIRECTIVOS
EXTRA - ECONÓMICO		.condiciones de trabajo .relaciones laborales	.legislación laboral
ECONÓMICO	SALARIALES	<i>salarios</i>	<i>salarios</i>
	NO SALARIALES	.servicios sociales .premios .beneficios	.servicios sociales .categorías profesionales .día del metalúrgico

(Las reivindicaciones escritas en letra cursiva son consideradas por la Convención Colectiva)

Tanto los directivos como los afiliados ubican en un primer lugar indiscutido a las reivindicaciones salariales. Como ya observé, la UOM era el gremio más eficaz en la obtención de mejoras salariales y considero que, en un contexto inflacionario de constante deterioro salarial, esta capacidad fue muy importante para la legitimación de los directivos ante los afiliados (los salarios son negociados en las Convenciones Colectivas a cargo de los directivos del sindicato).

Los afiliados entrevistados otorgaron fundamental importancia a todo lo referido con los beneficios sociales; recordaban con mucha precisión los avances de la organización sindical en este sentido. En particular tienen presente, como una reivindicación muy importante, la construcción del policlínico metalúrgico (varios recalcaron que sus hijos habían nacido allí) y, en general, todo lo relacionado con la extensión de los servicios de salud. Debo señalar que el período considerado se caracteriza por una notable expansión de esta clase de prestaciones por parte de los sindicatos y de la UOM especialmente. En un segundo plano los afiliados destacan la adquisición del hotel "Royal" en Mar del Plata como primera oportunidad para muchos de ellos de veranear en el mar. Esta sensibilidad era percibida por los directivos: *"Se volcó más el tema hacia lo social en esa época, la gente quería asistencia médica... colonias de vacaciones, compra del hotel de Mar del Plata para que los obreros pudieran tener lo que nunca habían tenido, vacaciones en el mar. Hubo una reunión de la hotelería para que no le vendieran el hotel Royal a la UOM porque ahí había estado el príncipe de Gales Era el único hotel con agua de mar fría y caliente en las habitaciones"*³⁹. Estas obras se financiaban íntegramente con fondos propios del sindicato; una fuente importante de ingresos para estas realizaciones, en el marco de una economía inflacionaria, era el cobro por parte de la UOM del 50% del primer mes del aumento negociado por la paritaria cada año.

Las restantes reivindicaciones de los trabajadores apuntaban a las condiciones y medio ambiente de trabajo, las relaciones laborales y los sistemas de bonificación extra-salarial: *"Salario, después alguna conquista que después la fuimos perdiendo... por ejemplo alguna máquina, que hacía falta algún ayu-*

³⁹ Entrevista a Mario B.

dante, algo que faltaba, un maquinista tenía que tener un ayudante, la comisión lo peleaba y se arreglaba. Hablábamos con el delegado y ellos daban la respuesta. Conseguir los beneficios, había lugar como laminación con el ácido, antes daban la leche y después de un tiempo se vendió prácticamente, le dieron unos pesos. Se perdió en el 60 y pico porque no hubo fuerza y fue cambiando la cosa". "Problemas con la gente. Siempre había problemas sobre la tabla de producción que siempre se estaba actualizando, era un época en que Pirelli implantó la tabla de premios, se discutía, se negociaba, pero había un equilibrio. En el 58 este sistema ya estaba implantado. Cuando venía un ajuste siempre había negociación. Siempre se negoció con la comisión interna. Todo esto se hablaba acá. Los salarios se discutían por las paritarias. También la seguridad si una máquina no estaba en condiciones y podía herir a un obrero que estaba trabajando se elevaba a la jefatura"⁴⁰.

Por su parte, los directivos destacan como una reivindicación muy importante obtenida por la UOM, durante el período, la equiparación salarial. En efecto, existía un sistema de quitas zonales para el interior en los salarios metalúrgicos (a fin de promover las radicaciones industriales) que hacían que se registraran diferencias significativas en las remuneraciones percibidas por los afiliados (hasta el 21%). Esta reivindicación que tiende a la homogeneización salarial más allá de lo heterogéneo de los establecimientos y las productividades, constituye un rasgo típico del sindicalismo correspondiente a la "fase B", definido por A.Touraine⁴¹.

Otra reivindicación importante de los directivos era el cumplimiento de las leyes obreras, sancionadas durante el gobierno de Perón y desconocidas por los empresarios luego del golpe del '55. Con este fin se luchó para introducir las vacaciones y la licencia por enfermedad -dentro de las Convenciones Colec-

⁴⁰ Entrevistas a obreros metalúrgicos de la empresa Pirelli (Capital federal) afiliados a la UOM durante el período estudiado.

⁴¹ A.Touraine, "II. L'organisation professionnelle de l'entreprise", en "II. Le Progrès technique, l'évolution du travail et l'organizaion de l'entreprise", G.Friedmann & P.Naville, Traité de Sociologie du travail, vol. 1, Armand Colin, Paris, 1961.

tivas- con el objetivo de comprometer a los empresarios a cumplir con las leyes.

Un punto de suma importancia destacado por los directivos es el de la fijación de las categorías profesionales: "...lo más importante es lo de las categorías. Para que se respete al obrero especializado, al oficial, a todos"⁴².

Pero quizá, la reivindicación fundamental de los directivos de la UOM - que se desprende de sus declaraciones- sea el reconocimiento de la organización sindical como interlocutora de los empresarios. Luego del golpe del '55, afirman, los empresarios "no querían saber nada con los sindicatos". Los duros conflictos del año '59 (inusitadamente violentos por otra parte) pueden ser interpretados como una lucha llevada adelante por esta reivindicación.

Por su parte, los directivos destacan con una reivindicación muy importante la obtención por la UOM, durante el período, la equiparación salarial. En efecto, existe un sistema de guías salariales que el interior de los salarios restringidos (a fin de promover las relaciones industriales) que pacta los salarios diferenciales significativas en los transitorios pactados por los afiliados (hasta el 25%). Esta reivindicación que tiene a la par el carácter salarial más allá de lo heterogéneo de los establecimientos y las producciones, constituye un campo fértil del sindicalismo correspondiente a la "Ley N.º" dictada por A. Fernández".

Otra reivindicación importante de los directivos es el cumplimiento de las leyes obreras, sancionadas durante el gobierno de Perón y desconocidas por los empresarios luego del golpe del '55. Con esta ley se buscó por introducir las vacaciones y la licencia por enfermedad -dentro de las Convenciones Colectivas-

42 Entrevista a Rolando A., ex directivo Seccional La Matanza de la UOM.

Capítulo V: Ideología de los actores, del "obrerismo" al "neo-corporativismo"

La intención de este capítulo es caracterizar los componentes ideológicos del pensamiento político de los actores. Estas notas no pretenden agotar el tema, dado que el mismo no es el foco de esta tesis. En cambio, se proponen trazar a grandes rasgos un retrato de la ideología política de los entrevistados y plantear una hipótesis sobre su génesis y desarrollo en el período de mi interés. Para esto he utilizado fundamentalmente las entrevistas realizadas.

Los directivos entrevistados tienen un origen social homogéneo, la mayor parte de ellos son hijos de obreros inmigrantes (españoles e italianos), por lo que no se trata de miembros de una "nueva clase obrera" provenientes de las provincias subdesarrolladas del interior, como lo plantea Germani, sino de una primera generación de obreros argentinos. La mayoría de ellos son originarios de barrios de la Capital Federal (Almagro y Villa Lugano), que contaban en esa época, con un importante componente obrero y se desplazaron hacia el Gran Buenos Aires siguiendo a las industrias en las que trabajaban, en las décadas del '40 y '50. Sus padres, en muchos casos, eran también militantes sindicales, en general de orientación anarquista. A este respecto cabe señalar que no puede hablarse de un "corte" entre una vieja y una nueva clase obrera a partir de la irrupción del peronismo. Mis entrevistados coinciden en señalar la implantación que el comunismo tenía, a comienzos de la década del '40, en sus barrios de origen. Recuerdan con simpatía a los militantes comunistas que conocieron en su infancia, así como la militancia de sus padres. Visualizan el período preperonista como una época en que los obreros no tenían derechos ni reconocimiento alguno por parte de la sociedad y del gobierno. Consideran a las organizaciones gremiales de la época como débiles (*"poca cosa es lo que*

podían hacer" coinciden en afirmar) y sin poder alguno, pues no eran reconocidas como interlocutoras ni por los patrones ni por el Estado⁴³.

Todos comenzaron a trabajar en la década del '40, y a excepción de uno, recién ocuparon cargos directivos con posterioridad a 1958. Debe destacarse que su ingreso al mundo del trabajo coincide con el inicio del ciclo peronista que viven íntegramente. Si bien valoran en forma muy positiva a los años de la primera y segunda presidencia de Perón, fundamentalmente por la legislación laboral y social, y se identifican como peronistas de la primera hora, no idealizan a la etapa peronista como una "edad dorada"⁴⁴. Prueba de esto último es que tanto directivos como simples afiliados recuerdan como primera gran huelga de la UOM a la del año 1954. Esta huelga prolongada, que finalmente fue declarada ilegal encarcelándose a muchos militantes de la organización, fue conducida por el que luego sería secretario general de la seccional La Matanza, Abdala Baluch. Si bien la enorme mayoría de los que participaron de esta medida de fuerza eran indiscutiblemente peronistas (empezando por Baluch), la participación en la misma de militantes comunistas (por entonces numerosos aunque minoritarios en la UOM) es recordada por uno de los entrevistados, por entonces joven secretario general de una seccional del interior del país: *"...la zurda estaba metida bastante, había muchos comunistas. Se sacó al secretario general, Salvo, porque ocupaba 17 cargos diferentes, entonces vino Baluch y embarcó al sindicato en la huelga: El estaba en relaciones con los comunistas. La sede del gremio, en la calle Rioja, cuando yo llegué de Santa Fe, estaba llena de banderas rojas y de banderas negras afuera, llena de gente que no era del sindicato. Yo no sabía nada, dije que era de Santa Fe, secretario general, y me dijeron que me fuera porque me iban a matar. El paro era por*

⁴³ La UOM se fundó en 1943. Los primeros congresos reunían a alrededor de 4000 personas, siendo sumamente desorganizados. Al principio, la UOM abarcaba nada más que Capital Federal y Gran Buenos Aires como un sólo distrito. En 1946 se reforma el estatuto y se crean las seccionales; sin embargo hasta 1955 el Consejo Directivo Nacional estará compuesto sólo por directivos de la seccional Capital.

⁴⁴ Zorrilla en El liderazgo sindical argentino plantea el tema de la idealización.

los salarios en el convenio. Los reclamos de salarios siempre son justos, pero era algo político"⁴⁵.

A partir de este conflicto, surge en la seccional Capital un núcleo de jóvenes "combativos" (Augusto Vandor, Avelino Fernández, Paulino Niembro) que triunfan frente al oficialismo del gremio en las elecciones del distrito del año '55, justo antes del golpe. Una vez intervenida la UOM, los miembros de este primer núcleo "vandorista" se destacan en la resistencia tanto dentro como fuera de la fábrica. *"Vandor trabajaba en la Philips, en el '56 agarraron a un coronel y lo tiraron por la escalera"*⁴⁶. *"Yo era parte de un grupo con Vandor, Cabo, Baluch, Juárez; trabajábamos con el Coronel Gentiluomo.. hacíamos líos, metíamos petardos. Estaba Delia Parodi que era una guerrillera de verdad, Tecera del Franco, Matera curaba a los muchachos de la resistencia.. En la UOM nunca hubo ni un matagatos; peleábamos contra la represión porque la situación del país nos daba bronca.. Perón nos mandó a unos franceses que habían estado en la resistencia allá; los franceses nos enseñaron a hacer bombas con cualquier cosa, una bombita eléctrica que cuando la prendían estallaba, una pila para hacer explotar el tanque de nafta de un coche. Nunca hubo plata del sindicato para la resistencia. La idea de Vandor era que la plata de los trabajadores era para los trabajadores. La resistencia era fuera del sindicato, no tenía nada que ver con el sindicato"*⁴⁷.

A partir del golpe del '55 y con la intervención del gremio, el grupo recién mencionado se dedica a organizar una estructura paralela. Esta última se apropia de la UOM durante el proceso de normalización de 1958-59, al triunfar en las elecciones de las diferentes seccionales.

El período de luchas clandestinas que va de 1954 a 1958 es importante para la identidad de estos dirigentes. Se trata de experiencias muy intensas compartidas por todos ellos (más allá de las diferenciaciones posteriores). Se afianza su identidad peronista muy ligada a su identidad obrera (indiferenciables una de la otra desde el punto de vista de los dirigentes), y enfrentada a la clase media. Visualizan a los radicales como los representantes

⁴⁵ Entrevista a José N.

⁴⁶ Entrevista a José N.

⁴⁷ Entrevista a Mario B.

prototípicos de la clase media ("son 'sangre azul' como los conservadores, nunca entendieron los problemas de los trabajadores") y, por los mismos motivos, a la Iglesia Católica ("las iglesias las quemaron los curas.."). Con la izquierda ("nosotros siempre estuvimos con la azul y blanca, les teníamos fobia a los bichos colorados") sucede algo similar, si bien aclaran que en la UOM hubo delegados comunistas intachables ("buenos metalúrgicos") que siempre respetaron las decisiones de la organización.

A partir del '59 comienzan a ganar rápidamente poder institucional y se van dando cuenta que se convierten, en la Argentina inestable de la década del '60, en un importante "factor de poder", si bien ellos no utilizan dicho término. Pasan repentinamente de estar en la clandestinidad a controlar una organización que crece rápidamente, a ganar elecciones y a desestabilizar los frágiles gobiernos del período, con planes de lucha y huelgas generales. Por otra parte, como ya observé anteriormente, van forzando a los empresarios a que se "amolden" a su presencia como interlocutores obligados así como a sus demandas. Reconocen el papel de los empresarios en la economía -no son socialistas- y su ideal es llegar a tener buenas relaciones con los mismos a partir de un mutuo reconocimiento.

Siguen, al igual que durante la presidencia de Perón y la resistencia, privilegiando lo gremial por sobre lo político. La organización sindical es lo primero que hay que defender; y más aún cuando ésta cuenta con recursos y puede reproducir, para sus afiliados y familias, un "estado del bienestar peronista".

En síntesis, a la ideología "obrerista" que viene del preperonismo (fuerte identidad obrera) y, luego, del peronismo -acentuándose durante la resistencia con una virtual alienación con respecto al resto de la sociedad y al Estado que se les presentan como hostiles- se agrega durante la década del '60 un componente de naturaleza "neocorporativa", que los hace verse como una corporación poderosa ante una sociedad civil y un Estado débiles.

Capítulo VI: Conclusiones.

El sindicalismo de la negociación colectiva

Los convenios entre el trabajo y el capital

Jon Elster plantea, al tratar el tema de los convenios entre trabajo y capital, que las partes antes de entablar negociaciones necesitan organizarse en función de alcanzar sus objetivos en éstas. Los empresarios pugnan por maximizar los beneficios, más generalmente el valor presente descontado de las ganancias esperadas en el futuro. De este objetivo primario se desprenden otros secundarios, tales como el anhelo de pagar bajos salarios a excepción de que sea necesario pagarlos altos para evitar la deserción o atraer a obreros calificados⁴⁸. Los objetivos de los obreros asociados revisten mayor complejidad pues suelen perseguir metas muchas veces antagónicas: remuneraciones elevadas y alta tasa de empleo (evitar ser despedidos)⁴⁹. El tema de las remuneraciones necesita ciertas aclaraciones; no sólo abarca los salarios sino también un conjunto de beneficios extra salariales que son puestos en la balanza al momento de negociar (premios, estabilidad, jerarquización). Elster considera que los individuos no se afilian a estas asociaciones a partir de un fenómeno de identidad colectiva, sino por un cálculo de beneficio individual; si bien cabe aclarar que ambos no son excluyentes sino que habitualmente se acompañan.

⁴⁸ Jon Elster, "Capítulo IV: Los convenios y la acción colectiva", El cemento de la sociedad. Las paradojas del orden social. Gedisa editorial, Barcelona, 1991.

⁴⁹ Jon Elster, op.cit.

El caso de la Argentina

El primer ordenamiento sistemático de las relaciones entre el trabajo y el capital en nuestro país se da a partir de la sanción de la ley 14.250 sancionada en 1953. Esta ley, en la cual se basa la legislación vigente desde 1958, reúne las características más importantes que van a presentar la negociación colectiva en las décadas siguientes. Se trata de un esquema que privilegia la centralización (negociación por rama de actividad), el predominio del poder institucional del sindicato con "personería gremial", la preponderancia de determinadas categorías socio-profesionales de trabajadores y el favorecimiento de la negociación cupular y centralizada⁶⁰.

Esta nueva legislación del gobierno peronista desata un proceso de negociación autónoma entre los sindicatos (que habían tenido desde el inicio del ciclo peronista un gran desarrollo institucional, aunque tutelado por el Estado) y los empresarios que culmina en el '54 en huelgas de una gravedad inusitada. Como ya señale, el sindicato es ganado democráticamente por una nueva generación de jóvenes dirigentes "de base" y "combativos" peronistas que se destacan en estas luchas contra los empresarios y aún contra el Estado peronista. Este primer ciclo negociador da finalmente como ganador al capital con un decidido apoyo del Estado.

Con el golpe del '55 el contexto político cambia radicalmente al posibilitar, sobre todo desde 1958, la autonomía de las organizaciones gremiales ante un Estado en crisis permanente. Por tanto, si bien las condiciones desde el punto de vista legislativo (ley 14250) y organizacional (sindicato industrial tal como lo define Crozier -ver capítulo III) existían desde el gobierno peronista -durante el cual ambas maduraron- el cambio del escenario político es el posibilitador de una inédita autonomía sindical que perdura hasta el golpe militar del '66 en que el Estado deja de ser "presionable" por el poder gremial.

⁶⁰

Bisio, Raúl, (1990), "Restablecer plenamente la negociación colectiva: Una difícil empresa de la democracia y los protagonistas sociales", (mimeo), Bs.As.

El caso de la UOM

Como he escrito en esta tesis, la negociación del convenio colectivo de trabajo es la instancia más importante de negociación de la UOM con la patronal organizada a su vez en las cámaras del sector. Todos los entrevistados coinciden en señalar como los mayores logros del gremio aquellos incluidos en los convenios. Puedo sostener que la firma de estos últimos era el fin último de la organización. Las características que asume la organización a partir de su normalización en 1958 son coherentes con esta finalidad. Sólo una organización de alcance nacional, centralizada y disciplinada podía obtener los mejores términos en una negociación con los empresarios agrupados. La organización debía tener el mayor desarrollo territorial posible a fin de homogeneizar las condiciones de los trabajadores de todo el país debido al carácter nacional de la ley de convenciones colectivas de trabajo. Asimismo, le era necesario centralizar esta negociación en sus instancias superiores y contar con un alto grado de disciplina interna para poder maniobrar con rapidez y sin titubeos en el proceso de negociación (típicamente a través de la realización de paros generales). Como ya dije, era crucial la presencia en los establecimientos de delegados, muchos y muy militantes, para el éxito de las medidas de fuerza. Estas últimas consistían en: *"asambleas, concentraciones espontáneas y marchas, paros progresivos y como culminación huelga por tiempo indeterminado"*⁵¹. En otras ocasiones las medidas de fuerza podían también implicar la ocupación por parte de los trabajadores de todas las fábricas del país, en fechas no dadas a conocer públicamente y su puesta en funcionamiento bajo dirección obrera. Los planes de lucha, en pos de mejoras en los términos del convenio, se suceden año a año con características similares.

Es importante señalar que las medidas de fuerza eran acatadas masiva y disciplinadamente por la masa de los afiliados siempre que la dirección del sindicato lo requería⁵².

Me resultó interesante comprobar que esta adhesión no arrancaba de una cuestión de valores o sentimientos compartidos por los dirigentes del síndica-

⁵¹ Plan de Lucha de la UOM, 1963. Fuente: DIL.

⁵² Ver el capítulo dedicado a los conflictos.

to y sus afiliados. Los obreros metalúrgicos de la empresa Pirelli eran en una alta proporción de nacionalidad italiana; al ser entrevistados no se identificaron ni como argentinos ni como peronistas. También se mostraron como fuertemente individualistas, uno manifestó incluso que si bien acató siempre las medidas de fuerza nunca participó en concentraciones o marchas pues prefería aprovechar los días de paro para construir su propia casa. Sin embargo, lo importante a destacar es que estos obreros estuvieron siempre afiliados al sindicato y acataron sin excepción las medidas de fuerza del mismo. Mi hipótesis es que esta conducta, que no obedece a cuestiones de identidad colectiva sino al calculo del beneficio individual, revelan cuál fue en última instancia el motivo por el cual este gremio tuvo la adhesión activa de todos los obreros de la rama industrial. Como demuestra McGuire⁵³, la UOM siempre obtuvo resultados más ventajosos en la negociación de los convenio colectivos que cualquier otro sindicato.

⁵³ McGuire, *op.cit.*

Bibliografía

Bibliografía sobre el tema

Abella Blasco, Mario, (1967), Historia del sindicalismo, A.Peña Lillo Editor, Buenos Aires.

Abós, Alvaro, (1989), El modelo sindical argentino: Autonomía y Estado, Fundación Friedrich Ebert, Buenos Aires.

Baily, Samuel L. (1985), Movimiento obrero, nacionalismo y política en la Argentina, Hyspamerica, Bs.As.

Bisio, R. y Cordone, H. (1989), "El plan de lucha de la CGT en 1964", Justicia Social, nº 8, Bs. As.

Bisio, R., Forni F. y Neffa, J. (1974), "Diseño de la investigación sobre estrategias y estructuras sindicales de los trabajadores industriales en el área metropolitana de Buenos Aires, 1955-71", Movimiento obrero, sindicatos y poder en América Latina, CEIL, Ed. El Coloquio, Bs. As.

Blasco, Juan Carlos, (1987), Relaciones laborales en América latina, Documento de Trabajo nº 18, CEIL, Bs.As.

Torre, Juan Carlos, (1968), "Sindicatos y clase obrera en la Argentina posperonista", Revista Latinoamericana de Sociología, 1968/1, Buenos Aires.

Zorrilla, Rubén, (1983), El liderazgo sindical argentino. Desde sus orígenes hasta 1975, Siglo veinte, Buenos Aires.

Walsh, R. (1984), ¿Quién mató a Rosendo?, Ediciones de la Flor, Buenos Aires.

Bibliografía sobre el período

O'Donnell, Guillermo, (1972), Modernización y Autoritarismo, Editorial Paidós, Buenos Aires.

Kvaternik, Eugenio, (1978), "Sobre partidos y democracia en la Argentina entre 1955 y 1966", Desarrollo Económico, n° 71, vol. 18, Buenos Aires.

Kvaternik, Eugenio, (1987), Crisis sin salvataje. La crisis político militar de 1962-63, IDES, Bs.As.

Kvaternik, Eugenio, (1991), Coalición moderadora. crisis de sucesión y golpe de estado: La sucesión presidencial de 1964, IDICSO, Universidad de Salvador, Buenos Aires.

Smulovitz, Catalina, (1991), Oposición partidaria y gobierno. Los años de Frondizi y de Illia, PhD thesis, The Pennsylvania State University, 1991.

Smulovitz, Catalina, (1991), "En busca de la fórmula perdida: Argentina, 1955-1966", Desarrollo Económico, n° 121, vol. 31, Buenos Aires.

Bibliografía sobre el sindicalismo

Bisio, Raúl, (1990), "Restablecer plenamente la negociación colectiva: Una difícil empresa de la democracia y los protagonistas sociales", (mimeo), Bs.As.

Elster, Jon, El cemento de la sociedad. Las paradojas del orden social, Gedisa editorial, Barcelona, 1991.

Friedmann, Georges & Naville, Pierre, (1961), Traité de Sociologie du Travail, 2 vol., Armand Colin, Paris.

Grant, Don Sherman II & Wallace, Michael, (1991), "Why Do Strikes Turn Violent?", American Journal of Sociology, Vol. 96, n° 5, March 1991, The University of Chicago Press.

Kornhauser, Arthur, Dubin, Ross & Ross, Arthur M., (1954), Industrial Conflict, McGraw-Hill Book Company, New York.

Lipset, S., Trow, M. & Coleman, J., (1956), Union Democracy, Free Press, New York.

Michels, Robert, (1966), Political Parties, Collier-Macmillan, Toronto, Canadá.

Tomada, Carlos; Bisio, Raúl; Aglamisis, Jorgelina y Karpf, Luis; (1988), La negociación laboral. El rol de los negociadores en la Argentina, Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

El rol de los negociadores en la Argentina, (1988), Pensamiento Jurídico Editora, Bs. As.

Artículos periodísticos

Senén Gonzalez, Santiago, (1969), "Augusto Timoteo Vandor. Vida y muerte de un "lobo", Inédito, Bs As.

Senén Gonzalez, Santiago, (1969), "Los que mandaron. Vandor, Olmos, Ribas y la compleja sucesión", Inédito, Bs As.

Torres, Carlos, (1970), "Gazzera: Autocrítica del sindicalismo peronista", Los Libros, n° 9, julio, Bs As.

Torres, Carlos, (1970), "Sobre la autocrítica de Gazzera. La economía del peronismo y la política de los sindicatos", Los Libros, n° 14, diciembre, Bs. As.

(sin autor), 1969, "Reportaje a Vandor", Metalúrgico, junio, Bs.As.

Diarios consultados: La Razón, Clarín, Crítica, La Prensa.

PUBLICACIONES DEL IDICSO

Serie Papeles del IDICSO

- 1.- MATSUMOTO, Juan A.
LOPEZ LAMIA, Alejandro
EL PROCESO DEL ENDEUDAMIENTO EXTERNO-aproximación para la Toma de Decisiones. Octubre de 1989.
- 2.- KVATERNIK, Eugenio
El populismo; reflexiones sobre el centro, la derecha y el populismo. Febrero de 1992 - 25 págs.

Serie Investigaciones del IDICSO

- 1.- KVATERNIK, Eugenio
Coalición moderadora, crisis de sucesión y golpes de estado: la sucesión presidencial de 1964. Octubre de 1991 - 46 págs.

Serie ECLA (Estudio de la Ciencia Latinoamericana)

- 1.- KRIEGER, Mario
SUAREZ, Francisco
y otros
El sector científico-técnico y la industria farmacéutica argentina. 1972, 2 tomos, 456 págs. (Agotado)
- 2.- KRIEGER, Mario
PRIETO, Norma
Comercio exterior, sustitución de importaciones y tecnología en la industria farmacéutica argentina. 1976. 40 págs.
- 3.- LAHERA, Eugenio
Un estudio de caso en difusión y desarrollo de tecnología electrónica digital en Argentina. 1976, 32 págs.
- 4.- PAGES GIRIBET, José
BOUR, Enrique
SALDIVIA, Alcides
Pautas para la Programación y Presupuestación en Ciencia y Tecnología. 1976, 100 págs. (Agotado)
- 5.- MARI, Manuel
BIALAKOWSKY, Alberto y
otros
La evaluación de Proyectos y Organizaciones Científicas. 1976, 167 págs.
- 6.- SILVEIRA DE ALMEIDA, E.
Administración de Organismos de Ciencia y Tecnología. 1976, 155 págs.
- 7.- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto
Las decisiones tecnológicas de las Empresas Públicas: los procesos de formulación e implementación de políticas y sus consecuencias sobre las empresas públicas. 1976, 47 págs.
- 8.- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto
Las decisiones tecnológicas de las Empresas Públicas: Conclusiones de los Estudios de Casos. 1976, 25 págs.
- 9.- NOVICK, Silvia
BRAMERMAN, Josette
Sugerencias Metodológicas para el estudio de Organismos Centrales. 1976, 49 págs.
- 10.- NOVICK de SENEN GONZALEZ,
Silvia
BRAMERMAN, Josette
Sugerencias metodológicas para el estudio de la red institucional. Segunda versión, 1976, 25 págs.
- 11.- MORA Y ARAUJO, Manuel
Sobre la Comparabilidad entre Naciones. Contribución a una discusión metodológica de los estudios de Ciencia y Tecnología. 1976, 31 págs. (Agotado).

