

Acción obrera en una situación de crisis: Tucumán 1966-1968 *

SILVIA SIGAL

Durante mucho tiempo, y particularmente entre los años 1964 y 1968, la provincia de Tucumán constituyó el “polvorín de la República”, amenaza social —y ejemplo de irracionalidad económica— para la derecha y esperanza para la izquierda opuesta a la institucionalización del movimiento sindical. Aunque tal amenaza o esperanza siguen vigentes todavía en 1971, han sido indudablemente desplazadas del centro de la escena social argentina. Este hecho responde no sólo a la aparición de nuevas formas de lucha política y de nuevos focos potencialmente explosivos —Córdoba en particular— sino también al proceso de descomposición y debilitamiento del movimiento obrero tucumano, que se opera vertiginosamente en el plazo de dos o tres años.

Con el objeto de analizar este proceso nos ocuparemos de conductas e ideologías en un contexto específico: los trabajadores azucareros de la provincia de Tucumán en el período clave 1966-1968.¹ Nuestro interés fundamental es describir la forma en que una situación de crisis modela el comportamiento obrero y establece al mismo tiempo las bases y los límites para la génesis de acciones de enfrentamiento a la conducción política capitalista.

Resulta difícil, obviamente entrar en el análisis concreto de la situación obrera en el azúcar sin un breve encuadre previo dentro de las condiciones político-sociales en que se encontraba la Argentina y en particular la provincia, en 1966.

* Presentado al Simposio Latinoamericano de Estudios Empíricos de Participación Social realizado en Lima (Perú) con el auspicio del Programa Latinoamericano del Instituto Internacional de Estudios Laborales (IIEL-Ginebra) y la hospitalidad del Instituto de Estudios Peruanos en marzo de 1971.

¹ Utilizaremos material periodístico y datos de entrevistas a 312 trabajadores de ingenio realizadas durante la zafra de 1966. Para un análisis más extenso de estas últimas, cf. Sigal, S., “Crisis y conciencia obrera: la industria azucarera tucumana” en *Revista Latinoamericana de Sociología*, 1970, 1.

I. *El contexto nacional*

1. Luego del fracasado intento oligárquico de restauración política lisa y llana, posterior a la caída del régimen peronista, la escena social argentina está dominada por la pugna entre facciones de clase que corresponden a los dos modelos económicos que habían generado el crecimiento del país: los sectores de oligarquía agroexportadora y los de empresarios industriales en alianzas cambiantes con la vasta clase media urbana.

En esta pugna, en la cual no es puesta en cuestión ni por unos ni por otros la situación básica de dependencia externa, la acción de las diferentes fracciones de clases propietarias está basada en un poder de presión considerable, poder que se había creado en la fase de ascenso o hegemonía de cada una de ellas, y que los cambios en la economía o en la sociedad argentina no habían disuelto.

Pero no era posible, en la década del 50, volver al esquema agroexportador, como tampoco lo era seguir manteniendo el crecimiento sobre la base de una industria dirigida fundamentalmente al consumo interno. Es por ello que ninguna de las clases propietarias estaba en condiciones de formular un proyecto hegemónico que reposase sobre el tipo de organización económica de la cual derivaban su poder de clase. Más aún, sus acciones estaban dirigidas fundamentalmente a mantener las posiciones relativas en un campo definido por la inflación creciente y por el estancamiento económico; consecuencia del agotamiento de la primera fase de sustitución de importaciones que ya se había manifestado en la crisis de 1949/50.

2. La combinación entre un poder sectorial relativamente fuerte y la incapacidad para proponer un programa que ligara sus intereses particulares con el interés general es, sin duda, una de las razones que explican la crisis en el nivel de la conducción del Estado. Este se convierte en el lugar donde se manifiestan —bajo el signo general de la dominación oligárquica y la dependencia imperial— los compromisos coyunturales entre las clases y donde se debaten continuamente los intentos de salida para la economía y el sistema político.

La ausencia de una hegemonía que unificara los intereses diferenciados en el seno de las clases propietarias permite entender, además, el segundo aspecto que define el panorama político en la primera década de historia postperonista: la proscripción del justicialismo y al mismo tiempo el mantenimiento del poder sindical en manos de dirigentes peronistas. Cerrada la posibilidad de una vuelta a las condiciones previas al 43 debido al peso de los sectores y clases —en particular la clase obrera— movilizadas durante el período populista, no se ha constituido tampoco un poder capitalista suficientemente fuerte ni para integrarlos en el plano de las decisiones políticas centrales ni para prescindir de ellos.

3. Excluidos como actores de la conducción del Estado, los trabajadores se convierten, a través de sus organizaciones categoriales, los sindicatos, en un aliado indispensable para los sucesivos pactos políticos. Es así que, luego de un breve período durante el cual se intenta quebrar totalmente el poder obrero, las organizaciones sindicales devueltas a sus dirigentes mantienen una doble fuente de poder: articulan a la clase obrera organizada y canalizan el voto peronista. La discusión de las convenciones colectivas de trabajo y la vuelta constante al contexto electoral (que serán suprimidos, ambos, en 1966), le proporcionan las dos áreas en las cuales pueden ejercer su influencia, invocando su capacidad de movilización sobre la clase. La debilidad de las fracciones de la clase dominante le permitió, apoyándose alternativamente en uno u otro aspecto, reforzar su poder de presión económica y su rol de Gran Elector, bajo el signo unificador de la palabra del general Perón.

El sindicalismo argentino se incorpora, a través de esta combinación de inclusión/exclusión, como un actor más en el juego de presiones, pactos y enfrentamientos parciales que caracteriza a la sociedad argentina post-peronista.

4. Pero si en el plano político la apariencia durante estos años es de un giro constante alrededor de los mismos problemas y de ajustes en función del poder relativo de los grupos, en el plano económico se han ido produciendo cambios fundamentales derivados de la entrada masiva de capitales extranjeros y de un fuerte proceso de concentración industrial.

La crisis de legitimidad dentro de la que se desenvuelve la sociedad argentina después de 1955 llega al límite con el gobierno radical. Sus intentos redistributivos y la ineficacia con la que enfrenta los cambios económicos estructurales fuerzan una redefinición política. El ejército se unifica verticalmente y toma nuevamente el poder en 1966, pero ahora con un programa de ambiciones hegemónicas que corresponde, a grandes rasgos, a la nueva forma económica que se había ido gestando.

El ministerio Salimei y más nítidamente el de Krieger Vasena, constituyen el primer intento coherente de proyecto económico-social, apoyado en el congelamiento del ejercicio del poder sectorial y la eliminación del empate social que no había podido resolver la cuestión de la inserción política del peronismo.

El nuevo gobierno, centrado en los objetivos de racionalización económica y de freno al proceso inflacionario, se propone como representante de la Nación, por encima de las desgastantes luchas entre fracciones o partidos.

En los hechos, sin embargo, constituye el intento de establecer las condiciones necesarias para la operación de los grandes capitales, la continuidad de las políticas de concentración y eficiencia industrial y la cesión de los sectores claves de la economía al capital imperial.

5. Frente a la conducción autoritaria militar que unifica el poder capitalista en una plataforma con voluntad hegemónica, cambian radicalmente las condiciones para la acción del movimiento obrero.

Durante el período 1957/67 se había consolidado en la central sindical una dirección cuya estrategia de incorporación al sistema de presiones y alianzas puede fácilmente ser caracterizada como reformista. Tal reformismo, sin embargo, no deriva simplemente de un atributo individual de sus dirigentes sino que debe ser remitido al modo general en que se articulan las clases y en particular el campo de acción que definen.

Desaparecido ya el impulso de la movilización populista —proceso que había comenzado ya en los últimos años del gobierno peronista— las conductas del movimiento obrero, fundido en sus organizaciones gremiales, no se diferencian radicalmente de las que caracterizan a los restantes grupos o clases: orientados hacia la defensa económica de la clase, frente al constante deterioro de los salarios reales, y hacia el mantenimiento de su poder institucional.

La crisis de hegemonía entre las clases propietarias y las consecuencias de una economía estancada e inflacionaria, lejos de generar una respuesta que pusiera en cuestión la dominación capitalista, habían llevado a la clase obrera a integrarse en un sistema de presiones y a actuar según las mismas reglas de juego que los demás actores.

Bajo la dirección del líder metalúrgico Vandor, la defensa de sus intereses particulares se organiza bajo la forma de una estrategia cuasi militar, que condiciona la lógica general de la acción sindical. Los datos siempre cambiantes de alianzas y oposiciones requerían una autonomía considerable de la conducción central, quien debía contar con una agilidad constante para hacer y deshacer según la coyuntura. Esto había llevado a una concentración progresiva de la toma de decisiones en el nivel nacional y a un descenso en la implicación de las bases en la acción colectiva.

Así es que puede afirmarse que, junto con la defensa del salario, el mantenimiento o aumento del poder del aparato mismo pasa a ser un objetivo en sí mientras que, simultáneamente, el centro de la problemática de la lucha sindical se desplaza hacia el área organizacional.

Los conflictos que se suceden en el seno de la dirección sindical no tocan la cuestión del poder capitalista y, aunque referidos a divergencias estratégicas frente a las políticas gubernamentales, tienen su eje principal en la pugna por el control interno. Esta pugna se pone de manifiesto en el conflicto entre la línea vandorista y las tendencias peronistas ortodoxas; se trata finalmente del problema de la autonomía o dependencia de la acción sindical respecto a la dirección política, lo cual no remite sino a la fuente básica del poderío sindical: la doble articulación de huelgas y votos.

Independientemente de los contenidos ideológicos, las oposiciones constituyen luchas entre facciones antes que expresión de alternativas reales

de acción obrera. La convocatoria a la movilización de los trabajadores ha sido reemplazada por la sobrevalorización de la eficacia de los aparatos.

Es cierto que la protesta obrera desborda ocasionalmente, pero no llega a ligarse con las luchas internas ni alcanza a perturbar el sistema que garantiza la eficacia relativa de la estrategia vanguardista.

6. La nueva política gubernamental no sólo pone en jaque este sistema con la suspensión de elecciones y discusión de convenios, sino que, a través de su programa, permite la aparición de respuestas que se hagan cargo de la problemática general del conflicto de clases.

Luego de un período de expectativa de algunos meses surge, prácticamente por primera vez después de 1955, una respuesta de contestación. En su primera fase se presenta como oposición frontal al programa del orden y la eficiencia económica, en nombre de la defensa del pueblo y contra la dominación extranjera.

La historia mostrará luego cambios fundamentales en cuanto al tipo de orientación y de movilización de la clase, pero su aparición en 1967 marca la división más importante en la organización obrera postperonista; a diferencia de los movimientos de 1969, tiene su eje en los sectores que son golpeados en primer término por las políticas de racionalización. Tal es el caso de la industria azucarera tucumana.

II. *El contexto provincial*

1. La situación de los trabajadores azucareros tucumanos puede ser definida en función de una condición estructural: la pertenencia a una industria concentrada en un área periférica de monoproducción y su articulación por una central sindical fuerte y considerablemente politizada, y por una condición *coyuntural*: el cierre de un número considerable de establecimientos fabriles por decisión gubernamental. Para analizar el significado y las consecuencias de esta decisión es necesario hacer referencia a los aspectos estructurales del contexto.

2. Zona de antigua colonización, la vida económica tucumana² estaba ya a principios de siglo basada en la producción azucarera, cuyo aumento constante le permitió retener su población y aun constituir un mercado de trabajo estacional para las provincias limítrofes.

Debido a las crecientes dificultades para llegar a costos internacionales competitivos y a la insuficiencia del mercado de consumo interno, la

² La provincia de Tucumán, situada en el noreste argentino, contaba en 1960 con 773.972 habitantes y una superficie de 22.524 km², cifras que la colocaban en primer lugar en el país en cuanto a densidad de población; la capital, San Miguel de Tucumán, tenía en la misma fecha 271.546 habitantes.

industria se vio imposibilitada para dar salida a sus excedentes y requirió constantes medidas protectoras: barreras aduaneras, créditos y sistemas de financiación, por parte de los gobiernos provincial y central. Esta protección, uno de los primeros ejemplos de la historia argentina, fue una constante —aunque con signos diferentes— desde los gobiernos conservadores hasta el presente. Tal constancia tiene seguramente como causa principal el peso social de sus productores; aun a riesgo de esquematizar la compleja maraña de legislación reguladora y protectora, es posible periodizar la política azucarera según el tipo de sector particularmente beneficiado. Hasta los años 20 está orientada fundamentalmente en función de los propietarios de ingenios (en su casi totalidad miembros de la antigua y poderosa oligarquía local y frecuentemente con intereses en la economía financiera y comercial nacional); los gobiernos radicales la extienden a la clase “media” azucarera, los medianos y pequeños propietarios de cañaverales, cuya manifestación más clara fue el *Laudo Alvear*, que permitió su aumento cuantitativo aun a costa de la extensión de los cultivos a zonas marginales; finalmente, completando el pasaje de la “protección oligárquica” a la “protección distributiva”,³ durante el período peronista se reconocen los derechos de los trabajadores y se consolida la hasta entonces incipiente organización obrera: la FOTIA, Federación Obrera de Trabajadores de la Industria Azucarera.

Las notas comunes de este proceso son, en primer lugar, la protección a una industria que se desenvolvió en condiciones cada vez menos eficientes, frente a los ingenios más poderosos y con mayor nivel de productividad de las provincias limítrofes de Salta y Jujuy; en segundo lugar, el mantenimiento de Tucumán como provincia monoprodutora y, finalmente, el aumento constante de su dependencia respecto a las decisiones del Estado.

3. Las compañías que han sobrevivido al proceso de concentración de la producción azucarera (27 ingenios en 1966 frente a 34 a principios del siglo y 82 en 1872) pueden ser caracterizadas en este contexto como un sector *relativamente débil*, en la medida en que su capacidad de decisión y su margen de maniobra están cada vez más fuertemente limitados por la necesidad de recurrir al apoyo gubernamental. Este hecho, por sí solo, no permitiría hablar de debilidad si no fuera porque su capacidad de presión sobre el Estado no está fundada en su poder como fracción de la clase dominante —así ocurría a principios de siglo— sino en gran

³ Cf. en este sentido el trabajo de Murmis, M. y Waisman, C.H., “Monoproducción agroindustrial, crisis y clase obrera: la industria azucarera tucumana”, en *Revista Latinoamericana de Sociología*, 1962, 2.

Puede encontrarse en este trabajo una descripción de la situación e historia de la industria azucarera y de los sectores que la componen, así como un análisis de actitudes —con datos de entrevistas a 500 trabajadores de ingenio— en función de las dimensiones del concepto de conciencia de clase marxista.

medida en su carácter de garantía de continuidad de comunidades enteras que se había creado alrededor y en función de los ingenios.

Esta legitimación "social" de los reclamos de apoyo financiero aparece bajo todas las formas imaginables: desde la defensa de la vida económica provincial hasta la extorsión más o menos velada, con el argumento de la subversión social; desde el alegato de la necesidad de asegurar la supervivencia de una población hasta la sofisticada afirmación sobre los costos necesarios de la "democracia económica" —representada por la capa de pequeños propietarios agrícolas— frente a la eficiencia de los ingenios de Salta y Jujuy, derivada de la concentración agrícola y fabril.

Las exigencias de apoyo estatal no son, entonces, materia exclusiva de los propietarios de ingenios, y no debe sorprender, como veremos luego, que tanto los propietarios agrícolas como los trabajadores envíen continuamente delegaciones ante el poder central reclamando fondos para la financiación de las cosechas.

4. La constante amenaza de crisis bajo la que se desarrolló la industria en las últimas décadas enfrentó al sindicato no sólo con la utilidad capitalista sino simultáneamente con la necesidad de asegurar la continuidad del sistema. Es éste uno de los sentidos en que puede afirmarse que la FOTIA constituyó siempre más que una organización de defensa categorial; en la defensa económica de los trabajadores se vió obligada a actuar al mismo tiempo contra la patronal azucarera y, de hecho, como su representante ante el Gobierno, reclamando los fondos que, girados a los ingenios, permitirían el pago de los salarios.

A la combinación de representante *particular* de la clase obrera frente a los capitalistas y de la *industria* frente al Estado, cabe agregar su carácter de representante *político* (que, como hemos visto, comparte con la mayor parte de las organizaciones gremiales argentinas)⁴ y lo que puede denominarse representatividad *comunal* o *territorial*. En efecto, Tucumán es un claro ejemplo de superposición de la situación de trabajo y la vida fuera del trabajo; los trabajadores azucareros están nucleados en poblaciones que, aunque relativamente bien comunicadas con los centros urbanos, están organizadas alrededor de los ingenios. El local del sindicato es un centro fundamental de la actividad del lugar y la FOTIA —federación de sindicatos— ha extendido progresivamente su radio de acción a casi todos los aspectos de la vida obrera. No sorprende, entonces, el

⁴ La FOTIA estuvo siempre fuertemente politizada —casi unánimemente peronista—; en los años 60 estuvo en la dirección de la línea dura de la ortodoxia peronista y, luego de la división de la CGT en 1967, en el agrupamiento ongarista, esto es, en la línea de oposición a la conducción de la central obrera y de enfrentamiento con el Gobierno. Su lealtad a Perón no supone, sin embargo, que sus dirigentes hayan olvidado la intervención que —supuestamente por falta de información real del líder— sufrieran en 1959. Su continuada militancia les valió el retiro de la personería gremial en 1961 y nuevamente en 1967 junto con el congelamiento de los fondos sindicales.

altísimo volumen de afiliación y participación sindical que surge de las entrevistas.⁵

Este panorama no debe hacer olvidar, sin embargo, un aspecto esencial de la estructura de la FOTIA: si por una parte la concentración física y productiva le otorga un fuerte elemento cohesivo y una sólida base de solidaridad en los conflictos, por la otra debe articular intereses objetivamente diferenciados. Nos referimos a los cuatro tipos de trabajadores que corresponden a la naturaleza de la actividad productiva azucarera, que requiere una población permanente ocupada y mano de obra estacional, y la realización de labores agrícolas y fabriles.⁶

Debe agregarse aún los trabajadores cosecheros de propietarios de cañaverales y, finalmente, el problema de la relación con los obreros del azúcar del Norte —Salta y Jujuy—. ⁷

5. Los ingenios del Norte, en cuyo beneficio se ha orientado la política azucarera desde 1955, constituyen grandes unidades productivas, con una capacidad de molienda y un nivel de eficiencia y productividad tanto agrícola como fabril largamente superior a la tucumana. Por otra parte, mientras que el 70 por ciento de la caña que elaboran proviene de sus propias plantaciones, los ingenios tucumanos deben tratar con una extensa red de pequeños y medianos propietarios cañeros, cuya presencia marca

⁵ Presentando las cifras en el siguiente orden: fabriles estables, fabriles estacionales, agrícolas estables y agrícolas estacionales, los porcentajes de afiliados son: 100, 97, 97 y 95%; de votantes en la última elección sindical: 88, 96, 92 y 62%; de individuos que asistieron a reuniones en el mes anterior a la entrevista y/o tuvieron cargos sindicales: 71,40,70 y 43%.

⁶ Las características objetivas y las diferencias en orientaciones según situación en el proceso productivo han sido extensamente analizadas en el trabajo citado de Murmis M. y Waisman C.H. Citemos aquí que los trabajadores fabriles estables (5,500 en 1966) incluyen sobre todo personal calificado y "presentan las características que podemos considerar típicas del obrero industrial capitalista (aunque) su estabilidad teórica es relativa, en tanto tienen garantizados sólo seis meses de ocupación plena y tres de ocupación parcial; su superioridad sobre los transitorios fabriles (12,300), sujetos a un ritmo estacional que los obliga a complementar su ocupación con tareas que van desde el trabajo agrícola hasta las ocupaciones no manuales, consiste fundamentalmente en su derecho a ocupar la vivienda por todo el año. Entre los trabajadores agrícolas estables (3,300) y los agrícolas estacionales (9,700) se repiten las mismas diferencias; los permanentes se ocupan de labores de cultivo mientras que los segundos son casi exclusivamente peladores o cortadores de caña. Cf. Murmis M. y Waisman C.H., *op. cit.*, pág. 353 y ss. En este trabajo nos ocuparemos sólo tangencialmente de las diferencias entre estos cuatro grupos y analizaremos sólo los datos de entrevistas a trabajadores fabriles permanentes y transitorios.

⁷ La FOTIA es el resultado de la escisión de lo que fuera una organización unificada, de la cual queda una débil unión con los sindicatos norteños, el FUNTA; esta división refleja las profundas diferencias entre los dos centros de producción azucarera más importantes del país.

profundamente las relaciones sociales en la provincia y que contribuyeron notablemente a la presión social para la protección a la industria.⁸

Si por una parte dependen de los propietarios de ingenio —que tienen, naturalmente, el monopolio del consumo de maña—, los cañeros contratan, por la otra, a trabajadores para la cosecha. Las inevitables discusiones sobre el precio de la caña y los atrasos en los pagos de la misma en que incurrían casi sistemáticamente los dueños de ingenio, repercuten lógicamente en las relaciones entre los cañeros y sus trabajadores. Se reproduce entre éstos la misma situación, pero con diferentes actores: son ahora los cañeros quienes discuten el precio de la fuerza de trabajo y rechazan los convenios firmados entre FOTIA y los propietarios de ingenio ya que no están en condiciones, muchos de ellos, de abonar salarios similares. Retrasan además los pagos de jornales porque no han recibido el importe de la cosecha debido a que, a su vez, los ingenios no han obtenido aún los préstamos correspondientes del Estado o entidades bancarias oficiales.

Este circuito se cierra, entonces, sobre el cuarto actor central de la industria, que está detrás de prácticamente todos los pasos del complicado sistema de alianzas y oposiciones del triángulo social tucumano: el *Estado*. Ya desde la década del 40 juega el doble rol de árbitro en las negociaciones entre industriales, cañeros y trabajadores, y de garante de la continuidad de la actividad económica.

6. En el período que va desde la segunda mitad de la década del 50 hasta 1964, la situación se deterioró progresivamente, con una superproducción en aumento y con altos costos, derivados —entre otras razones— del mantenimiento de un sistema de producción de materia prima en pequeña escala. En la zafra de 1965 la situación tucumana llega al borde del caos, como resultado de una producción récord de 1.200.000 toneladas, de las cuales sólo 800.000 pueden ser consumidas en el país.

A los atrasos en los pagos a trabajadores y cañeros azucareros se agrega la situación del gobierno provincial, que entra prácticamente en cesación de pagos debido a las siderales sumas adeudadas por los ingenios. Abril, mayo y junio de 1966 son meses convulsionados por huelgas del personal docente, judicial y administrativo, y por un paro general de la FOTIA en el mes de mayo. Paralelamente tienen lugar incidentes en diversos ingenios, que agregan víctimas a la larga historia de lucha de la población azucarera —la más reciente durante la revuelta en el ingenio Bella Vista en diciembre de 1965—.

⁸ En 1965 había 18,500 explotaciones cañeras: el 51% de las mismas y tenían menos de 3 Has. —el 8% de la producción— y, en el otro extremo, el 7% tenía más de 16 Has. —y el 61% de la producción—. Esta heterogeneidad se manifiesta en la existencia de dos organizaciones: la UCIT (Unión de Cañeros independientes de Tucumán), que agrupa a los agricultores de menor poder económico y el CACTU (Centro Agrícola Cañero de Tucumán) representante de los intereses de los grandes cañeros.

Escándalos en la administración, pedido de juicio político al gobernador, amenaza de intervención a la provincia.

En 1965 y 1966 el grado de caotización y efervescencia la habían colocado en el centro de atención del país, lo cual en verdad, distaba de ser una novedad.

Tucumán, y en particular el mundo azucarero —estamos hablando de momentos bien anteriores a la movilización del interior del país que estalla en mayo y junio de 1969— fue durante largo tiempo el “polvorín de la República”.

III. *La intervención*

Luego del golpe de estado del 28 de junio de 1966, Tucumán deja repentinamente de ocupar los titulares de diarios y revistas que anunciaban la inminente subversión en la provincia, y se sucede un período de expectativa ante los anuncios del nuevo gobierno de solucionar el “problema azucarero”.

Cuando el 22 de agosto de 1966 el Ministerio de Economía anuncia la intervención a siete ingenios⁹ prometiendo a cambio la reactivación de la economía provincial a través de nuevos tipos de producción, la organización sindical acepta la medida, aunque no el momento de aplicación, esto es, sin previa creación de fuentes alternativas de trabajo.

Con la decisión de las intervenciones y las dificultades crecientes que debe enfrentar la industria, se rompe el relativo equilibrio construido dentro y entre las fuerzas sociales de la provincia, cuya acción y organizaciones entran en rápida descomposición.

En los sectores más golpeados —pequeños propietarios agrícolas y trabajadores— este proceso se manifiesta en el fracaso de su antigua capacidad de movilización y en la crisis interna de sus organizaciones, que se desencadena casi simultáneamente en la Unión de Cañeros Independientes de Tucumán —UCIT— y en la FOTIA; repercute aún en el Centro Azucarero Tucumano, donde los propietarios de los ingenios se dividen según el nivel de eficiencia y el poder económico de sus empresas.

En las semanas que siguen al anuncio del decreto se suceden incidentes en diversos ingenios por atrasos de pagos, y una huelga de la FOTIA por las condiciones del nuevo convenio laboral hasta que, finalmente, el 14 de octubre de 1966 tiene lugar la última huelga exitosa decidida por la FOTIA, en la que convergen también por última vez los intereses de ingenios abiertos y de ingenios intervenidos: la solución al problema de los cierres de ingenios y la revisión del laudo arbitral son los “dos proble-

⁹ Se trata del Santa Ana, Nueva Baviera, Lastenia, La Trinidad, La Florida, Bella Vista, Esperanza, que se suman al San Antonio, clausurado por quiebra días atrás.

mas, fundamentales ambos, que nos llevan a este movimiento de fuerza”, declara la organización.

Cuando el 11 de julio de 1969 la FOTIA declara un paro de 24 horas por las mismas razones, sólo tres de los ingenios en actividad lo acatarán efectivamente.

Entre octubre de 1966 y julio de 1968 se consuma no sólo la crisis de la tradicional capacidad de movilización de la FOTIA, sino también la crisis de su conducción interna, paralelamente a la diferenciación de la acción obrera a lo largo de la línea divisoria entre ingenios que sobreviven a la crisis y aquellos que deben finalmente cerrar sus puertas.

III-A.—*Actitudes frente a la crisis*

1. No es inútil comenzar el estudio de la acción obrera tucumana preguntándose por la inexistencia de movimientos de rechazo a los cierres de empresas, movimientos que eran esperados por no pocos observadores en conocimiento del plan gubernamental.

Descartamos de entrada la influencia de elementos “tradicionales” o de psicología individual, que no pueden sino residualmente explicar conductas que provisoriamente pueden clasificarse como de “resistencia al cambio”. En general, y sobre todo en este caso, es necesario tener en cuenta el modo en que es definida socialmente la fuente de crisis y las alternativas de solución y el modo en que se conectan con el sistema de relaciones sociales.

Tal como afirman Murmis y Waisman, “... mientras que en otras regiones se producen cierres y desplazamientos de población sin que el problema se convierta en preocupación colectiva, Tucumán consiguió que su problema fuera por lo menos objeto de consideración y fuente de preocupación social. Nadie se conmovió con los cierres y desplazamientos de población en el Chaco: el gobierno y la clase dominante quieren hacer algo en Tucumán, donde hay peligro de ‘conmoción social’.” (*op. cit.*, pág. 359-360). La tradición de lucha y la existencia de una fuerte organización sindical explican sin duda la “visibilidad social” del problema azucarero; son asimismo estos factores los que hacen de Tucumán un caso privilegiado para el análisis de las condiciones y límites de la acción obrera colectiva en una situación de crisis. Su presencia impide la generalización de conductas que son frecuentes en contextos similares: el sometimiento pasivo a una situación que es vista como una fatalidad—natural o social— o bien la resistencia activa, y casi siempre inútil.

La ausencia de “resistencia” a los cambios económicos que implicaba el decreto de intervención se manifiestan no sólo en la aceptación por parte de FOTIA de las medidas y en la expectativa que reina en las poblaciones afectadas sino también en el material de entrevistas individuales.

a) En primer lugar, a medida que aumenta la amenaza de desocupación¹⁰ disminuyen las negativas al cambio ocupacional (“¿Le gustaría trabajar en algo que no fuera el azúcar?”): 45 por ciento de los ingenios seguros, 37 por ciento en los amenazados y 24 por ciento en los intervenidos.

Esto no significa seguramente que aumente la proporción de individuos dispuestos a aceptar *cualquier* tipo de trabajo; estamos considerando entrevistas a trabajadores fabriles, con una larga experiencia de la industria, y a quienes se ha prometido trabajo en futuras empresas industriales a instalarse en la zona. No sorprende, entonces, encontrar una de las escasas manifestaciones de reacción frente al gobierno, en los ingenios intervenidos, cuando se intenta ocupar a trabajadores de fábrica de ingenio en obras de canalización que suponían una subutilización de su capacidad profesional. En el rechazo se alega que “Se pretende utilizar a los trabajadores de los ingenios en labores totalmente ajenas a su actividad específica y técnica, trasladándolos a lugares alejados del ingenio y donde tienen su casa, su hogar y sus vínculos afectivos, atentando de esa manera contra su profesión, su dignidad y su moral”.¹¹ Reacciones similares se producen alrededor de las actividades del Operativo Tucumán, que reclutaba mano de obra desocupada para obras públicas como solución parcial al desempleo. La respuesta inversa se registra, en cambio, cuando se instalan empresas industriales en zona de ingenio y no ocupan a ex trabajadores, suscitando la protesta del sindicato.¹²

b) Paralelamente a la disminución en la “resistencia al cambio” ocupacional, a medida que pasamos de ingenios seguros a ingenios intervenidos aumentan las respuestas que suponen una salida a través del cambio económico provincial:

¹⁰ Para el análisis de los datos de la encuesta hemos categorizado tres tipos de situación, para el mes de octubre de 1966: ingenios *seguros*, que presentaban mayores garantías de seguridad y estabilidad económica (Concepción, Cruz Alta, La Corona, La Fronterita, La Providencia, Leales, San Juan, San Pablo, San Ramón, Santa Bárbara); ingenios *amenazados*, que se encontraban, en el momento del estudio, en condiciones económicas y financieras que amenazaban su continuidad (Aguilares, Amalia, Los Ralos, Marapa, Mercedes, Nuñoreo, San José, Santa Lucía, Santa Rosa) y finalmente los ingenios *intervenidos* por el decreto del 22 de agosto de 1966.

¹¹ 7 de octubre de 1967.

¹² Ingenio San José, 13.10.67.

CUADRO 1

¿CUÁL ES EL PROBLEMA DEL AZÚCAR?

	<i>Ingenios seguros</i>	<i>Ingenios amenazados</i>	<i>Ingenios intervenidos</i>	<i>D%</i>
	%	%	%	
Recl. categoriales ...	21.5	22	5	+16.5
Mantenimiento	24	28	29	- 5
Diversificación	22	24	37	-15
NR	32	26	28
	(131)	(87)	(94)	

El grado de participación sindical tiene una influencia sistemática en el mismo sentido, siendo su efecto tanto mayor cuanto más cercana es la amenaza de desocupación:

CUADRO 2

IDEM, SEGÚN GRADO DE PARTICIPACIÓN SINDICAL

	<i>Ingenios seguros</i>			<i>Ingenios amenazados</i>			<i>Ingenios intervenidos</i>		
	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>	<i>D%</i>	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>	<i>D%</i>	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>	<i>D%</i>
	%	%		%	%		%	%	
Recl. categoriales	25	18.5	+ 6.5	24	19	+ 5	..	10	-10
Mantenimiento .	17	30	-13	29	25	+ 4	31	28	+ 3
Diversificación .	28	17	+11	29	16	+13	55	22	+33
NR	30	34	- 4	18	41	-23	15	40	-25
	(60)	(70)	(55)	(32)	(42)	(50)

A medida que aumenta la amenaza de desocupación, y en particular en los ingenios intervenidos, el contacto con el sindicato juega un rol crucial: entre aquellos que tienen el marco de la organización como agente de interpretación, más de la mitad responden en favor de una solución de cambio económico colectivo —la diversificación—; en los restantes, la “respuesta” predominante es el “no responde”. Aunque con cautela, esta “ausencia” de respuesta puede ser interpretada como la incapacidad para

definir la situación o, en todo caso, para verbalizar ideológicamente una solución para el problema que en esos momentos constituía el tema central de la vida tucumana y de los ingenios intervenidos en particular.¹³

Creemos posible afirmar que estas predisposiciones individuales, así como la paciente actitud que se observa en la población de los ingenios intervenidos —y sobre la cual volveremos luego— remite al contexto previo y a las condiciones específicas que rodean a las medidas gubernamentales.

Se trataba, en primer lugar, de una situación general de inestabilidad estructural en la cual eran puestos en cuestión constantemente los elementos básicos de la contratación de la fuerza de trabajo; en segundo lugar, el sindicato había denunciado reiteradamente lo insostenible de las formas productivas tucumanas, adjudicando la responsabilidad a las patronales azucareras; finalmente, como señalamos, la protección a la industria había colocado a todos los actores, y entre ellos a los trabajadores y su organización, en una fuerte relación de *dependencia* respecto al Estado. Todavía en vigencia la esperanza de reconstitución del frente populista ejército/sindicato, en el plano nacional, las medidas gubernamentales gozan de un crédito que requerirá varios meses para agotarse. Además, ya que el Estado había mantenido la actividad azucarera durante décadas frente a la ineficaz gestión empresaria, bien podía el Estado cortar el nudo gordiano del problema tucumano reconvirtiendo la economía provincial.

A esto debe agregarse el contexto ideológico particular con que el Ministerio de Economía enmarca sus medidas. En efecto, la decisión de intervenir los ingenios y sanear la economía azucarera fue acompañada por declaraciones en las que se planteaba con claridad un proyecto de racionalización y desarrollo frente al esclerosado aparato productivo azucarero y el constante déficit provincial. Esta oposición no era, como vimos, un elemento aislado, sino que traducía uno de los aspectos definitorios del programa del nuevo régimen: la eliminación de los bolsones de irracionalidad económica que se habían generado bajo presiones político-sociales, a cambio de la promesa de un desarrollo futuro sobre la base de la estabilización monetaria y la eficiencia económicas. Esta última, en el caso azucarero, estaba materializada en unos pocos ingenios tucumanos y sobre todo en los grandes establecimientos de Salta y Jujuy, que consi-

¹³ Las respuestas a la pregunta abierta se categorizaron según que se plantearon en el nivel inmediato, expresando directamente los reclamos categoriales sin referencia a medidas o planes más globales (“Que paguen más”, “Que paguen regularmente”, “Que haya trabajo”); en el nivel de la industria, en el cual los problemas son resueltos con el mantenimiento de la actividad azucarera, sea a través de medidas tendientes a su mejoramiento, sea simplemente con medidas que implican el recrudescimiento de la monoproducción (“Subir el precio del azúcar”, “Aumentar el consumo”, “Aumentar la producción”); en el nivel de la región, cuando se reclama la diversificación, la creación de fuentes de trabajo alternativas.

guieron paulatinamente aumentar sus cupos de producción en detrimento de la cuota tucumana.

Ideológicamente, el gobierno presenta sus medidas atacando la "irracionalidad" en el nivel de las empresas, y legitimándolas en la necesidad de desarrollar la provincia, frenada por la monoproducción. El decreto comienza señalando que

"una de las principales causas que inciden en el problema azucarero es atribuible a la irresponsable conducción de algunas empresas por parte de sus autoridades naturales" y se propone solucionar "el problema de Tucumán y no solamente el de la industria azucarera. (...) No habrá más paliativos para que Tucumán subsista penosamente de una zafra a otra". "Después de muchos años de inyectar dinero para subvencionar el monocultivo azucarero, Tucumán sigue al borde del caos. El otrora 'Jardín de la República' es hoy, dentro de la nación, una isla de presente explosivo y de futuro incierto. Para que se cumpla el destino de nación grande en que la Revolución está comprometida, no pueden existir más islas ni compartimientos estancos (...) Hay ingenios que están en quiebra (...) estos ingenios no pueden subsistir y serán transformados. El dinero del pueblo no irá más a ellos. Con esos fondos se crearán auténticas fuentes de trabajo que permitan una vida digna y estable a los trabajadores tucumanos. Hay medidas a corto plazo y a largo plazo. El objetivo será lograr una real expansión industrial y una profunda diversificación agraria".¹⁴

Como se ve, difícilmente podría haberse elaborado un documento que marcara más claramente, desde una óptica capitalista, el conflicto entre la ineficiencia patronal y los intereses generales de la provincia, intereses en los cuales ocupa un lugar central el beneficio de los trabajadores.

El carácter no frontal de las medidas azucareras, la incertidumbre inicial acerca del futuro de los ingenios intervenidos,¹⁵ la proposición de una alternativa que coincidía con el programa sindical y, finalmente, la tradición —renovada en la coyuntura política nacional— de dependencia

¹⁴ Mensaje del Ministro de Economía, doctor Jorge E. Salimei, del 22.8.66.

¹⁵ En efecto, el decreto no hablaba de cierre directo de los establecimientos sino que anunciaba que "se procederá a la intervención, cierre, desmantelamiento y/o transformación" de los mismos; y así durante un tiempo considerable la situación de los ingenios intervenidos no fue clara y hubo una serie de marchas y contramarchas de las que resultaron, por ejemplo, que tres de ellos —La Florida, La Trinidad y el Bella Vista— reabrieron sus puertas y otros que no habían sido alcanzados por la medida cerraran luego, como el San José, Los Ralos, Mercedes y San Ramón. Sea como fuere, la política de restricción a la producción tucumana cumplió sus objetivos, ya que en la zafra de 1968 participaron diez ingenios menos que en la de 1965 y otros dos anunciaban que no participarían en la de 1969. La situación misma de los trabajadores de los ingenios intervenidos era, en el momento de la encuesta, considerablemente compleja, y de ningún modo puede ser considerada como de desocupación pura. No estaban totalmente desvinculados de sus empresas ya que se les adeudaba todavía a muchos de ellos salarios y otros

respecto a la acción estatal, permiten explicar las tendencias en las actitudes individuales, así como la conducta de las poblaciones afectadas y de la FOTIA.

Se trata hasta aquí, entonces, de una propuesta de reconversión de la economía y del mercado de trabajo provinciales, que es aceptada por los trabajadores sobre la base de una doble fuente de legitimidad: la ideológica coyuntural —asunción del interés general en coincidencia con los intereses obreros— y la que proviene de la dependencia estructural respecto a un Estado tradicionalmente protector de una economía deficitaria.

2. El problema no se agota, sin embargo, en la cuestión del empleo.

Hemos visto ya que la amenaza de desocupación, en 1966, no es un accidente individual ni tampoco el producto de la coyuntura. Se trata de una situación colectiva que es el corolario de una larga historia de crisis que supone, junto con la del mercado provincial de trabajo, la crisis manifiesta de la conducción capitalista tucumana.

Los trabajadores se encuentran entonces, no sólo frente al peligro de desaparición de las fuentes de trabajo —y, como respuesta alternativa posible, el reclamo de desarrollo regional— sino también frente a la relación entre la crisis y la gestión de una clase ineficaz y altamente dependiente de las decisiones estatales. A la oposición “normal” que deriva de las relaciones de producción, se suma entonces la oposición por referencia a la situación global, es decir, el cuestionamiento de la patronal como responsable en la génesis y desencadenamiento de la crisis.

Comparando nuevamente las respuestas según situación del ingenio, vemos en efecto que la amenaza de desocupación está ligada a un incremento de respuestas que ponen en cuestión la legitimidad de la gestión capitalista azucarera.¹⁶

haber, y el decreto establecía, además, que los trabajadores estables continuarían cobrando sus sueldos por el período de un año pero que “para obtener los beneficios determinados por el convenio deberán prestar servicios en las tareas que se les asigne, indistintamente dentro o fuera de los ingenios respectivos”.

¹⁶ Para medir esta dimensión construimos un índice simple a partir de tres preguntas: a) inclusión de los patrones en una pregunta abierta sobre los responsables de la crisis del azúcar (ingenios seguros: 42%, amenazados: 49%, intervenidos: 54%); b) acuerdo con que “ayudaría que se quitaran las fábricas a los dueños de los ingenios” (seguros: 13%, amenazados: 24%, intervenidos: 28%) y c) acuerdo con que “ayudaría que los ingenios sean cooperativas de obreros” (seguros: 50%, amenazados: 64%, intervenidos: 67%). Las respuestas se dicotomizaron en “1” y “0”. El índice sumativo simple se categorizó en “alto”: 3 y 4, “medio”: 2, “bajo”: 1 y 0. Los coeficientes de asociación con el índice de los indicadores son: la primera Q: 84, la segunda Q: 96 y la tercera Q: 93.

CUADRO 3

“CUESTIONAMIENTO” SEGÚN SITUACIÓN DEL INGENIO

	<i>Ingenios seguros</i>	<i>Ingenios amenazados</i>	<i>Ingenios intervenidos</i>	<i>D%</i>
	%	%	%	
Alto	25	44	54	-29
Medio	32	31	21	+11
Bajo	43	25	25	+18
	(131)	(87)	(92)

Nuevamente también, los efectos de la participación sindical van en el mismo sentido que los de la amenaza de desocupación y éstos, a su vez, son más fuertes entre quienes están más ligados al sindicato:

CUADRO 4

IDEM, SEGÚN PARTICIPACIÓN SINDICAL

	<i>Participación sindical alta</i>				<i>Participación sindical baja</i>			
	<i>Seguros</i>	<i>Amenaz.</i>	<i>Interven.</i>	<i>D%</i>	<i>Seguros</i>	<i>Amenaz.</i>	<i>Interven.</i>	<i>D%</i>
	%	%	%		%	%	%	
Alto	30	45	67	-37	20	41	44	-24
Medio	35	34.5	21	+14	30	25	20	+10
Bajo	35	20	12	+23	50	34	36	+14
	(60)	(55)	(42)		(70)	(32)	(50)	

Si se redefine lo que es un peligro *individual* de pérdida de empleo como una mayor *exposición a la crisis* y, por lo tanto, al doble significado de ésta, es posible dar cuenta del aumento de respuestas a la situación en términos de desarrollo y del incremento en la oposición a la patronal en función de su incapacidad para realizar tal proyecto de diversificación. Para ello, debe subrayarse además la *transparencia* de la relación entre situación individual y características sociales de la crisis; la claridad sobre el carácter determinante de actores sociales específicos restringía considerablemente las posibilidades de *naturalizar* las causas de la amenaza de desocupación. Así como el cierre de ingenios (causa inmediata)

fue producto de una decisión gubernamental, la crisis estructural de la industria (causa mediata) fue definida, tanto por la organización sindical como por los discursos ministeriales, en términos de oposición entre el lucro privado y el bienestar general, y donde el responsable establecido era la conducción empresaria. En ambos planos era posible, en el contexto ideológico tucumano, definir con claridad los agentes sociales de la crisis; la participación sindical, fuente adicional de clarificación, además de estar asociada tanto con actitudes favorables hacia la diversificación económica como con respuestas de cuestionamiento de clase, aumenta la asociación entre éstas y la amenaza de desocupación.

3. Ahora bien, aun cuando no sea de ninguna manera obvio que las actitudes críticas hacia los empresarios azucareros reflejan un cuestionamiento general de las relaciones de propiedad capitalista, su fuerte incremento en los ingenios amenazados y sobre todo en los intervenidos, llega a porcentajes difícilmente igualables en otros sectores de la clase obrera industrial argentina.

Estas tendencias, combinadas con un aumento similar en la referencia positiva hacia el desarrollo de las fuerzas productivas —la diversificación económica—, indicarían aparentemente que, a medida que aumenta la presión de la crisis, se van consolidando actitudes que con frecuencia son consideradas como indicadores de la “conciencia de clase”.

Si agregamos a esto la presencia de una organización obrera con una considerable tradición de lucha y alta capacidad de movilización y penetración en una clase concentrada física y productivamente, cabe preguntarse: ¿por qué no se genera en Tucumán un movimiento social de características fuertemente clasistas frente al cierre de las fuentes de trabajo?

4. No es un cuestionario con preguntas precodificadas el que puede dar la respuesta, pero es posible encontrar allí algunas pistas para el análisis de las conductas reales; ante una pregunta general: “¿Qué debe hacerse cuando los patrones no cumplen el convenio?” se observa en los ingenios intervenidos la disminución de actitudes más conflictivas y un aumento considerable de las referencias al gobierno como mediador o árbitro:

CUADRO 5

“¿QUÉ DEBE HACERSE CUANDO LOS PATRONES NO CUMPLEN EL CONVENIO?”,
SEGÚN SITUACIÓN DEL INGENIO

	<i>Ingenios seguros</i>	<i>Ingenios amenazados</i>	<i>Ingenios intervenidos</i>	<i>D%</i>
	%	%	%	
“Hablar con el Gobierno”	22	23	39	—17
“Presionar a los patrones”	24	27.5	29	— 5
“Hacer huelga”	25	24	17	+ 8
“Tomar la fábrica”	21	18	13	+ 8
NR	6	7	1	
	(130)	(87)	(92)	

Dado que, como hemos visto, en los ingenios intervenidos aumenta considerablemente el cuestionamiento a la patronal, es útil analizar las variaciones en los cuatro tipos de orientaciones que resultan de la combinación de ambas dimensiones:

	<i>Cuestionamiento de la gestión capitalista</i>		
	ALTO	BAJO	
<i>Propensión a conductas de enfrentamiento.</i>	ALTA	“Explosivos”	“Negociación por la violencia”
	BAJA	“Latencia”	“Conciliación”

Los dos tipos polares (“explosivos” y “conciliación”) configuran orientaciones clásicas, y suponen asociación entre ideología y acción; en lo que hemos llamado “negociación por la violencia” —y en el contexto de trabajadores fabriles— se trata del recurso a acciones más violentas en la lucha gremial que no corresponden a un nivel igualmente alto de oposición al sistema; en la “latencia” encontramos aquellos trabajadores a quienes su situación lleva a poner en cuestión el sistema de relaciones sociales —o parte de él—, sea como expresión de una mayor insatisfacción sea debido a su experiencia de la irracionalidad de tales relaciones, pero que, al mismo tiempo, tienen obstaculizado el camino para organizar conductas coherentes con tal cuestionamiento.

Este último tipo de orientación ha sido utilizado, en forma aproximada, para caracterizar a trabajadores desocupados en diferentes contex-

tos;¹⁷ existe oposición a un cierto sistema de relaciones pero ésta no se traduce en conductas conflictivas que intenten jaquearlo. Puede aventurarse entonces que trabajadores en tal situación quedarán “libres”, disponibles para ser canalizados por movimientos liderados por otros sectores, ya que la “latencia” estaría indicando al mismo tiempo su debilidad como actores de una acción autónoma y su disponibilidad para apoyar movimientos de oposición. Considerando entonces que las respuestas de “huelga” o “toma de fábrica” constituyen expresión de recurso a medios más conflictivos, y dicotomizando por otra parte el índice de “cuestionamiento”, resulta claro que la amenaza de desocupación produce fundamentalmente el *pasaje de la “negociación por la violencia” a la “latencia”*; en particular aumenta la orientación que combina un alto cuestionamiento de clase con el recurso al Estado, esto es el *conflicto ideológico por una parte y la negociación fuera del eje de las relaciones obrero-patronales por la otra*.

CUADRO 6

“CUESTIONAMIENTO” Y “PROPENSIÓN A LA ACCIÓN” SEGÚN
SITUACIÓN DEL INGENIO

	Ingenios seguros	Ingenios amenazados	Ingenios intervenidos	D%
	%	%	%	
“Explosivos”	14	22	18	— 4
“Negociación por la violencia”	33	15	11	+22
“Latencia”	9	19	37	—28
“Conciliación”	39	31	34	+ 5
	(130)	(87)	(92)	

A partir de los cuatro elementos implicados en nuestra tipología: enfrentamiento ideológico/institucionalización y negociación/conflicto trataremos ahora de describir las conductas que tienen lugar en Tucumán después de agosto de 1966, teniendo en cuenta que las relaciones sociales están constantemente referidas a la presencia del Estado, en relación cambiante con la patronal azucarera. Como primer enfoque, veamos en qué medida

¹⁷ Cf., entre otros: Lipset, S.M., *Political Man*, Doubleday & Co. N.Y. 1960, pp. 232-236; Zawadski, B. y Lazarsfeld, P., 1935 “The Psychological Consequences of Unemployment”, *Journal of Social Psychology* VI, pág. 249; Zeitlin, M., *Revolutionary Politics and the Cuban Working Class*, Princeton Univ. Press, N.Y. 1967, pág. 53 y 55.

es posible detectar en el plano de las conductas colectivas el pasaje de la “negociación por la violencia” a la “latencia” (y por un cierto incremento de la “explosividad” en los ingenios amenazados) que encontramos en el plano de las actitudes individuales.

IV. *Las conductas frente a la crisis*

1. En líneas generales el ámbito gremial tucumano, como el del resto del país, experimenta un fuerte descenso en el nivel de conflictos luego del golpe de Estado de junio de 1966:

CUADRO 7

CIFRAS DE CONFLICTOS GREMIALES EN TUCUMÁN: 1966-1967

	Número	Jornadas perdidas	Salarios perdidos	(millones de \$)
Total provincia:				
1966	72	286	480
1967	12	44	75
Total azúcar:				
1966	20	165	140
1967	6	34	41

FUENTE: La Gaceta de Tucumán, 31/12/1967, información proveniente de la Subsecretaría de Trabajo de la Provincia.

Aunque no contamos con los datos estadísticos, es posible afirmar que la tendencia se mantiene en forma aproximada durante el año 1968.¹⁸ Pero aun dejando de lado los conflictos propiamente sindicales, una revisión de los acontecimientos en el año y medio que sigue a las medidas gubernamentales evidencia que en ninguno de los ingenios que permanecían intervenidos se produjeron movimientos masivos de fuerza, ni como resistencia al cierre ni orientados por el reclamo de la diversificación económica prometida. Salvo el episodio del Bella-Vista —excepción

¹⁸ Cabe anotar, sin embargo, que el descenso es menos pronunciado —a pesar de lo abultado de las cifras— en el gremio azucarero (disminuyen en un 70% el número de conflictos, en 79% el de jornadas no trabajadas y en 71% los salarios perdidos) que en los restantes sectores (disminuyen en 88%, 91% y 90% respectivamente).

relativa, sobre la que volveremos luego—, transcurre el tiempo en los ingenios afectados sin que estalle el famoso “polvorín tucumano”.

Esto no significa que reine la calma en la provincia, pero sí que los protagonistas principales de la agitación no son los trabajadores de los ingenios intervenidos por el Gobierno; más que preguntarse por la ausencia de *un* tipo de conductas conviene explorar la naturaleza de la acción obrera en sus diferentes contextos.

Manteniendo aproximadamente¹⁹ la categorización en tipos de ingenio utilizada para el análisis de las entrevistas, es posible distinguir dos líneas principales: en primer lugar la que se manifiesta en los escasos ingenios que gozan de una situación comparativamente segura y en aquellos que atraviesan dificultades económicas, y en segundo lugar la evolución que tiene lugar en los ingenios intervenidos y en aquellos que deben cerrar luego.

a) el primer tipo de conductas constituye, finalmente, el continuo clásico en el cual el monto del conflicto tiende a ser directamente proporcional a los problemas derivados de las dificultades económico-financieras de las empresas y se mantienen, en líneas generales, dentro del marco de la “negociación colectiva por la violencia”. En un “extremo” de este continuo los ingenios “seguros” se reproduce, aunque con signo bien diferente, la relativa tranquilidad que caracteriza a los que continúan intervenidos:

Para el período analizado (agosto de 1966/septiembre de 1968) prácticamente no se registran acciones colectivas de envergadura. En todos los casos —salvo el Cruz Alta, donde existía un sindicato paralelo y donde la filial de FOTIA obtiene la personería recién el 23.10.67— se acatan, sin embargo, tanto el paro declarado por la FOTIA el 28.8.66 como el decretado por FUNTA el 19.10.66. En casi todos ellos se realizan asimismo asambleas y la central constituye comités de movilización entre enero y febrero de 1967. Fuera de ello, sólo puede anotarse: en *La Providencia*, el 8.12.66 un movimiento de fuerza por preaviso a un dirigente, el 3.2.67 una asamblea por falta de pago de la retroactividad y el aguinaldo y, por último, un paro de cuatro horas el 12.5.68 por atrasos en los pagos y despidos. En *La Corona*, el 14.4.68, despido de 36 obreros del sector químico, seguidos de protestas del sindicato correspondiente. En el *Leales*, emplazamiento a la empresa por despido de un obrero con 20 años de antigüedad, el 9.9.66 y el repudio por la detención del secretario del sindicato, libe-

¹⁹ Habíamos clasificado a diez ingenios como “seguros” para octubre de 1966; dos de ellos, sin embargo, —el San Pablo y el San Ramón— experimentan luego de esa fecha serias dificultades que llevan al cierre del segundo. En el otro extremo el Bella Vista, La Trinidad y La Florida, intervenidos los tres en 1966, reabren luego, el primero poco después y los dos restantes a mediados de 1967. La lista original de 10 ingenios “seguros” en el momento de la encuesta, queda ahora reducido a 8, engrosándose la lista de los “amenazados” con el San Pablo y el San Ramón y los tres ingenios reabiertos.

rado poco después, el 10.8.68. En el *Concepción*, el ingenio tucumano más importante por su capacidad de molienda y el número de personal, el sindicato reclama el 17.7.66 por falta de trabajo para transitorios —“maniobra divisionista de la patronal”—y organiza una manifestación en el Santa Lucía y el violento episodio en el Bella Vista, durante el cual se produce un incidente con la policía. En el *San Juan*, que atraviesa un período de dificultades financieras, hay denuncias de la FOTIA por atrasos en los pagos el 28.12.66 —que se solucionan dos días después mediante un acuerdo con la empresa— y vuelven a plantearse problemas por el despido sin indemnización de 32 trabajadores el 3.12.67. El conflicto más importante, sin embargo, tiene lugar en una finca del ingenio —San Miguel—, donde por falta de pagos y despidos debe crearse una olla popular y los trabajadores agrícolas ocupan pacíficamente la finca. Como en otros ingenios, la movilización de junio y principios de julio de 1968 trae como consecuencia la detención de trabajadores y del secretario del sindicato, que recupera casi inmediatamente su libertad. Finalmente, en el *Santa Bárbara*, *Cruz Alta* y *La Fronterita* no hemos detectado ningún tipo de movilización; el sindicato de este último —junto con el de San Pablo—, declara no tener ningún tipo de problema gremial; realiza si, presentaciones ante las autoridades el 11.7.66 y el 18.9.66, pero para solicitar la revisión del cupo de molienda del ingenio.

En los ingenios que atraviesan dificultades económicas tienen lugar —aunque no sin excepciones—, enfrentamientos a propósito de atrasos en los pagos, cambios de categoría del personal, suspensiones o, finalmente, signo de futuro cierre, enfrentamientos que van desde declaraciones de repudio hasta paros o manifestaciones que adquieren muchas veces contornos que recuerdan la tradicional violencia de las luchas azucareras. Es una característica constante que en los conflictos —menos frecuentes que en años anteriores— coexisten las medidas de fuerza con una práctica de negociación ininterrumpida, en todos los niveles y reconocida o no manifiestamente por las autoridades sindicales. Aunque no es excepcional, no deja de ser curiosa la “escalada” en las tratativas que siguen a los incidentes en el ingenio *Amalia*: el 27 de marzo, esposas de trabajadores del ingenio se entrevistan con el gobernador, el 1º de abril, una delegación de dirigentes del sindicato acude al 5º Comando de Infantería para explicar la situación y dejar su memorial, el 5 de abril, un grupo de madres de trabajadores solicitan audiencia al general Onganía y el 30 de mayo se oficia una solemne misa para impetrar soluciones.

Ya que resulta imposible transcribir aquí en detalle la serie de marchas y contramarchas en las finanzas de las empresas, las constantes asambleas y declaraciones de protesta y las no menos constantes delegaciones ante el poder público, nos limitaremos a anotar los episodios más salientes en el período considerado:

Aunque quizás no el más significativo, el incidente de consecuencias más graves ocurrió, como en 1965, en el ingenio *Bella Vista*. Segundo

en Tucumán en número de personal ocupado, sus trabajadores habían sido actores de algunos de los movimientos más explosivos de la provincia en los últimos años, y desde 1965 hasta 1968 el secretario del sindicato fue secretario general de la FOTIA. Intervenido en agosto, el 1º de noviembre el sindicato anuncia la futura reapertura del ingenio, que se concretará el 28 de enero de 1967. En el intermedio, y verosímelmente por una confusión proveniente del choque entre dos grupos de afiliados, se produce una concentración de trabajadores frente a la comisaría local para reclamar la libertad de uno de sus dirigentes supuestamente detenido: el encuentro con las fuerzas policiales deja como saldo varios heridos y un muerto. En el mes de marzo se plantea un nuevo movimiento de fuerza opuesto al plan de racionalización de la empresa, el 18.11 hay un atentado contra la fábrica como reacción ante la falta de pagos y en abril de 1968 se destaca una nueva ola de conflictos que trae como consecuencia la suspensión de delegados gremiales y una estrecha vigilancia policial que, en los términos del cronista del diario local, hace del ingenio "un campo de concentración". A nuevos despidos responden con medidas más globales —ausentismo escolar, cierre de comercios— y el día 29 la empresa suspende las actividades hasta que se normalice la situación. Se organizan misas y procesiones que derivan en manifestaciones de protesta y se programan actos con delegados obreros, políticos y estudiantiles que, a la inversa, terminan en una procesión.

En el *Santa Lucía*, luego de una serie de despidos y cambios de personal estable a transitorio, el sindicato decide un paro el 16.12.66, asambleas que son prohibidas por la policía y el 4.1.67 —casi simultáneamente con el incidente en el Bella Vista— se producen serios enfrentamientos con la policía durante una manifestación de protesta y actos con la presencia de delegaciones de obreros portuarios y de Luz y Fuerza de Buenos Aires. En el ingenio *San Pablo*, que hasta enero de 1967 sólo tenía problemas en una finca, comienzan los despidos, y con ellos la movilización que culmina en un paro el 5.7; siguen las tratativas hasta que el 7.2, luego de una misa, se organiza una manifestación encabezada por el secretario del sindicato y el cura párroco durante la cual se arrojan piedras a la casa de un jefe administrativo y las oficinas de la fábrica (y en particular a la vivienda del jefe mecánico, a quien se responsabiliza por las cesantías); hay destrozos y disparos e interviene la policía. Como consecuencia son detenidos el secretario y el asesor legal del sindicato y un grupo de obreros (el sacerdote estaba en retiro espiritual cuando se imparte la orden de captura). En el *Amalia*, que se encuentra constantemente amenazado de cierre, ya se habían producido incidentes el 21.1.67, cuando la policía había disuelto una asamblea; siguen las tratativas y los conflictos durante todo el año y el 27.1.68 realizan un acto relámpago en la ciudad de Tucumán, con participación estudiantil; el 16.3 hay un encuentro con la policía cuando una manifestación desfila protestando por la suspensión de actividades del ingenio con deudas a los trabajadores. Debe señalarse, sin embargo, que los problemas gremiales conectados con dificultades financieras y económicas de las empresas no generan

sistemáticamente este tipo de conductas. En cuatro ingenios, el *Santa Rosa*, *Aguilares*, *Nuñorco* y *Marapa* se mantiene una situación de relativa pasividad. El caso de estos dos últimos es fácilmente explicable por el hecho de tratarse de ingenios de propiedad oficial (Caja Nacional de Ahorro de la Provincia), privatizados luego, con participación de obreros y cañeros en su dirección. Ni uno ni otro habían adherido al paro de FUNTA de agosto de 1966 y el Nuñorco había sido expulsado de la FOTIA — es el único ingenio donde no hay adhesión al paro nacional del 1.3.67 ni al paro general de 1968. Los problemas económicos en estos dos ingenios se traducen en reclamos de financiación al gobierno y se aceptan los despidos o suspensiones en razón de la difícil situación de las empresas.

Esta extensa pero al mismo tiempo incompleta reseña, permite agrupar bajo un rubro muy genérico conductas de diferente tipo que tienen en común la manifestación de enfrentamientos o protestas de carácter masivo —con una dosis considerable de “explosividad”— que se diferencian netamente de lo que se observa en los ingenios que continúan intervenidos por el decreto del 22 de agosto.

b) si en un primer momento las poblaciones afectadas recuerdan al poder público las prometidas nuevas industrias o bien reclaman la reiniciación de la actividad fabril, no es necesario esperar mucho para observar el pasaje a la lenta resignación, el retrainamiento y plausiblemente la emigración, a medida que se iba haciendo evidente la inexistencia de fuentes de trabajo alternativas.

Pero más allá de las posibles variaciones en sus contenidos específicos, nos interesa subrayar la *forma general* que, sin excepciones, caracteriza a la acción obrera en estos ingenios; instantáneamente, redefinen sus bases y articulaciones organizativas *comunalizándolas*.

Como era esperable, si se tiene en cuenta la dependencia casi absoluta de la actividad local respecto de la producción azucarera, se crean al día siguiente del decreto de intervención “comisiones de defensa”, formadas por las “fuerzas vivas” de la población: centro de comerciantes, autoridades escolares y comunales, ligas de madres, etcétera, y presididas casi exclusivamente por los curas párrocos.²⁰

En estas comisiones, el sindicato local participa activamente, y en muchos casos es a través de sus dirigentes que se constituye el frente en el cual, luego, habrán de disolverse integrándose como un componente más. A pesar de la intervención, y aun de la clausura definitiva del ingenio, el sindicato sigue actuando como tal dentro y fuera de la FOTIA; es su

²⁰ Cabe señalar, tangencialmente, que la participación en centros de defensa locales, frente a las medidas de racionalización gubernamental —en Tucumán y en otras provincias— fue uno de los primeros pasos en la formación del frente de sacerdotes tercermundistas en la Argentina, ya que previamente el ala “social” de la Iglesia estaba localizada en los curas obreros de barrios industriales urbanos, cuya acción no había adquirido aún fuerza política.

carácter de organización a la vez *categorial* y *territorial* la que le permite seguir manteniendo su rol de representante obrero, aunque ya sin ninguno de los medios de presión sindical clásicos. Sin poder recurrir a medidas de lucha propiamente sindicales, y sin llegar a formas de movilización masivas y continuadas, la forma de adhesión de los trabajadores de ingenios intervenidos a las medidas de fuerza de la FOTIA es un reflejo del tipo de redefinición de la acción obrera. Despojados del poder que otorga el monopolio organizativo de la fuerza de trabajo y sin llegar a constituir un movimiento popular, la presión se ejerce en el plano más elemental de participación que les resta: *no enviar a sus hijos a la escuela*.

Si la imposibilidad de recurrir a la lucha sindical institucionalizada es obvia, no lo es la ausencia de movimientos masivos o, más en general, de "explosiones" de protesta. Las tendencias generales que surgen de los cuestionarios y la línea que sigue la conducta de los trabajadores de ingenios intervenidos debe ser interpretada principalmente en función de la teoría y práctica que rodeó la decisión de cierre de ingenios.

En efecto, no se trataba —en agosto de 1966— de una crisis resultado de mecanismos económicos ni tampoco de la decisión de la patronal; en ambos casos el conflicto hubiera quedado planteado desde el primer momento en forma *frontal*, donde la necesidad de mantener el nivel del empleo —reclamo más elemental de subsistencia—, hubiera hecho probable la génesis de respuestas de rechazo violento. Se trataba, por el contrario, de una *decisión* del gobierno, legitimada por referencia a un *responsable social* ("La irresponsable conducción de sus autoridades naturales") y a un *objetivo de política económica* explícito: el desarrollo de la provincia, doble referencia que está presente continuamente en la propaganda sindical. Los ingenios habían sido intervenidos por el gobierno, y a él correspondía solucionar el problema de la desocupación; si ésta era consecuencia de un *plan de racionalización*, la salida debía ser dada por un *plan de desarrollo*.

En abierto contraste con la reorganización inmediata que se produce en los ingenios intervenidos por el gobierno, alrededor de las Comisiones de Defensa, y la espera más o menos pasiva de soluciones, en los ingenios que no participan en la zafra de 1967 por *decisión patronal* encontramos, en cambio, todos los matices de las reacciones de crisis.

En los ingenios *San José* y *Los Ralos* estallan en enero de 1967 —y después— mientras se discute la suerte económica de la empresa en el Banco de la Provincia y las perspectivas de paralización son inminentes, violentas manifestaciones. Éstas culminan en pedreas contra las instalaciones de la fábrica, las viviendas de jefes administrativos y la casa del propietario del ingenio, en un pueblo vecino. La exasperación generada por el modo en que los dueños han manejado la situación de las empresas, los despidos y la falta de pagos, no será seguramente ajena a las escaladas de presión, que llegarán frecuentemente a la toma de fábrica, que se producen en las primeras empresas producto del Operativo Tucumán y que, frecuentemente insolventes, en-

frentarán a los trabajadores con las mismas dificultades e inseguridad que antaño. (Los casos más típicos son los conflictos, en 1969, en Maderera Lules y Textil Escalada).

En el *San Ramón* tendrán lugar los sucesos más notorios de 1968 y 1969. Ya en 1967 —julio y agosto— los trabajadores habían intentado impedir el traslado del trapiche al ingenio Aguilares (de la misma firma) y bloquearon la salida de caña hasta la intervención policial. La agitación se mantiene, acompañada por crisis internas en el sindicato y declaraciones de repudio a la actitud de los trabajadores del Aguilares, hasta que el 12.3.68 se anuncia el cierre definitivo. Se oficia una misa y, durante la procesión se portan carteles con críticas a los propietarios o con la simple y tradicional leyenda "Tenemos hambre". En 1969 tendrá lugar uno de los sucesos de mayor resonancia nacional, precedido por una serie de incidentes, actos ante la falta de soluciones, etcétera, durante los que hubo arengas, fogatas, etcétera. Poco tiempo después, mientras el Gobernador se dirigía a Concepción, los trabajadores quisieron entrevistarle, deteniendo el convoy; la policía creyó aparentemente en un secuestro y el enfrentamiento dejó como saldo 32 heridos. Al organizarse luego una marcha de los pobladores sobre la capital, el Gobernador intentó un cambio de política y abrió el diálogo con los trabajadores "sin limitaciones de temas ni tiempo". Ya era demasiado tarde, y en mayo y junio se producirían en Tucumán —como en Córdoba y Santa Fe— los movimientos que llevarían, entre otras, a la caída del gobernador Avellaneda. En el *Mercedes*, propiedad de Arrieta, —fuerte industrial azucarero del Norte—, y sobre quien son mínimas las posibilidades de presión, no sólo de los trabajadores sino del gobierno provincial mismo,²¹ a la amenaza de cierre sigue el ofrecimiento de renunciar a beneficios sociales y de trabajar gratis como esfuerzo desesperado para mantener el ingenio.

En los ingenios intervenidos en agosto, los trabajadores se encuentran en una posición que agudiza la antigua dependencia frente a las medidas estatales y los datos de entrevista muestran, como vimos, que la toma de conciencia sobre la incapacidad de la clase capitalista azucarera es acompañada por un fuerte incremento en el recurso al Estado como agente económico y como árbitro e interlocutor válido en una situación de conflicto obrero-patronal.

La *práctica* y la *base ideológica manifiesta* de la acción gubernamental son dos datos fundamentales para interpretar las conductas obreras. La incertidumbre sobre el futuro que caracteriza a la primera contribuyó sin

²¹ Cuando finalmente el 1.2.67 el Mercedes anuncia el cierre, la Subsecretaría de Trabajo provincial, luego de numerosas reuniones con el sindicato, intima a la empresa para que reincorpore a los trabajadores, decisión que la FOTIA anuncia que hará cumplir. No se produce la reincorporación y el 9.2 se le aplica una multa de 20 millones de pesos, que tampoco paga. Es el propio gobernador quien debe solicitar a Arrieta que acuda a una reunión. El 29.4 la FOTIA anuncia que el Ministerio de Bienestar social de la Nación había prometido la reapertura, que no se produce.

duda a frenar la aparición de movimientos de resistencia a las intervenciones. Aunque menos obvio, el segundo aspecto es quizás más significativo: en un primer momento el plan del gobierno define una situación donde no existe un enemigo visible y donde la reivindicación de una salida en términos del interés general es enarbolada por él como legitimación de las medidas.

En este contexto el cuestionamiento de la conducción privada azucarera no es seguido por una redefinición del sistema de conflicto sino, por el contrario, por un proceso de *institucionalización*: existe, en apariencia, un objetivo común a gobierno y trabajadores —la diversificación económica— y es respecto a este objetivo que la acción obrera se constituye en movimiento de presión. La ausencia de conductas de resistencia frontal a la intervención de los ingenios, más que una actitud de aceptación pasiva expresa este tipo de integración ideológica en las poblaciones afectadas. A la forma, *comunalización*, le corresponde entonces un contenido central, *negociación*, en el cual existe baja visibilidad de fines en conflicto.

El tiempo, en esta situación, no puede sino actuar en favor del gobierno. Paulatinamente detrás del plan de transformación económica de la provincia se hace más clara la alianza con los grandes ingenios del Norte, en nombre de la eficiencia económica, mientras que se va degradando la capacidad de movilización obrera. Los sindicatos se debilitan financieramente y se disuelven en las Comisiones de Defensa, y los trabajadores intentan lentamente reubicarse en las franjas marginales del mercado de trabajo o bien abandonan la provincia.

Cuando se producen los cierres de ingenios por *decisión patronal*, en cambio, ya es claro que no existe tal plan masivo de reconversión y los trabajadores, jaqueados por la crisis de su organización, tienen ante sí los convenios entre empresarios y gobierno para la clausura de los establecimientos.

Es entonces que, mientras que en la dirección continúan las negociaciones, en la base estallan respuestas que van desde la pura heteronomía (la defensa de las fuentes de trabajo a costa de los ingresos obreros) hasta la resistencia violenta, en nombre de la subsistencia de la comunidad frente a la “irresponsabilidad”, la “traición” o, más simplemente, el interés meramente privado de los dueños de ingenios.

Recordemos, sin embargo, que el sentido de las expectativas respecto a la acción estatal es ambiguo y que puede cambiar de signo cuando no se trata ya de mantener la protección secular a una industria ineficiente y deficitaria sino de implementar un plan de inversiones en el nivel regional, lo cual supone necesariamente la coordinación centralizada de las decisiones. Pero si es cierto que la organización obrera había reclamado desde hacía años la reconversión económica de la provincia, el deterioro económico de la industria y la tradicional —y renovada— dependencia respecto al Estado llevan a una *cesión* casi total del proceso en manos

del gobierno, cesión que se manifiesta en la aceptación inicial del plan sin que se hayan creado previamente fuentes de trabajo alternativas. A partir de ese paso inicial, el proceso escapa totalmente de las manos obreras y la referencia al poder central —indispensable en tanto presunto planificador— contribuye a disolver la acción obrera en una estrategia de negociación y presión en la que prima la vertiente heterónoma en la conducta de los trabajadores.

Las intervenciones y las promesas de diversificación se realizan en un contexto donde está ausente el reclamo de participación obrera en las decisiones, con lo cual la situación no hace más que reproducir, en los hechos, el antiguo esquema protector.

Ahora bien, si se considera un plazo más largo es posible suponer que, en la medida en que el Estado —o mejor dicho el gobierno de turno— pierda legitimidad (entre otras razones porque su rol arbitral aparece desvirtuado o porque no cumple la prometida reconversión económica), comiencen a darse las condiciones para que la acción obrera se dirija a *cuestionar la política gubernamental misma*.

En esta hipótesis es posible considerar también a la organización sindical desde dos ángulos diferentes: en un primer momento contribuye no sólo a sustentar la legitimidad de las medidas gubernamentales sino también a impedir que se generalicen respuestas de resistencia frontal, debido a su carácter de mediadora y representante de los intereses obreros; pero, al mismo tiempo, es en el nivel de la organización donde puede radicarse la respuesta de cuestionamiento político, en el momento en que el conflicto quede definido entre trabajadores y gobierno. Dada la doble articulación —política y gremial— que caracteriza los sindicatos argentinos, es en la FOTIA donde puede generarse una respuesta de oposición que, una vez desvanecidas las expectativas despertadas por el nuevo gobierno, sólo puede ser una respuesta *política*.

No es en las respuestas individuales de aumento o disminución del recurso al Gobierno, donde puede plantearse más fructíferamente la pregunta por la autonomía o heteronomía de la acción obrera, sino en el *contenido específico de las demandas que se hacen al Estado*; el lugar natural donde deben buscarse, en un contexto como el tucumano, es en las conductas de la organización obrera, la FOTIA.

V. La organización frente a la crisis

1. Es verosímil, tal como lo asegura un semanario político,²² que "...quienes conocieron el pensamiento de J. C. Onganía saben que le preocupaban cuatro problemas básicamente: la intranquilidad universitaria, el polvorín tucumano, la politización sindical y el déficit ferroviario.

La intervención a las universidades y el intento de dar una "solución final" a la cuestión tucumana y portuaria fueron, en efecto, los objetivos primeros de la política del nuevo gobierno. Estos ataques, sin embargo, no llegaron a desatar una respuesta global del movimiento obrero argentino y, por el contrario, ambos gremios quedaron frente a un sindicalismo marcado por fuertes luchas internas, y frente a los sectores económicamente "no irracionales" del movimiento obrero, embarcados en un pacto de no agresión con el Gobierno.

Este, que había sido en gran medida propiciado por la acción sindical —a través de la huelga general del 7 de junio de 1966— y que contaba al comienzo con la esperanza popular de reproducción de la alianza de ejército y sindicatos (el constante tema de la política argentina), encontrará la primera expresión masiva de repudio recién siete meses después de asumir: el 14 de diciembre, cuando intenta aplicar las medidas de racionalización al poderoso gremio ferroviario; el Plan de Lucha decidido a principios de 1967 ante la inflexibilidad gubernamental fracasará estrepitosamente el 1º de marzo, consolidando la primera escisión importante dentro del movimiento obrero postperonista.

Entre julio y diciembre —y después— los trabajadores azucareros y los portuarios deben hacer frente por sí solos a las medidas gubernamentales; pero mientras que estos últimos, atacados en todos los flancos, entran en una huelga que termina en una derrota total (el sindicato intervenido y su máximo dirigente encarcelado), el movimiento obrero tucumano se ve ante una política menos neta, derivada de los problemas que plantea la superposición entre la industria azucarera y la economía provincial.

2. Ya en julio de 1966, a pocas semanas de la asunción del nuevo gobierno, aparecen las primeras manifestaciones de decepción ante la falta de apoyo para la financiación de la zafra, a punto de comenzar; las declaraciones son acompañadas por el estado de movilización del gremio, a fin de julio. Paralelamente, y siguiendo con la tradición que rigiera la vida azucarera, viaja a Buenos Aires el 2 de agosto, una de las tantas delegaciones de sindicatos de ingenios sin financiación, presidida por A. Santillán, secretario de la FOTIA. También como es habitual, se suceden incidentes en diferentes ingenios por despidos de personal o falta de pagos.

Cuando el 22 de agosto se conoce el plan gubernamental para el azúcar la respuesta de la FOTIA —a diferencia de la UCIT— consiste en aceptar los objetivos pidiendo la suspensión hasta que se estudie la reestructuración económica. Todavía es posible para la organización obrera establecer la unidad entre sus objetivos parciales inmediatos y el interés general, es decir, ligar sus reclamos de fuentes de trabajo con la prometedora transformación de la economía provincial.

Ninguno de los problemas que se presentan en los ingenios intervenidos deja de contar con la adhesión —verbal casi siempre, en verdad—

de la FOTIA. Por otra parte, y como historia paralela y previa al cambio de gobierno, la federación declara un paro por la demora en la firma del convenio colectivo de trabajo, que se cumple en prácticamente todos los ingenios en actividad, tanto en Tucumán como en el Norte. El contrapunto entre los problemas de los ingenios intervenidos y las exigencias salariales de los trabajadores de ingenios abiertos se unificará nominalmente en un nuevo paro, el 12 de octubre de 1966. Para esa fecha se han ido agotando, tanto las perspectivas de una transformación económica de la provincia como las esperanzas de una solución satisfactoria a los pedidos de aumento de salarios. Al conocerse el laudo arbitral —18% de aumento—, se decide un paro de 24 horas, (que en los ingenios intervenidos se cumplirá no enviando los niños a la escuela) y se envía un telegrama al general Onganía fundamentándolo “Ante absurdo arbitraje fijando aumentos inadmisibles inferiores a todos los convenios celebrados en los últimos ocho meses, colocando al trabajador azucarero en situación de paria del movimiento obrero”.²²

El golpe militar de junio, o quizás mejor, el decreto del 22 de agosto y el paro del 12 de octubre de 1966 señalan las fechas límites de la *primera etapa* en una periodización de las estrategias que objetivamente pueden detectarse en el movimiento obrero azucarero.

El rasgo más notorio de esta primera etapa, además del agotamiento de la expectante acogida al golpe de junio, es el predominio del área de *reivindicación corporativa*, la identidad como trabajadores asalariados. Por una parte esto significa que se mantiene, en rasgos generales, la estrategia clásica de la FOTIA, pero por la otra, en la medida en que comienzan a manifestarse las primeras consecuencias de la crisis, permite interpretar el signo general de las alianzas y oposiciones. En efecto, es en función del problema salarial que, en primer lugar, surgen los síntomas de las fracturas dentro de la clase obrera azucarera —que harán

²² En la declaración que lo acompaña están presentes prácticamente todos los temas ideológicos que definen la acción del movimiento obrero tucumano de la industrial azucarera: “el monto del aumento salarial laudado, por otra parte, viene a tipificar con mayor elocuencia la política antisocial, antiobrera, antipopular seguida en materia azucarera y que tuviera su primera manifestación en las medidas disponiendo los cierres de ingenios, que ha sido un golpe dirigido única y exclusivamente contra la clase trabajadora, ya que los intereses de la oligarquía azucarera están siempre a buen recaudo y fielmente custodiados por todos los gobiernos de turno. Estos cierres tienen asimismo, la característica de hacer desaparecer las fábricas de menor poderío, a fin de entregar el monopolio azucarero a los pulpos que vienen siendo desde hace mucho la expresión de lo más reaccionario que tiene el país” y agrega, “En materia salarial para los trabajadores azucareros, el gobierno se ha permitido destruir su propia política (aumento de 25% para los estatales, 30% para los metalúrgicos y en estudio también un aumento parecido para los textiles), por cuanto lo que ha fijado frente a esos gremios es mucho más elevado que lo concedido a los azucareros, tanto que fácilmente duplica al que ahora se pretende sea aceptado por el gremio azucarero (La Gaceta de Tucumán, 11.10.66).

crisis meses más tarde—, en segundo lugar, que se produce un transitado reordenamiento de fuerzas en el movimiento obrero regional y, finalmente, que aparece la toma de conciencia del corte estructural en el interior del movimiento obrero *nacional*, corte que es trazado por las medidas gubernamentales y que desemboca en un enfrentamiento político interno.

En lo que se refiere al primer punto, cabe señalar que ya en 1964 se habían producido serios conflictos entre dirigentes de surco —agrícolas— y dirigentes fabriles. No es sorprendente, entonces, que a pocas semanas de la intervención a los ingenios y de la reestructuración de la industria azucarera, aparezca una declaración de secretarios generales de sindicatos de surco donde se afirma que “desde hace cuatro años los obreros del surco están siendo olvidados en las convenciones colectivas, quedando ubicados como los parias de la FOTIA” e instando a que “de forma conjunta se reclame una verdadera preocupación de la central ante la dramática situación de los hogares de surco”. El 18 del mismo mes comienza a constituirse una organización gremial de los trabajadores rurales y en noviembre se crea la Comisión Pro Recuperación de la FOTIA que exige elecciones “para dar oportunidad de sufragar a todos los trabajadores azucareros de fábrica y surco, especialmente a los transitorios o temporarios, para que surjan auténticos dirigentes”.²³

Cuando éstas tienen lugar, hacia fines del 66, en más de la mitad de los sindicatos de surco triunfan listas opositoras a la línea de conducción de la central. El proceso culminará en la creación de una Federación de Obreros del Surco y Agricultores de Tucumán, desligada de la FOTIA y que llevará a estos trabajadores fuera del convenio azucarero.

En su conjunto, este movimiento constituye un ataque desde lo que puede llamarse la “derecha” del movimiento obrero; apoyados en forma relativamente abierta por la sección vandorista de la CGT regional exigen al Gobernador la intervención de la FOTIA o bien expresan su “desagrado por medidas del FUNTA tendientes a presionar al Gobierno a rever la resolución sobre el aumento salarial”, medidas de fuerza que califican de “extemporáneas”.

Para interpretarlo es necesario tener en cuenta que se trata, a la vez, de un conflicto de base social y de un producto de las tensiones políticas. Este último aspecto, más sencillo y directo, tiene que ver con las divisiones internas en el movimiento obrero —que ya habían originado la escisión de la CGT tucumana en dos secretarías— y en las cuales la FOTIA se había embarcado claramente en el sector peronista ortodoxo que pugna por mantener la dirección del movimiento bajo la dirección de Perón frente a los intentos de Vandor de constituir un sindicalismo políticamente autónomo. Los cismas dentro de la FOTIA, siguen una obvia lógica política, eran apoyados por la secretaria vandorista de la CGT local. Más significativas, en cambio, son las implicaciones del intento se-

²³ La Gaceta de Tucumán, 11.11.66.

paratista en relación con el sistema de relaciones sociales tucumanas. Apoyados en la real situación de subprivilegio relativo de los trabajadores agrícolas,²⁴ que se agudiza con la crisis general de la industria, los dirigentes de surco atacan uno de los flancos tradicionalmente frágiles de las alianzas obreras: la relación entre FOTIA y UCIT. Esta última, como se recordará, representa a los pequeños productores, cuyo nivel de ingresos y consumo los coloca frecuentemente por debajo de los trabajadores fabriles permanentes.

Si son frecuentes las solidaridades entre ambas organizaciones a propósito de denuncias contra la patronal de los ingenios —el enemigo común—, o en demanda de apoyo gubernamental, no lo son menos los conflictos que plantea la negativa sistemática de los cañeros a aceptar los convenios laborales suscritos entre la FOTIA y los industriales azucareros. En 1966, a la apelación del nuevo laudo se suma la negativa a pagar el 30% de aumento de 1965.

A partir de la situación general de los trabajadores agrícolas, la nueva organización golpea sobre la real ausencia de una lucha sostenida de la FOTIA en favor de los trabajadores de cañeros independientes. Esta ausencia no es, sin embargo, el resultado de una desidia particular ni del establecimiento deliberado de diferenciaciones internas, sino la consecuencia de la situación contradictoria en la que se desenvuelve la FOTIA: representante sindical de los asalariados de cañeros, debe mantener al mismo tiempo las alianzas con los pequeños propietarios, que constituyen una fuerza popular organizada y un importante bloque de peso social frente al Estado en la política de mantenimiento de la industria.²⁵

²⁴ En el trabajo de Murmis y Waisman hay referencias a la situación diferencial de los trabajadores agrícolas, en particular respecto a los obreros fabriles permanentes; entre otros elementos pueden citarse las diferencias en un índice de "vivienda y equipamiento" (confeccionado con datos de la encuesta): en la categoría más alta del índice cae el 74% de los fabriles permanentes, frente a un 25% de los trabajadores agrícolas transitorios. (Estos datos, que corresponden a trabajadores de ingenio pueden, sin riesgo, extenderse a los trabajadores dependientes de cañeros). En cuanto a su número, como señalan los autores, "no existen cifras confiables: podrían estimarse para 1966 en 8,000 permanentes y 42,000 transitorios, provenientes estos últimos en un 35% de provincias vecinas". Murmis M. y Waisman, C.H., *op. cit.*, pág. 361.

²⁵ Cabe recordar, entre otras, la imponente Marcha del Hambre que efectuaron tiempo atrás sobre la ciudad de Tucumán. Es imposible, por otra parte, resumir aquí las marchas y contramarchas de la relación entre FOTIA y UCIT. Señalemos solamente que la UCIT había apelado el convenio de 1965 y recibe un fallo favorable. Al día siguiente de conocido el laudo de 1966, procede también a la apelación. En otro plano, ya había habido conflictos a propósitos de la coparticipación de obreros y cañeros en la dirección de algunos ingenios, como el Santa Ana o el Ñuñorco. Uno de los enfrentamientos más serios tendrá lugar bastante tiempo después, en 1968, cuando la FOTIA apoya la decisión de asignar cupos fijos por ingenio, medida rechazada por los cañeros como "vuelta a una dependencia feudal" respecto a los dueños de ingenios y como apoyo de la FOTIA a los ingenios menos eficientes en aras de una mayor seguridad y estabilidad laboral.

En este primer estallido de la unidad obrera no debe buscarse la génesis de un movimiento social, sino más bien una respuesta política por parte de los dirigentes y la expresión de la marginalidad objetiva y organizacional por parte de sus adherentes. Constituye, si, la primera cuña que la crisis introduce en el seno de la FOTIA —apoyada en diferencias estructurales preexistentes— y que abre paso a conflictos más importantes.

El signo que domina este primer período, la lucha salarial, si por una parte hace aflorar las fracturas internas dentro de la clase obrera tucumana,²⁶ por la otra fortalece la alianza entre los trabajadores tucumanos y los del Norte, afectados por igual por las vicisitudes del convenio colectivo.

La relación relativamente laxa que establecía el FUNTA se hace más firme durante todo el período de la paritaria y también alrededor de los despidos que tienen lugar en ambas zonas.²⁷

Este *frente corporativo* regional alcanza su grado más alto de organización a principios del mes de octubre de 1966, cuando se crea la CGTA, Confederación General de Trabajadores Azucareros. Este proceso, a su vez, nos remite al tercer aspecto: así como los trabajadores agrícolas se autodefinen como los “parias” dentro de la FOTIA —excluidos de los beneficios del convenio azucarero—, ésta había hablado de la situación de “parias” de los trabajadores azucareros en general respecto al movimiento obrero nacional, a propósito del laudo arbitral.

La gestación de la CGTA permite alimentar, en los sectores más politizados de la FOTIA, la esperanza de creación de una fuerza con capacidad de presión decisiva en el plano nacional.²⁸ Esta necesidad se hacía

²⁶ Nos referimos, por ahora, a los conflictos entre trabajadores fabriles y de surco. El tema central de las críticas a la conducción de la central aparece, entre otras, en una declaración de los trabajadores de Famaillá del 13.10.66: “... el famoso aumento del 30% de 1965, que la FOTIA arregló solamente para los trabajadores de fábrica, dejando en la miseria a los del surco”.

²⁷ Hasta ahora nos hemos ceñido a los conflictos que tienen lugar en Tucumán; debe señalarse, sin embargo, que ya el 6.9.66 se presentan serios problemas en el poderoso ingenio Ledesma y en la Finca Calilegua, y la movilización de trabajadores de Jujuy por limitaciones a la zafra en el Ledesma. El 27.10 se impide el acceso de obreros de la Finca El Piquete porque no acatan el laudo arbitral, lo cual da lugar a una impresionante marcha obrera sobre la ciudad de Jujuy: 500 personas acampan en el límite y piden la reincorporación de los despedidos; estarán allí más de una semana. Este conflicto y otros por despidos en Ledesma, San Martín y Finca Urundel continuarán durante los meses de diciembre, enero y febrero de 1967, a los que se suman las reiteradas demandas de impedir el acceso de braceros bolivianos —prácticamente inexistentes en Tucumán—, demandas éstas que son finalmente satisfechas por el gobierno.

²⁸ La Gaceta de Tucumán publica declaraciones de Raúl Sánchez (secretario del sindicato de Aguilares, directivo de la FOTIA y miembro de la mesa nacional de las 62 Organizaciones De pie junto a Perón) en el plenario de secretarios de FOTIA del 4.10.66, en las que asigna importancia fundamental al Congreso del FUNTA:

más perentoria cuanto más claras las diferencias que la política salarial del gobierno introduce dentro de la clase obrera nacional y más neto el corte entre sectores "racionales" e "irracionales" desde el punto de vista productivo.

3. Con la huelga de protesta del 12 de octubre y la verificación de la imposibilidad de alterar la decisión arbitral,²⁹ se abre una *segunda etapa* en la acción de la FOTIA.

Esta segunda etapa, que se cerrará a principios de marzo, está signada por la coincidencia de cuatro acontecimientos el día 11 de noviembre de 1966: la inauguración del Operativo Tucumán —cuyo objeto es solucionar el problema del *desempleo* en la provincia—, el anuncio del futuro cierre del ingenio Mercedes —primero que lo hace *por decisión patronal*—, la primera declaración del Comité Pro Recuperación de la FOTIA —germen de la futura *crisis interna*— y una de las primeras manifestaciones de la campaña de presión de la FOTIA sobre la CGT nacional para que se tomen medidas respecto al problema tucumano y, más en general, actitudes de *enfrentamiento* con la conducción política y económica del país.³⁰

En esta segunda etapa, inaugurada por la experiencia del fracaso corporativo y la evidencia del incremento en la crisis de desempleo, se marca con claridad una de las líneas que caracterizará la acción del movimiento obrero azucarero durante más de un año: *frente a la impotencia para revertir el proceso de quiebra de la economía provincial y a la pérdida de capacidad de presión sindical, la organización responde con un ascenso en las acciones de oposición frontal en el plano político nacional.*

Desde noviembre hasta fin de enero de 1967, los reclamos de la FOTIA para que se reúna el Comité Central Confederal de la CGT nacional van aumentando de volumen; paralelamente se refuerzan las alianzas con los sectores obreros que experimentan los primeros coletazos del plan de racionalización del gobierno o, luego, con aquellos que atraviesan crisis sectoriales —portuarios, ferroviarios, estatales, automotriz— y que van delineando ya los futuros cortes del movimiento obrero nacional.³¹

si se decide la creación de una Confederación Nacional de Trabajadores Azucareros ésta pasará a ser la tercera fuerza nacional por su número —150,000— después de los metalúrgicos y textiles.

²⁹ Ya el 21.10 los sindicatos de ingenio, contra lo que había afirmado inicialmente, aceptan el pago de la primera quincena de octubre, con el aumento laudado, aunque bajo protesta. Inician el Aguilares y San Ramón, a los que seguirán los restantes.

³⁰ Hasta ese momento y fuera de algunos sindicatos aislados —notablemente Luz y Fuerza— la única expresión manifiesta de adhesión provenía de las 62 De Pie, en cuya mesa tenía participación uno de los dirigentes de FOTIA.

³¹ El 27.11.66, Santillán hace declaraciones luego de su gestión en Buenos Aires: "... el temario de la reunión del Comité Confederal establece el tratamiento de los problemas azucareros, portuarios y ferroviarios, gremios con los que FOTIA convino en exigir a la CGT una posición definitiva frente al gobierno".

El paro general decidido el 14 de diciembre, si bien constituyó la primera medida de protesta masiva frente a la política económica del gobierno, y la primera reacción de la Central ante los problemas de los sectores más afectados, no hizo sino interrumpir brevemente las exigencias de actitudes más firmes.³²

En los meses de diciembre y enero se suceden los pedidos de reunión del CCC de la CGT; en el orden local, luego que Santillán declarara, el 31 de diciembre que “el año que termina ha sido probablemente el más dramático de la historia de las luchas de los trabajadores azucareros en procura de una vida digna” y que “se ha cerrado el camino al diálogo”, la angustiada situación por la que atraviesan diversos ingenios y la preocupación por la futura Ley Azucarera desatan una serie de enfrentamientos y se extienden las ollas populares. La agitación, que tiene su origen en la situación particular de cada ingenio, es seguida por medidas de solidaridad de FOTIA —paro del 12 y 13 de enero por los graves incidentes del Santa Lucía y Bella Vista— y por un ascenso del poder de dirigentes que exige acciones “más contundentes”.

Si en la etapa anterior las alianzas y fracturas se organizaban primordialmente alrededor de la situación salarial, en esta etapa se produce el pasaje a la problemática de la *suerte colectiva de la industria azucarera*, y con ella de la provincia, debido a la extensión de la crisis. Este pasaje está marcado por la “*elevación del nivel de enfrentamiento*, sobre el telón de fondo de la ola de agitación espontánea de los trabajadores más afectados por la crisis.

Sus consecuencias manifiestas son la *movilización en el orden local* y el *intento de reagrupamiento en el interior del movimiento obrero nacional*, junto con las fuerzas que representan a los trabajadores golpeados sectorialmente, y que lleva, rápidamente, a enfrentamientos políticos.

Los hechos más notorios son el viaje de dirigentes a Córdoba para coordinar un plan de acción con los trabajadores de la Kaiser y la participación en el plenario de la CGT cordobesa, que declara su solidaridad con portuarios, ferroviarios, azucareros, etcétera, y emplaza a la Central

³² La FOTIA adhirió al paro puntualizando que “... se origina en tres problemas fundamentales, la grave situación azucarera, el caso de los obreros portuarios y la situación creada a los obreros ferroviarios (...) el Gobierno de la Nación ha definido una política azucarera que, partiendo de la improvisación y el desconocimiento socio-económico de la realidad azucarera, desemboca en la miseria, la despoblación y la ruina social y económica de Tucumán” y afirma que “la CGT nacional ha tomado conciencia de la gravedad antisocial de las medidas adoptadas por el ministerio de Economía así como de la tozuda actitud frente a los problemas de portuarios y ferroviarios, con quienes la FOTIA se siente fervorosamente solidaria en la lucha por lograr la revisión de esta política contraria al progreso mismo del país”; la posición de la FOTIA en el seno de la CGT “ha sido clara y terminante: debe ser la central obrera argentina la que tome en sus manos el problema que en estos momentos afecta a los obreros azucareros del país, pues tiene el mismo una grave y grande incidencia nacional”. La Gaceta, 4.10.66.

para que reúna el Comité Central Confederal bajo amenaza de autoconvocatoria de las regionales. La reunión del CCC y la aplicación de los sucesivos pasos del plan de lucha culminarán, sin embargo, con el fracaso estruendoso del paro nacional del 1º de marzo de 1967 y la decisión de “dar por cumplido el plan” el día 11.

4. Así como la segunda etapa se había inaugurado con la quiebra de la capacidad de las organizaciones obreras *tucumanas* para frenar el plan gubernamental, la *tercera* comienza con la manifestación de la crisis del poder de movilización del aparato sindical *argentino*; en los términos del doctor Borda —Ministro del Interior— “quedó quebrada la disciplina del movimiento obrero”, y abierto el camino para la división política más seria en el sindicalismo argentino postperonista.

En el movimiento obrero tucumano, el fracaso del plan de lucha —esto es, la alternativa de acción obrera a nivel nacional— y las nuevas disposiciones de la Ley Azucarera³³ hacen pasar claramente a primer plano la identidad como “tucumanos” y con ella a hacerse más visible el movimiento de alianzas con diferentes capas de la estructura social local, en nombre de la defensa de la provincia frente a una política favorable a los “monopolios del Norte”, los grandes ingenios de Salta y Jujuy.³⁴ Estas tentativas de alianzas harán naufragar a corto plazo la unión con

³³ El 11 de febrero se conoce la Ley Azucarera, que fija como tope 750,000 I; se establecen tres zonas de producción —Tucumán; Salta y Jujuy; y el resto del país—, se reafirma la decisión de no reabrir ingenios, se cierra el registro de cañeros y se establece que no se comprarán nuevos equipos ni se ampliará la producción fabril. Estas disposiciones reciben el repudio de todos los sectores tucumanos, y el Gobernador declara que “La Ley no es lo que yo aspiraba para Tucumán” y justicia diciendo “... hubo que conciliar puntos de vista encontrados” (La Gaceta, 16.2). El 26 de mayo, en vísperas de la cosecha, se fija la producción para 1967 y se aprueba la transferencia de cupos por 20,000 T. a Salta y Jujuy, medida que desata una ola de protestas en Tucumán y que el Gobernador impugna inútilmente.

³⁴ Ya el 15 de febrero aparecen en el diario local noticias sobre reuniones de obreros y empresarios para una acción conjunta de defensa de la provincia. Esta acción ya tenía antecedentes en las declaraciones del secretario general de FOTIA: “...se mantuvieron conversaciones con diversos sectores provinciales a fin de lograr la paralización de todas las actividades de la provincia, ya que ésta no puede seguir aceptando la política del cierre de ingenios, por cuanto ella lesiona a todos por igual” (27.11.) Al fundamentar su adhesión al paro nacional, afirma la FOTIA que “Lo único coherente que hay en la política azucarera del gobierno es el plan, meditado largamente por los azucareros del Norte, de monopolizar la producción y la comercialización de los azúcares nacionales como lo revela el proyecto de Ley Azucarera, al hacer viable el monopolio de cupos en caso de fusión de fábricas” (se refiere al plan de Arrieta de transferir el cupo del Mercedes —su ingenio tucumano— al Ledesma —su ingenio del Norte—. El 28.3 la FOTIA afirma que “debe partirse del concepto de que la industria azucarera es el centro de la economía y que toda planificación a desarrollar debe tomarla como el centro de las realizaciones”. El 7.6 apela “a todos los sectores, azucareros o no, para defender a la provincia, elegida para destruirla en cumplimiento del plan monopolista de

los trabajadores del Norte —la CGTA— que vuelve a convertirse en una simple conjunción esporádica de esfuerzos ante problemas gremiales específicos.

La identidad “provincial”, que en los meses de la politización del enfrentamiento era sobre todo un modo de definir las bases de la *alianza intraclassa*,³⁵ pasa a constituir ahora el campo de acción para las *solidaridades extraclassa* en la provincia.

Esto no significa que se abandone la oposición a la conducción gubernamental, por el contrario, ésta toma una forma organizada con la división del movimiento obrero, donde la FOTIA se convierte en uno de los baluartes del rechazo populista, la CGT de los argentinos liberada por Ongaro.³⁶

Pero la *práctica oposicional* es reemplazada por una acción escindida en dos líneas: se mantiene el *enfrentamiento político en el plano nacional* y se refuerzan las conductas de *negociación* —y *alianzas*— *en el interior de la provincia*. Oposición ideológica populista y práctica negociadora, tales son los elementos con los que puede caracterizarse la conducta de la FOTIA desde abril de 1967 hasta la crisis interna que estalla en mayo de 1968.

Esta reorientación de la estrategia de la FOTIA está enmarcada, como dijimos, por la oposición entre los intereses de la provincia y aquellos de los ingenios del Norte, el enemigo común cada vez más claramente beneficiado por las medidas estatales. El “frente” de defensa provincial se ve favorecido por las solidaridades fragmentadas que son posibles debido a los cortes internos en las demás fuerzas económico-sociales de la provincia y por la constante acción mediadora del debilitado poder provincial, que oscila entre su condición de defensor de la provincia y de representante del gobierno central.³⁷

copamiento de toda la producción azucarera nacional (...) que sumerge a los sectores populares de trabajadores y pequeños campesinos (...) y fortalece a los grandes empresarios latifundistas”. La Gaceta de Tucumán.

³⁵ Se habla de “la miseria, la despoblación y la ruina social y económica de Tucumán” junto a la situación de los “obreros ferroviarios y portuarios”.

³⁶ En una de sus frecuentes visitas a Tucumán, Ongaro declara, luego de aludir al importante rol de los sacerdotes que, “aunque el Gobierno otorgue el 100% de aumento de salarios ello no contentaría a la clase popular, porque la decisión de sus integrantes es no ser colaboracionistas ni participacionistas con el gobierno, ni quieren ser colonia de ningún imperialismo. Esta es la gran diferencia con otros sectores obreros”, La Gaceta, 13.6.

³⁷ El 25.4.67 la FOTIA pide la mediación del gobernador para la restitución de la personería gremial y el descongelamiento de fondos, ante el gobierno central; luego de la entrevista declaran que ha habido “grandes coincidencias con el gobernador.”

A fines de mayo, cuando comienza a aplicarse la Ley Azucarera, la UCIT lanza una fuerte campaña de resistencia, que fracasará rápidamente, negándose a vender caña a los precios que fijan los ingenios y a aceptar la expropiación de cupos azucareros. El CACTU —que representa a los grandes cañeros— que en un prin-

La importancia para frenar los procesos de desocupación y crisis desencadenados en agosto de 1966, la quiebra sucesiva del frente corporativo y del frente político activo llevan a una situación que constituye el tercer rasgo de esta etapa: la interiorización del conflicto dentro de la organización obrera y, con ella, al cuestionamiento de la conducción sindical.

En efecto, el movimiento obrero tucumano ha sido derrotado reiteradamente en sus intentos de controlar, modificar o resistir la política gubernamental, pero recién después de marzo de 1967 comenzará a debilitarse su unidad interna.

Tales derrotas son indudablemente la causa de fondo, pero el factor desencadenante de la crisis de conducción que culmina en mayo de 1968, es el congelamiento de fondos de la entidad —el 15 de febrero de 1967— y el posterior retiro de la personería gremial. Estos dos ataques directos a la organización, que hubieran podido provocar una respuesta de enfrentamiento con el Gobierno (como fuera el caso de los obreros portuarios), debido al desgaste de las luchas azucareras llevan, en cambio, la crisis al interior del organismo gremial. La creciente crisis financiera y la paralización interna que siguen a las nuevas decisiones estatales, establecen el área donde se manifestarán las fisuras estructurales de la clase obrera azucarera: el cuestionamiento de la estrategia de la FOTIA es una *crisis de representación* que toma la forma —*real*— de una *crisis organizacional*.

¿Cuáles son estas fisuras? Ya habíamos visto la escisión de los trabajadores agrícolas —en particular los cañeros—; afloran en este momento, en cambio, las diferenciaciones creadas por la crisis, entre ingenios abiertos y cerrados, y aún entre ingenios abiertos según el grado de estabilidad y garantías de continuidad de la actividad fabril. Estas diferenciaciones se manifiestan de dos modos: por un lado, se trata de problemas y reivindicaciones diferentes (y también de actitudes, como se desprende de los cuestionarios), esto es, de la traducción en el plano *social* de condiciones materiales heterogéneas; por la otra, se produce la separa-

cipio se une a la UCIT, declara en el mes de diciembre que “está dispuesto a contribuir al cierre sin convenios previos con el CIFEN (estatal) de cuantas empresas sea necesario para que de una buena vez se reorganice la industria azucarera”, oponiéndose así a los pequeños cañeros y a la FOTIA, y aliándose con los ingenios más eficientes de Tucumán. Estos, por su parte, habían declarado ya el 1º de agosto que los nuevos convenios firmados entre los ingenios en crisis y el gobierno no debían afectar a los restantes. Estas declaraciones llevan varias empresas a desafiliarse del Centro Azucarero Argentino, cuyas elecciones, el 7 de octubre han sido calificadas de “unión de los ingenios más poderosos del país, sin distinción de zonas, con exclusión total de conducción de los ingenios de mediana y pequeña capacidad” (La Gaceta, 8.10.67). El 30 de noviembre se disuelve el Centro Azucarero Tucumano, debido a la crisis interna y en 1969 quedan constituidas dos entidades, una con cuatro empresas y el 40% de la producción, y otra con 10 ingenios y el 5% de la producción (el Ñuñorco y el Bella Vista no se alinean).

ción entre sindicatos débiles y sindicatos fuertes, ya que varían el número de afiliados, de cotizantes, la capacidad de presión en el contexto inmediato de trabajo, etcétera, lo que juega fundamentalmente en el plano del *poder* dentro de la organización.

Son los sindicatos que representan a trabajadores en una situación más segura y que son a la vez los más fuertes económica y numéricamente, los que, apelando a la defensa de la organización como tal, critican la estrategia del secretario de la FOTIA:

“Nuestra federación tuvo hasta fines de 1966 una línea de conducta gremial combativa, producida en una fuerza de indudable envergadura, además del poderío económico en relación con la cantidad de afiliados; todo ello ha sido destruido paulatinamente en esta crisis azucarera sin que la conducción de la FOTIA tomara las medidas mínimas de protección gremial o administrativa para evitar la bancarrota del gremio y más aún, se fueron dilatando o eludiendo las distintas resoluciones de plenarios o congresos en una sospechosa indolencia, mientras que a espaldas de los trabajadores se negociaba con el Gobierno (...) Ante este estado de cosas es que buscando retomar el camino de la reorganización gremial tan necesaria para poder accionar, varios sindicatos plantearon públicamente la renuncia de la actual conducción” (28.4.68).

La dirección responde a la acusación de desidia institucional recurriendo a su base ideológica de legitimidad, el enfrentamiento político nacional:

“Se está jugando en FOTIA la situación política que ha llevado en el país a la división de la CGT nacional y se pretende llevar a los gremios a ser fieles instrumentos de los designios antiobreros del actual régimen de gobierno. Hay manos extragremiales y oficiales que están manejando los hilos de este clima de incertidumbre desatado en la vida de FOTIA. Este proceso debe ser relacionado con el problema de la división de la CGT nacional y pone de relieve que el apoyo de la FOTIA a la secretaría Ongaro es una de las grandes fuerzas de recuperación gremial (...) de tal manera que el copamiento y control de la FOTIA es un objetivo muy apreciado para el Gobierno y los dirigentes que han traicionado a los trabajadores argentinos y se han entregado al juego oficial”. El 23 de abril, el secretario adjunto de la FOTIA declara que “los sindicatos que se oponen a la actual conducción de FOTIA están alineados paralelamente con los ingenios a los que pertenecen y que no aparentan tener problemas financieros para realizar la zafra y practican, por lo tanto, una política colaboracionista”. “En el plano económico adeudan todos, sin excepción, sumas millonarias a la FOTIA, y en el plano político responden en su mayoría a la línea antiperonista”.

Estas afirmaciones, que responden en efecto a diferencias políticas entre los quince sindicatos que se han alzado contra la dirección, son rechazadas por éstos:

“... se nos contesta con gratuitas acusaciones de colaboracionismo y traición, buscando tapar con la ofensa la triste realidad de un gremio destruido, tanto desde adentro como desde afuera, con déficit muchas veces millonario que ha de asfixiar por muchos años el presupuesto de nuestra institución. A la intención de hacernos aparecer en una actitud negativa respecto a la CGT regional y nacional, decimos categóricamente que respaldamos a la nueva conducción que preside Oagaró”. “El pleito interno no es ideológico sino de inoperancia de dirigentes, quienes pueden ser tildados de participacionistas por omisión.”

La presión institucional, que llega a amenazas de escisión y al retiro del apoyo financiero, hace estallar finalmente el intento de composición de los intereses de los diferentes sectores de trabajadores azucareros. La nueva dirección, que asume en mayo de 1968, intenta abandonar el énfasis negociador y declara un paro en el mes de julio, movimiento que debe interpretarse en función de la lucha interna más que como respuesta a reclamos de la base: por primera vez en muchos años, un paro declarado por la FOTIA fracasa casi totalmente, y se abre el camino para la línea que ya en 1969 habrá abandonado la oposición ideológica y que llevará al límite la táctica de negociación y conciliación, tanto en el plano nacional como local.³⁸

VI. Conclusiones

1. Hemos tratado hasta aquí una situación concreta y su evolución en un plazo relativamente breve, y de hacer una lectura sistemática de los hechos más que de elaborar los elementos de un modelo general de la acción obrera. Los materiales utilizados nos permitieron seguir dos líneas que, aunque estrechamente ligadas, deben mantenerse analíticamente diferenciadas: la del análisis de la acción obrera, complementada con datos de cuestionarios, en contextos materiales específicos, y la del es-

³⁸ El 23 de abril de 1969 uno de los dirigentes máximos de la FOTIA declara que la situación ha cambiado radicalmente desde 1944: “...entonces los empresarios veían en cada sindicato un enemigo potencial, pero hoy son ya mayoría los empresarios que interpretan cabalmente el verdadero sentido de nuestra lucha y la verdadera función de los sindicatos”. “Se sabe y se comprende ya que patrones y obreros tienen también objetivos comunes y que la fortaleza y progreso de una empresa no es preocupación exclusiva de los empresarios sino una aspiración común también de quienes trabajan en ellas, pues los trabajadores comprendemos perfectamente que no tendremos bienestar ni progreso en empresas en quiebra ni en fábricas cerradas”. En 1969, y en los términos del redactor gremial del periódico local, se produjo “el caso más insólito, que nunca ocurrió antes en la historia de la central azucarera (...) la declaración que emitió, pavoneándose, que por primera vez llegaba a la FOTIA una conducción no peronista” (La Gaceta, 12.12.69).

tudio de la conducta e ideología de la organización sindical, constantemente ubicadas en el límite entre la acción y la estrategia.

De un modo esquemático, el campo teórico dentro del cual hemos analizado el proceso puede circunscribirse como:

a) en un extremo, los cambios situacionales que son el producto de la crisis coyuntural o bien las diferencias estructurales preexistentes que afloran en el momento de la crisis; el tema central aquí es el de la heterogeneización objetiva dentro de la clase obrera y sus consecuencias en el plano de las actitudes o de las conductas;

b) en el otro extremo, los problemas que se plantean en el área de la organización sindical, como resultado de los mismos cambios situacionales. En primer lugar, la cuestión de la composición de intereses, crecientemente divergentes por efectos de la crisis, y en segundo lugar, la alteración en las relaciones internas de poder, también resultado de la crisis, y que pasa por el debilitamiento numérico o financiero de los sindicatos locales.

Paralelamente a la repercusión de los cambios estructurales que se producen en la base, hemos debido tener en cuenta las consecuencias de medidas directamente dirigidas hacia la organización, en particular las amenazas de intervención y el congelamiento de los fondos sindicales.

Siempre en forma figurada, entre la estructura material —en la “base”— y los procesos organizacionales —en la cúspide— hemos utilizado para la descripción del área propiamente social dos ejes principales: en primer lugar, la tensión entre la identidad alrededor de la situación de trabajo que lleva, en su forma extrema, a la acción de defensa salarial y la identidad alrededor de la unidad territorial, que desemboca en la contestación populista: una y otra, obviamente, definen diferentes alternativas de alianzas y enemigos.

En segundo lugar, la relación entre el movimiento obrero y los restantes actores de la situación, en particular el modo en que el Estado se define como un actor central en relación a una clase capitalista relativamente débil y cuestionada en su rol de organizadora de la actividad económica.

2. Con los datos de entrevistas es posible evaluar las consecuencias de la crisis sobre las orientaciones individuales y diferenciar las actitudes dominantes en los trabajadores de ingenios intervenidos.

Hemos enfocado aquí un aspecto en particular: el incremento, a medida que aumenta la amenaza de desocupación, de la doble referencia al desarrollo de la provincia, como solución a la crisis y el cuestionamiento de la gestión de la patronal azucarera. Ahora bien, en una situación cuyo eje central fuera la relación de clase entre trabajadores y capitalistas, esta tendencia haría pensar en las precondiciones para el surgimiento de una acción de contestación de clase; en el caso de los trabajadores de

ingenios intervenidos y, más generalmente, en el contexto tucumano, es necesario un análisis diferente que incluya la presencia del Estado.

A medida que pasamos de trabajadores de ingenios seguros a trabajadores en ingenios intervenidos, en efecto, se hace más clara la tendencia a reemplazar en la gestión de la industria a la patronal —vista como responsable de la crisis— por el Estado. Este reemplazo, sin embargo, se produce en el contexto de una economía tradicionalmente dependiente de las decisiones centrales; es por ello que, más que una puesta en cuestión general de las relaciones de producción, deben considerarse las respuestas como una reiteración del antiguo sistema protector. Es en este sentido que cabe interpretar el aumento de las opciones por una acción obrera de presión sobre el gobierno antes que por conductas de lucha directa, en el caso de un conflicto en la empresa. Entre los trabajadores de ingenios seguros se mantienen las propensiones a la acción dentro del contexto de la lucha sindical, y en particular del tipo de orientación que hemos llamado de “negociación por la violencia”; es allí también que cabría caracterizar como heterónoma la referencia al gobierno: como hemos analizado en un trabajo anterior,³⁹ es en los ingenios seguros donde tal referencia está asociada con un menor nivel de cuestionamiento a la patronal. En los ingenios intervenidos, en cambio, esta relación se invierte, al mismo tiempo que aumentan las respuestas de “Hablar con el Gobierno”. Ni autónoma ni heterónoma —en el sentido dado aquí a estos términos— la referencia al gobierno en estos trabajadores remite a un fenómeno particular: no es la “explosividad” —cuestionamiento ideológico y conductas de enfrentamiento— ni la pura “conciliación” —bajo cuestionamiento y opción por conductas de presión— sino la “latencia” y particularmente la combinación de un alto cuestionamiento de la legitimidad de la gestión capitalista y el recurso a un agente en principio externo a las relaciones clásicas de trabajo: el Estado.

Las orientaciones de los trabajadores de ingenios intervenidos (en el nivel cuasi ideológico de las actitudes relevadas por el cuestionario) deben ser consideradas como manifestación de la acción obrera en un contexto en el cual el Estado ha pasado a jugar un rol decisivo. Como sucediera en otros casos —portuarios y ferroviarios, donde el Estado es a la vez patrón y decisión política central— era posible esperar respuestas donde la oposición se definiera entre trabajadores y Gobierno. Era posible, en otras palabras, que a la relación pre-existente, donde la oposición entre patrones y trabajadores reconocía como árbitro la intervención gubernamental, le sucediera una redefinición donde el conflicto quedara planteado entre los trabajadores/pobladores y el Estado/política eficientista. En ese caso encontraríamos o bien conductas de resistencia o bien movimientos de reivindicación que apelaran al desarrollo de la provincia y pusieran en cuestión la política gubernamental.

³⁹ S. Sigal, *op. cit.*, pág. 86.

Pero, por una parte, la práctica de la acción estatal —su ambigüedad— y la existencia de una fuerte organización sindical cortocircuitaron la emergencia de conductas de resistencia frontal; por la otra, el modo en que el gobierno legitimó ideológicamente su plan “apoderándose” —por así decirlo— del proyecto de nivel más alto: la racionalidad en el nivel de la provincia frente a la racionalidad en el nivel de las empresas, deterioró la posibilidad de movimientos de reivindicación.

En las actitudes y en las conductas es posible ver, entonces, las manifestaciones del nuevo sistema de relaciones que se crea luego de la intervención: un sistema donde la acción obrera se agota en movimientos de presión en un contexto pseudoinstitucionalizado por la aparente comunidad de objetivos, la diversificación económica provincial. En los ingenios que cierran luego, por decisión patronal, encontramos una situación diferente; allí se ha desvanecido la confianza en la voluntad de transformación del gobierno, y el encuentro entre trabajadores desocupados y patrones da lugar a conductas de crisis, frecuentemente de resistencia violenta.

3. La ideología y la práctica gubernamentales por una parte, y por la otra la presencia misma de la organización sindical ha frenado la generalización de conductas típicas en situación de crisis: la resistencia violenta y la aceptación pasiva individual. Eliminadas estas alternativas nos preguntamos por las restantes opciones de acción obrera, en particular a partir de la FOTIA. Las distintas fases con las que hemos descrito la evolución de ésta son, al mismo tiempo, pasos en una estrategia comandada por la relación de fuerzas, tanto interna como externa al movimiento obrero tucumano y el pasaje de diferentes modos de organización de la acción obrera.

En un primer momento está vigente todavía la legitimidad del nuevo gobierno —la posibilidad de un viraje populista— así como la apropiación por parte del Estado del modelo de cambio que representa el interés general de la provincia; es así que, si bien puede resultar “normal” que la FOTIA haya entrado en la discusión del plan azucarero, debe remitirse a este contexto que el reclamo de fuentes de trabajo alternativas *previas* al cierre de ingenios haya permanecido durante varios meses como un simple recurso verbal.

En esta etapa el plan de cambio económico queda como resorte casi exclusivo del Gobierno y la acción obrera mantiene su centro de gravedad en la lucha sindical; los problemas de la industria —y los ingenios intervenidos— son objeto de movimientos de presión.

Bajo el peso creciente de la crisis, y agotada la posibilidad de lucha sindical sectorial se produce una reorganización de las alianzas en el interior del movimiento obrero nacional y se delinea la oposición populista al régimen; es entonces, en esta segunda etapa, que se intenta el cuestionamiento de la política nacional, unificando la reivindicación sec-

torial y el reclamo territorial. Mientras que en los meses que van de junio a diciembre de 1966 encontramos en la acción sindical el equivalente de las orientaciones de los trabajadores en ingenios seguros, de diciembre a marzo, en la escalada de oposición política es posible trazar un paralelo con la "explosividad" de las orientaciones y conductas de los trabajadores amenazados por la crisis pero cuyos ingenios continúan en actividad. Luego del fracaso del Plan de Lucha nacional, en marzo, la FOTIA manifiesta en su acción orientaciones análogas a las de los trabajadores en ingenios intervenidos: la combinación de una práctica negociadora y de una ideología de contestación, donde predomina la identidad territorial, la provincia en el caso de la FOTIA, la comunidad en el caso de los ingenios intervenidos.

Mientras que para éstos la situación quedó definida en el nivel de la lucha por la subsistencia contra la inhumanidad del sistema, en alianza con grupos extrasindicales y bajo la hegemonía de los sectores populistas de la Iglesia, la organización sindical entra en crisis, jaqueada por su impotencia para modificar la situación, por el fracaso de su intento de componer intereses progresivamente diferenciados y, por último, por la parálisis financiera de la institución.

4. Aunque no es posible establecer generalizaciones, señalemos que Tucumán es un ejemplo más de las dificultades para la génesis de un movimiento social en un contexto caracterizado por una fuerte descomposición económica, y lo es también de una proposición positiva: dado un mínimo de movilización ideológica y de articulación organizacional, las situaciones de crisis condicionan la aparición de movimientos que requieren una forma *política* de cuestionamiento.

En efecto, el plan del gobierno enfrentó al movimiento obrero tucumano con la necesidad de llevar hasta sus últimas consecuencias la respuesta de nivel más global, la "racionalidad" en el plano de la región, haciendo coincidir la defensa del empleo con la utilización más productiva de los recursos; para que la constante referencia sindical a la reconversión adquiriera un valor reivindicativo movilizador, se requería, frente a la manifiesta ausencia de voluntad de planificación por parte del poder central, poner en cuestión los principios de política económica que estaban en juego. Esto suponía superar el área de acción regional y el nivel de reivindicación categorial, para cuestionar las bases mismas de organización del poder, esto es, una acción política.

Es en esa dirección que intenta actuar la FOTIA a partir de fines del 66, pero sus limitaciones como organismo corporativo y regional y en particular la crisis del movimiento obrero nacional, desgarrado entre sectores más o menos afectados por la política gubernamental, dan cuenta de su fracaso junto con el del Plan de Lucha nacional.

Nuevamente recordando el alto nivel de organización de la clase obrera azucarera, el caso tucumano permite sugerir una última hipótesis. Una

situación de crisis, cuando no existe (o se quiebra) la posibilidad de articulación política, descompone la acción obrera en dos vertientes que se distancian progresivamente: la oposición ideológica y la práctica de negociación, paralelamente a alguna forma de interiorización de la crisis en el seno de sus organizaciones.