

URGENTE

CONFIDENCIAL  
SECRETO

# Dossier documentos

## De lo secreto a lo público

### 15.El conflicto laboral en la Cantábrica / 1980

Introducción y comentario Magdalena Lanteri  
Lucía Abbattista

Cuando se sostiene y acerca la mirada sobre cualquier ámbito humano, la visión suele volverse más rica y compleja de lo que fueron las impresiones iniciales. Así ocurre con el conflicto en la planta siderúrgica La Cantábrica entre noviembre y diciembre de 1980. Por entonces, los agentes de la delegación Morón de la Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires recogieron los indicios de una confrontación entre los intereses de la dirección de la empresa, sus trabajadores, los empleados jerárquicos y el Estado Nacional, no sólo en su tradicional rol de árbitro, sino como actor económico.

*fileados  
11/20/57  
Castro*



S.A.R.L.C.

Buenos Aires, Noviembre 11 de 1980.

Señor  
Delegado Regional del  
Ministerio de Trabajo de la Nación  
Tte. Cnel. Julián Bianchi  
S/D.

De mi mayor consideración:-

Tengo el agrado de dirigirme a Vd. a los efectos de llevar a su conocimiento que en el curso de la próxima semana se dará a conocer la convocatoria a los accionistas de LA CANTÁBRICA a una Asamblea Extraordinaria para proceder a la disolución de esta empresa, en la medida que no se vislumbra con certeza una vía de solución a los graves problemas imputables al Estado que afectan a este grupo empresario.

Como último recurso nos hemos dirigido el 10.11.80 a la Presidencia de la Nación, solicitando que se aplique para solucionar los problemas planteados un compromiso arbitral, de acuerdo a los términos del Decreto 223/76.

Si el Poder Ejecutivo se abstiene de intervenir, no obstante los antecedentes que se registran, no nos quedará otra alternativa que dar por concluidas las gestiones cumplidas para evitar el cierre definitivo de esta empresa, que hemos continuado hasta el extremo de nuestras posibilidades ante la total indiferencia oficial.

Las pérdidas que se han operado mientras hemos estado durante 16 meses, pendientes de una definición oficial en jurisdicción nacional, que superan los 40 millones de dólares, han creado una situación de apremio de tal naturaleza que resulta ilógico mantener esta planta industrial si no se vislumbran perspectivas ciertas de solución.

Es probable que nos veamos en la necesidad de anunciar esta decisión de proceder al cierre de LA CANTÁBRICA, mediante una solicitada, con el objeto de salvar nuestro prestigio empresarial y poner en claro que es una decisión que nos vemos obligados a adoptar por imperio de circunstancias imputables al Estado.

Saludo a Vd. muy atentamente.

"LA CANTÁBRICA"  
S.A. No. 10.111.80, Inscripción Comercial

Dr. EMERSON J. COGLI  
Gerente General

La D.I.P.B.A. comenzó a hacer foco en esta empresa y sus trabajadores desde el año 1960. Hasta su cierre definitivo en 1992, registró en detallados informes las coyunturas conflictivas por las que atravesó (1960, 1969, 1974, 1979, 1980, 1991 y 1992), se apropió de volantes producidos por los trabajadores así como de documentos de la empresa, reuniendo cerca de 971 fojas distribuidas en cinco tomos. Son los tomos correspondientes al Legajo N° 33, de la Carpeta 82, Morón 2ª de la Mesa B. Los documentos seleccionados pertenecen al Tomo 3, titulado *Establecimiento La Cantábrica. Gremio U.O.M. Medida: Posible cierre*.

Estos documentos permiten recuperar una compleja, y en apariencia paradójica, trama conflictiva que involucró a distintos actores hacia noviembre de 1980, y que la inteligencia de la policía de Buenos Aires procuró interpretar con el objeto de prevenir las posibles derivaciones sociales de los acontecimientos.

Desde 1978, la empresa dirigida por el Grupo Coll -a partir de la compra de la mayoría accionaria en 1977-, venía denunciando públicamente *serias dificultades financieras*, y lo hacía mediante boletines informativos dirigidos al personal o solicitadas en diarios, en los que, en tono apocalíptico, amenazaba con el cierre de la empresa en el corto plazo, por lo general en el cortísimo plazo de un mes.

A simple vista queda claro que esta práctica repetida año tras año servía también de excusa para los retrasos en el pago de salarios, así como para las periódicas suspensiones de personal y despidos, ante las señales de cualquier medida de fuerza de los delegados más movilizados.

La dirección de la empresa, en la persona del ingeniero Enrique J. Coll, descargaba el peso de la responsabilidad de la situación en el hecho de que la planta había sido gestionada por el Estado entre los años 1972 y 1977, al tiempo que también hacía cargo del inminente cierre del establecimiento a las comunas de Morón, Moreno y Merlo por incumplir con los pagos de una deuda contraída con el Grupo Coll con anterioridad incluso a la compra de las acciones de La Cantábrica.

Si analizamos los documentos de los años 1978, 1979 y 1980, podemos observar que esa táctica de la patronal se vuelve estrategia. Periódicamente la amenaza del cierre se cierne sobre los trabajadores, quienes son convocados por la gerencia a cerrar filas, para juntos solicitar al Estado Nacional y a los Municipios el pago de las deudas que, según la narración de la patronal, salvaría a “la familia de La Cantábrica”.

INFORME INTELIGENCIA URGENTE (I.I.U)

24-Noviembre-80

Laboral n° 505/1

SEÑOR

SU DESPACHO.-

2. FACTOR LABORAL

ASUNTO: ESTABLECIMIENTO METALURGICO "LA CANTÁBRICA" - HAEDO

Ampliando información anterior producida por esta / Dirección General mediante CRI (Laboral) n° 505 de fecha 21 de noviembre ppdo., en la que se detallaba la situación originada en el establecimiento de referencia, ubicado en la localidad de Haedo, / se ha podido establecer que:

Para las 17,00 horas de la fecha, esta prevista una reunión entre el Gerente de La Cantábrica y el General de División D. REYNALDO BIGNONE -Secretario de Prensa del Comando en Jefe del Ejército-, con la finalidad de tratar la situación por la que atraviesa la empresa.

En otro orden de cosas, el próximo jueves la parte / empresaria cursará 500 telegramas a otro tanto número de obreros, / para notificarlos de su suspensión a partir del día 1/12.

El día 28/11, se le presentará un petitorio al Exmo. Presidente de la Nación solicitándole que medie en el problema; se encuentra rubricado por aproximadamente 5000 personas -representando a empresas y fuerzas vivas de Bragado y Morón-. Paralelamente / circularían "bonos contribución" para recaudar fondos para solventar los gastos que demande la publicación de una "solicitud" en / distintos medios de prensa.

Cabe destacar, que el día 17/12 se convocará a asamblea para analizar la posibilidad de disolución de la empresa, la que se estima que cerrará sus puertas a partir del 31/12/80.

# Un nudo de conflictos

En concreto, los documentos que aquí presentamos se inscriben en una de las coyunturas críticas de esta dinámica de más largo plazo. El 24 de noviembre de 1980, la D.I.P.P.B.A. -por entonces D.G.I.P.B.A., es decir Dirección General de Inteligencia de la Policía de la provincia de Buenos Aires- elaboró un informe de inteligencia calificado de *urgente*, en el que se identifican los pasos a seguir por la empresa respecto de la compleja situación en la que se encuentra. Así se señalan las acciones que emprenderá la gerencia hacia dos frentes de conflictividad: por un lado el Estado Nacional y por otro los trabajadores.

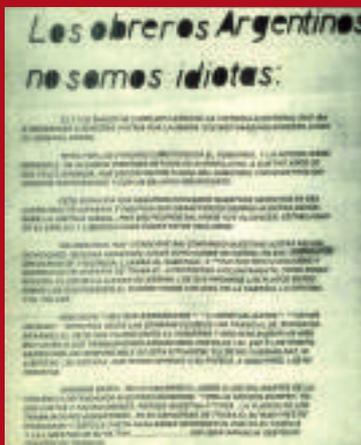
Como se puede observar, la policía registra movimientos tácticos de la empresa enmarcados en la estrategia de presionar al Estado para que se haga cargo de las deudas que La Cantábrica había contraído en el período de gestión estatal. En este escenario se puede entender la reunión prevista para ese día entre el gerente de La Cantábrica y el general Reynaldo Benito Bignone - último presidente de la dictadura, recientemente condenado por la justicia argentina como responsable de crímenes de lesa humanidad-, que en ese momento se

desempeñaba como Secretario de Prensa del Comando en Jefe del Ejército. Ése es también el contexto que explica la carta que envía el gerente general de La Cantábrica, Enrique Coll, al delegado regional del Ministerio de Trabajo, teniente coronel Julián Bianchi. Allí, en tono dramático, se anuncia la convocatoria a una asamblea extraordinaria de accionistas con el objeto de proceder a la disolución de la empresa, en el caso de que el Estado no interviniese, dado que se lo responsabiliza de la crisis financiera.

Cabe señalar que, más allá de esta carta que seleccionamos para presentar aquí, el legajo reúne otras de similar tono y estilo, pero dirigidas a otros miembros del gabinete nacional, entre ellos al entonces Ministro de Economía, José Alfredo Martínez de Hoz.

Es interesante desatacar que el Estado es interpelado por la gerencia en dos registros: uno como *responsable por la crisis financiera en la que se encuentra la empresa*. De este modo, Enrique J. Coll se refiere al período en que La Cantábrica quedó en manos del Estado como resultado del proceso de endeudamiento con el Banco Nacional de Desarrollo a lo largo de la década del '60. Según Coll, la

## La clase trabajadora durante la última dictadura



En el mes de abril de 2010 se montó en el hall de la Comisión por la Memoria (calle 54 N° 487, entre 4 y 5 de La Plata) la muestra *Pan, Paz, Trabajo y Libertad*, que aborda las formas de la resistencia obrera durante la última dictadura. La muestra se compone de documentos del archivo de la Dirección de Inteligencia de la Policía de la provincia de Buenos Aires. Fue producida por el área de Centro de Documentación y Archivo y el Museo de Arte y Memoria, en consonancia con el dossier publicado por el área de Investigación y Enseñanza de este número de *Puentes: La clase trabajadora durante la última dictadura militar argentina (1976-1983): Apuntes para el análisis de la resistencia obrera*, escrito por Victoria Basualdo con la colaboración de Ivonne Barragán y Florencia Rodríguez. Esta sección, entonces, acompaña, tanto a la muestra como al dossier de educación de la revista.

gestión estatal, lejos de solucionar el tema del endeudamiento, lo profundizó. Pero también se reclama a otros estamentos del Estado, en este caso los municipios de Morón, Moreno y Merlo, así como a la Empresa Gas del Estado, por deudas impagas. Vemos entonces que varias de las iniciativas desplegadas por la empresa frente al Estado lo ubican como el responsable mayor de la situación que atraviesa. El Estado también es interpelado en su rol de mediador, para solucionar la crisis empresaria. Es por eso que en la carta de la gerencia se invoca la vigencia del decreto 223/76, que regula la conformación de comisiones asesoras para estudiar los *diferendos existentes o que pudieran surgir entre el Estado y empresas privadas, nacionales o extranjeras* y proponer soluciones al respecto.

El otro frente de conflictividad que la empresa mantiene, y que por supuesto está estrechamente relacionado con la situación financiera por la que responsabiliza al Estado, se plantea con los trabajadores. De acuerdo con los documentos de la D.I.P.B.A., desde 1978 los trabajadores sufrieron suspensiones temporarias, despidos y la amenaza constante del cierre de la fuente de trabajo. Para la patronal estas medidas se justificaban por la crisis que estaba atravesando el establecimiento.

A través de una serie de boletines dirigidos al personal, Coll buscó la solidaridad de los trabajadores con la empresa en sus demandas hacia el Estado, procurando acciones conjuntas que les permitieran mostrarse como "la familia de La Cantábrica", como si los trabajadores y los empresarios tuvieran los mismos intereses, en una jugada que podría ser calificada de corporativa y perversa. Los representantes del personal jerárquico de la planta, nucleados en la Asociación del Personal Superior de La Cantábrica, apoyaron la posición de la empresa e incluso publicaron una solicitud en distintos medios y confeccionaron un cartel que aquí se reproduce.

Queda claro, entonces, que el personal superior acordó con la gerencia en su reclamo al Estado, detallando la responsabilidad de la gestión del BANADE en el endeudamiento de la metalúrgica. De hecho, destacan el aumento de las pérdidas, sufrido en el lapso de meses que transcurre entre la licitación por la que el grupo Coll compra la empresa y la entrega definitiva de ésta.

Leyendo los documentos se desprende que a los conflictos superpuestos entre el Estado y la empresa se les

## La Cantábrica

Los noventa años de historia de La Cantábrica (1902-1992) resultan reveladores de las transformaciones operadas en la estructura económica argentina y de los marcados cambios de los modelos de acumulación a lo largo del siglo XX. Creada en 1902, La Cantábrica se transformó rápidamente en un gran establecimiento siderometalúrgico, pionero en la laminación de acero, llegando a posicionarse muy fuertemente en el mercado durante la primera mitad del siglo. Sin embargo, a partir de la década del '60, la empresa comenzó a evidenciar signos de complicaciones financieras, producto, en parte, de las dificultades para modernizar su estructura ante las exigencias de racionalización provenientes tanto del mercado como de las políticas emanadas del Estado. A estos factores deben agregarse los cuellos de botella periódicos en el aprovisionamiento de materias primas, los errores en la planificación para aprovechar algunas condiciones favorables en el sector siderúrgico, y la debilidad para resistir la tendencia hacia la concentración cada vez mayor de los grupos empresarios en el ramo.

Estas contingencias harán que La Cantábrica quede envuelta en un espiral de endeudamiento con la banca oficial (BANADE) que la obligará, años más tarde, a acogerse a las estrategias de rehabilitación que esas entidades bancarias proponían. Es así que la empresa pasó de manos privadas a manos del Estado en 1972, para volver a manos privadas durante la última dictadura. De hecho, fue la primera empresa privatizada por las políticas económicas del gobierno del autodenominado Proceso de Reorganización Nacional, el 29 de agosto de 1977. La Cantábrica, donde habían llegado a trabajar 8500 personas, se redujo drásticamente a 1200 trabajadores en 1981 y poco más de 300 en 1992 cuando se produjo el cierre definitivo.

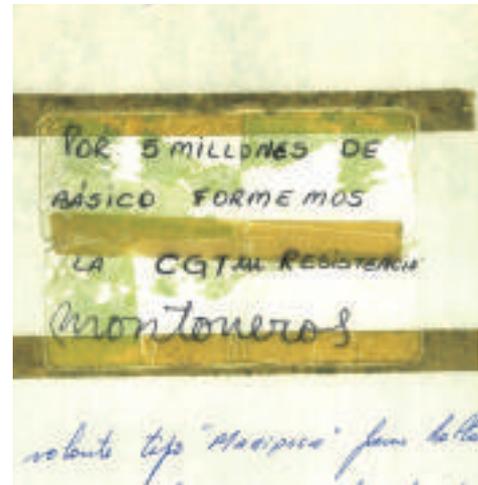
agrega el conflicto entre las bases obreras organizadas a nivel de planta, y la comisión interna de la Unión Obrera Metalúrgica. En el volante titulado *Asamblea general contra las suspensiones y el cierre*, quienes firman *Trabajadores de La Cantábrica* revelan las tensiones que la coyuntura ha generado entre la comisión interna de la U.O.M. y otros trabajadores. Quienes firman el volante cuestionan a la comisión interna por responder al llamado de Coll y generar acciones que redundarían en beneficio del empresario. Al mismo tiempo, combaten duramente a las autoridades de la firma por la política de despidos, suspensiones, pagos de salarios retrasados y el cierre de parte de las instalaciones. En el mismo volante acusan al grupo empresario, que ya tenía en su poder Aceros Bragado, de comprar La Cantábrica a muy bajo precio (*chaucha y palitos*, en palabras de los trabajadores), para luego sumirla en el abandono.

Lo interesante es que los trabajadores logran despegarse de la patronal, y así posicionarse y asumir un rol de clase, al señalar que los problemas de la patronal no son los de los trabajadores, al definir con claridad cuáles son sus intereses, y de ahí delinear un plan de lucha coordinado regionalmente.

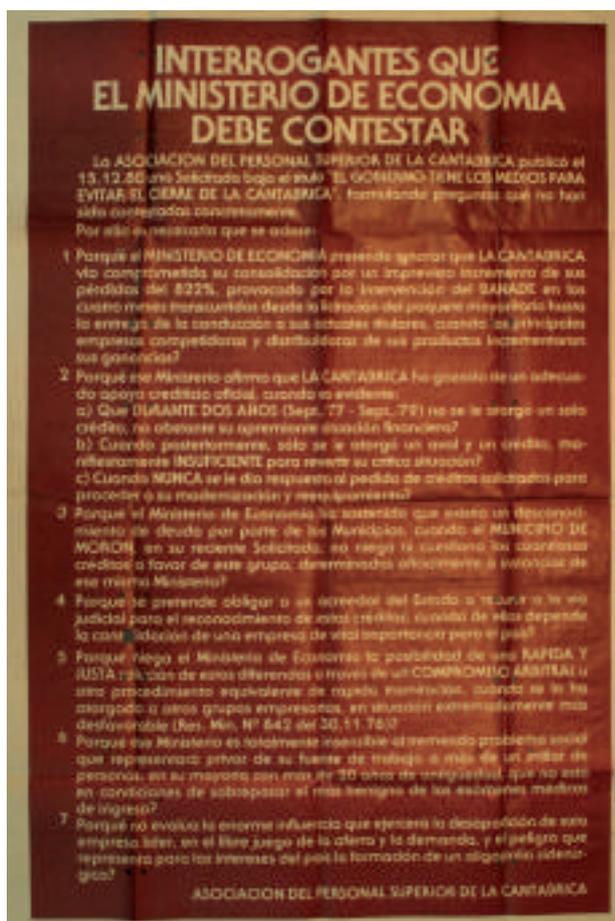
La sigilosa vigilancia que la D.I.P.P.B.A. dispuso sobre La Cantábrica, como sobre otras empresas y sindicatos, nos permite hoy, a partir de la desclasificación de los documentos, reconstruir la trama de este conflicto que tensiona los modelos clásicos de interpretación sobre confrontación entre capital y trabajo durante la última dictadura. Aquí, los roles estereotipados se confunden, los actores se comportan de modos que una mirada superficial no podría discernir con claridad. La política de desindustrialización llevada adelante por la gestión del Ministro de Economía José Martínez de Hoz -y alentada por los grupos más concentrados del capital-, adquiere aquí ribetes particulares. Si bien La Cantábrica arrastraba una situación crítica desde la década del '60, a poco de volver a manos privadas por iniciativa del gobierno dictatorial pierde el amparo del Estado y se profundiza su crisis financiera.

La historia del impacto de las políticas económicas implementadas durante la última dictadura y sus consecuencias a nivel económico y social, puede ser reconstruida a partir de los documentos del archivo, recuperando una gama de matices que, al hacer foco en lo local y en el nivel de fábrica, enriquece los estudios sobre el tema.

## La Mesa B



En la Mesa B la Dirección de Inteligencia de la Policía de la provincia de Buenos Aires registraba información correspondiente al mundo del trabajo y de la actividad económica, básicamente sobre la actividad sindical y fabril. Se pueden encontrar investigaciones sistemáticas referidas a elecciones internas de gremios, sindicatos, federaciones y confederaciones, listas de candidatos, de comisiones directivas, las tendencias ideológicas, los liderazgos obreros. La documentación releva conflictos, huelgas o protestas desde la militancia obrera de base, las comisiones internas, hasta la dirigencia a nivel nacional. También los planes de lucha de las distintas Confederaciones Generales del Trabajo a lo largo del tiempo. Asimismo, toda la cultura obrera y los lugares de socialización son investigados: clubes, cooperativas, sociedades de socorros mutuos. A partir de la década del '60 la Mesa B se organizará en torno a los factores gremial/laboral y económico. Una parte importante del material incluido en esta mesa se encuentra organizado en carpetas numeradas que remiten a cada uno de los partidos de la provincia de Buenos Aires, a sus sindicatos, a sus entidades patronales, a los conflictos que se produjeron en el ámbito local y a los establecimientos radicados en las distintas jurisdicciones de la provincia.



## Las formas de resistencia de los trabajadores

El período de la última dictadura suele recordarse como los años de plomo, o también como años oscuros en los que la sociedad argentina estuvo paralizada por la represión del Estado terrorista. Esa imagen suele ser alterada solamente por la acción de los organismos defensores de Derechos Humanos que fueron quienes, con valor y coherencia únicos, reclamaron y lucharon de manera frontal contra el accionar genocida. Sin embargo, en los últimos años han ido apareciendo evidencias de cómo otros actores, de diversas maneras y dentro de sus posibilidades, resistieron las políticas llevadas adelante por el gobierno.

Entre los trabajadores hubo formas de resistencia, que al menos durante los primeros años, tuvieron poca visibilidad pública. Esto se debió, principalmente, a que las estructuras organizativas estaban intervenidas y la acción sindical tradicional prohibida. Entonces, las iniciativas de lucha se restringieron a ámbitos más pequeños y se llevaron adelante tipos de acción novedosos en momentos en los que no se podían desarrollar las formas de protesta tradicionales, como las huelgas, los paros generales, o

esa forma tan característica de la política argentina que fueron -y siguen siendo- las movilizaciones callejeras.

Así, en los primeros años encontramos evidencias acerca de las formas más embrionarias de resistencia, las que han sido llamadas formas subterráneas de resistencia: desde el trabajo a reglamento, o los paros de un par de horas por turno sólo en una planta, hasta la simulación de un partido de fútbol para hacer una asamblea o un volante firmado por *Un Obrero* proponiendo la resistencia pacífica. Éstas fueron algunas de las estrategias de los trabajadores para continuar con su lucha sin poner en demasiado riesgo sus vidas.

A medida que los años iban pasando y que los niveles de represión mermaban, principalmente porque los objetivos de aniquilación del autodenominado Proceso de Reorganización Nacional se iban cumpliendo, fueron reapareciendo las formas tradicionales de organización de los trabajadores, y con ellas también las formas tradicionales de la protesta social. En este sentido, el paro general de abril de 1979 es considerado un parteaguas.