

COLECCIÓN GRUPOS DE TRABAJO



Serie Teoría social crítica

---

# LA IZQUIERDA EN MOVIMIENTO

## CLASE TRABAJADORA Y LUCHAS POPULARES EN AMÉRICA LATINA (SIGLOS XX Y XXI)

*Viviana Bravo Vargas*  
*Mariana Mastrángelo*  
*[coords.]*

 **CLACSO**





# **LA IZQUIERDA EN MOVIMIENTO**

La izquierda en movimiento: clase trabajadora y luchas populares en América Latina: siglos XX y XXI / Alejandra Pisani... [et al.]; coordinación general de Viviana Bravo Vargas; Mariana Mastrángelo. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 2022.

Libro digital, PDF - (Colección Grupos de Trabajo)

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-813-271-6

1. Izquierda Política. 2. Neoliberalismo. 3. Trabajo de Mujeres. I. Pisani, Alejandra. II. Bravo Vargas, Viviana, coord. III. Mastrángelo, Mariana, coord. CDD 320.513

Otros descriptores asignados por CLACSO:

Izquierda / Comunismo / Clase trabajadora / Luchas populares / Movimientos sociales / Peronismo / Neoliberalismo / Feminismo / Sindicalismo / América Latina

Los trabajos que integran este libro fueron sometidos a una evaluación por pares.

**LA IZQUIERDA EN MOVIMIENTO**  
**CLASE TRABAJADORA Y LUCHAS POPULARES**  
**EN AMÉRICA LATINA (SIGLOS XX Y XXI)**

**Viviana Bravo Vargas**  
**Mariana Mastrángelo**  
(Coords.)

Grupo de Trabajo de Izquierdas: Praxis y Transformación Social





**CLACSO**

Consejo Latinoamericano  
de Ciencias Sociales

Conselho Latino-americano  
de Ciências Sociais

**Colección Grupos de Trabajo**

**Pablo Vommaro** - Director

**CLACSO - Secretaría Ejecutiva**

**Karina Batthyány** - Directora Ejecutiva

**María Fernanda Pampín** - Directora de Publicaciones

**Pablo Vommaro** - Director de Investigación

**CLACSO - Equipo Editorial**

**Lucas Sablich** - Coordinador Editorial

**Solange Victory y Marcela Alemandi** - Gestión Editorial

**Área de investigación**

**Natalia Gianatelli** - Coordinadora de Investigación

**Cecilia Gofman, Marta Paredes, Rodolfo Gómez, Sofía Torres, Teresa Arteaga y Ulises Rubinschik** -  
Equipo de Gestión Académica



LIBRERÍA LATINOAMERICANA Y CARIBEÑA DE CIENCIAS SOCIALES

**CONOCIMIENTO ABIERTO, CONOCIMIENTO LIBRE**

Los libros de CLACSO pueden descargarse libremente en formato digital o adquirirse en versión impresa desde cualquier lugar del mundo ingresando a [www.clacso.org.ar/libreria-latinoamericana](http://www.clacso.org.ar/libreria-latinoamericana)

1ª edición: *La izquierda en movimiento: Clase trabajadora y luchas populares en América Latina (siglos XX - XXI)* (Buenos Aires: CLACSO, agosto de 2022).

ISBN 978-987-813-271-6



CC BY-NC-ND 4.0

© Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales | Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723. La responsabilidad por las opiniones expresadas en los libros, artículos, estudios y otras colaboraciones incumbe exclusivamente a los autores firmantes, y su publicación no necesariamente refleja los puntos de vista de la Secretaría Ejecutiva de CLACSO.

**CLACSO**

**Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - Conselho Latino-americano de Ciências Sociais**

Estados Unidos 1168 | C1023AAB Ciudad de Buenos Aires | Argentina

Tel [54 11] 4304 9145 | Fax [54 11] 4305 0875 | [clacso@clacsoinst.edu.ar](mailto:clacso@clacsoinst.edu.ar) | [www.clacso.org](http://www.clacso.org)



Este material/producción ha sido financiado por la Patrocinado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Asdi. La responsabilidad del contenido recae enteramente sobre el creador. Asdi no comparte necesariamente las opiniones e interpretaciones expresadas.

# ÍNDICE

## **Viviana Bravo Vargas y Mariana Mastrángelo**

Introducción | 9

## **PARTE I: IZQUIERDA Y CLASE TRABAJADORA EN AMÉRICA LATINA EN LOS SIGLOS XX Y XXI**

### **Caridad Massón Sena**

La clase obrera en los debates de las tres conferencias comunistas latinoamericanas (1929, 1930 y 1934) | 25

### **Mariana Mastrángelo y Pablo Pozzi**

“Yo no me hice peronista porque... la verdad tenía mucha desconfianza de Perón”. El Peronismo desde la mirada de militantes de izquierda, Argentina, 1946-1955 | 53

### **Ana Jemio**

Los trabajadores de Norwinco: del Operativo Tucumán al Operativo Independencia | 73

### **Emerson César de Campos**

Arte, cidade, política e humor no cotidiano brasileiro: reflexões a partir da obra do artista e historiador marxista Sérgio Luiz de Castro Bonson (1974-2005) | 95

### **Alejandra Pisani**

Neoliberalismo y clase obrera. Reflexiones en torno a las transformaciones en las estrategias de gobierno de la lucha de clases en Argentina | 123



## **PARTE II: CLASE TRABAJADORA Y LUCHAS POPULARES EN AMÉRICA LATINA EN LOS SIGLOS XX Y XXI**

**Viviana Bravo Vargas**

¡Ni fiesta ni congoja! El 1° de mayo en tiempos de la ley maldita, Chile, 1948-1958 | 151

**Kimberly Seguel Villagrán**

Frente de mujeres trabajadoras: un camino hacia políticas de emancipación femenina, Chile, 1950 | 189

**Gerardo Necochea Gracia**

De lo justo y la injusticia en las huelgas de la insurgencia obrera en México, 1965-1983 | 213

**Reinaldo Lindolfo Lohn, Victor Emmanuel Farias Gomes, Geovanni Rocha Junior**

Entre acuerdos de cúpulas e a classe trabalhadora: socialdemocracia, trabalhistas, trotskistas e cristãos na reorganização das forças de esquerda no Brasil (1974-1985) | 239

**Magdalena Cajías de la Vega**

Bases de sustentación, desarrollo y crisis del “sindicalismo revolucionario” minero boliviano, y características de su relacionamiento con los partidos de izquierda | 263

**Sobre las autoras y los autores** | 293

Entrevista al Doctor Héctor Polino, realizada por Liliana Federico en la ciudad de Buenos Aires, año 2004. Programa de Historia Oral. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

Entrevista a Víctor Barrios realizada por Marcos Barbero en la ciudad de Río Cuarto en el año 2004. Programa de Historia Oral. Facultad de Filosofía y Letras. UBA.

Entrevista a Víctor Barrios por Pablo Pozzi y Mariana Mastrángelo en Río Cuarto, en el año 2006. Programa de Historia Oral. Facultad de Filosofía y Letras. UBA.

Entrevista a Otto Vargas realizada por Mariano Andrade en Buenos Aires, en el año 2004. Programa de Historia Oral. Facultad de Filosofía y Letras. UBA.

# LOS TRABAJADORES DE NORWINCO: DEL OPERATIVO TUCUMÁN AL OPERATIVO INDEPENDENCIA

Ana Sofía Jemio

## INTRODUCCIÓN

Este escrito se inscribe en una investigación de largo aliento que parte de las siguientes preguntas: ¿quiénes fueron las víctimas del genocidio en Tucumán? ¿Por qué fueron perseguidas?<sup>1</sup> Estas preguntas han emergido de una pesquisa anterior acerca de las formas de la violencia estatal en el sur tucumano durante el Operativo Independencia (1975-1976). Allí se observó que el conjunto de las víctimas difícilmente es aprehendido a través de grupos categoriales tales como “militantes”, “personas comprometidas” o similares. La dinámica represiva no se organizó únicamente a través del criterio individualizante de la acción de inteligencia —es decir, aquel que determinó los cuerpos a secues-

---

1 Esta investigación forma parte del Proyecto de Investigación Aplicada, Desarrollo y Transferencia (PIADT) 2020-2021, Estudio sobre las víctimas del genocidio en Tucumán, para promover la recuperación de identidades e historias locales en el “Espacio para la Memoria Escuelita de Famaillá”, radicado en el Centro de Estudios sobre Genocidio (UNTREF) y el Observatorio de Crímenes de Estado (UBA). El proyecto tiene como organizaciones destinatarias a la Fundación Memorias e Identidades del Tucumán y al Espacio para la Memoria Escuelita de Famaillá. Bajo mi dirección y la de Julia Vitar, como parte de este proyecto se ha conformado un grupo de estudiantes universitarios con quienes se sostienen instancias de formación y de desarrollo de tareas de asistencia en investigación.

trar—. Se organizó, también, por un segundo criterio —esta vez totalizante— que identificó, clasificó y priorizó territorios a atacar.

Pero los hallazgos de la investigación mostraron algo más: dentro del territorio definido como blanco de ataque, no eran secuestrados solos los “militantes”, ni siquiera solo los simpatizantes o afines. ¿Cómo explicar ese grupo de víctimas sin apelar a la maldad, irracionalidad o exceso de los ejecutores? El camino elegido fue revisar la idea de militancia: en lugar de considerarla como un atributo individual de la víctima que la hace pertenecer a un colectivo (organización de militancia, lugar de militancia, etc.), la consideré como un producto que se gesta en un determinado tiempo y lugar (Jemio, 2021).

Para ello se planteó como hipótesis que las víctimas formaban parte de una territorialidad social (Izaguirre, 1994; Marín, 2009; Silveyra, 2018) organizada como red de redes, esto es, construida por vínculos tanto al interior de determinados grupos como entre grupos. Y que las distintas políticas represivas desplegadas durante el genocidio (Feierstein, 2007) tuvieron por objetivo la desarticulación de esas territorialidades sociales. Desarticulación que incluyó no solo la destrucción de los distintos agrupamientos del campo popular y sus vínculos, sino también la transformación de las condiciones que hacían posible esos agrupamientos: una cultura contestataria que se había forjado en décadas de lucha y que se expresaba en una manera de entender la realidad en términos de antagonismo social (Pisani, 2016; Pozzi, 2012).

Para avanzar con esta hipótesis de investigación —emergida de un estudio basado en dinámicas globales y en técnicas de tipo cuantitativo— me he propuesto desarrollar estudios de caso sobre grupos de víctimas de la clase trabajadora, sobre los cuales buscaré reconstruir y caracterizar: a) la trama comunitaria de la que las víctimas formaban parte, b) el entramado productivo en el que se ubicaban y los vínculos que permitió forjar con otros núcleos obreros; c) la organización sindical y política en esos espacios de trabajo y los vínculos que se forjaron con otros ámbitos sociales, y d) la trama represiva de la cual resultó ese grupo de víctimas.

Uno de los casos de estudio es el de los trabajadores de Norwinco, una fábrica que se instaló a fines de 1971 en Bella Vista, localidad al sur de Tucumán. La planta —dedicada a la producción de pasacasetes, motores, grupos electrógenos y motosierras— llegó a emplear alrededor de 120 trabajadores, 15 de los cuales fueron secuestrados entre 1975 y 1976.

Este trabajo resume los primeros avances en la investigación de este caso, atendiendo a la trama productiva de la que hacía parte la fábrica, el proceso de organización de las/os operarias/os —que crea-

ron un cuerpo de delegados y desafiaron a la conducción histórica de la UOM— y la represión de la que fueron objeto. Represión que tuvo características para-estatales y policiales primero, para quedar luego en manos del Ejército, durante el llamado Operativo Independencia.

### **NORWINCO, LAS METALÚRGICAS Y EL OPERATIVO TUCUMÁN**

Cuando la Norwinco se instaló en Tucumán en 1971, la actividad metalúrgica ya tenía una historia en la provincia. Pero era una historia que se movía al compás de un ritmo ajeno: el que marcaba la agroindustria azucarera.

Como explica el historiador Roberto Pucci (2007), los dos períodos con un crecimiento importante en la actividad metalúrgica estuvieron ligados a momentos de transformación en el mundo azucarero. En la década del treinta, el crecimiento fue por la necesidad de sustituir la producción de las piezas y maquinarias que necesitaba la agroindustria tanto para las tareas agrícolas como para las industriales.<sup>2</sup> Entre la década del cincuenta y los primeros sesenta ese crecimiento fue deudor de la mecanización y reequipamiento industrial que se produjo en el sector azucarero durante aquellos años.

También la crisis que azotó en la segunda mitad de los sesenta a los más de 100 talleres metalúrgicos que existían en aquel entonces tuvo como epicentro la agroindustria azucarera.<sup>3</sup> Es que entre 1966 y 1968 la dictadura militar encabezada por Juan Carlos Onganía cerró 11 de los 27 ingenios azucareros que existían en la provincia. Esto generó una honda crisis económica, social y política, cuyos efectos marcaron por décadas el destino de toda la provincia y su población.<sup>4</sup>

Uno de los aspectos más críticos de aquel contexto fue, naturalmente, la destrucción de puestos de trabajo que afectó no sólo a la agroindustria sino a todas las actividades económicas que directa o indirectamente dependían de ella. Tucumán presentó los índices de desocupación más altos del país, que no fueron aún más escandalosos porque aproximadamente 1 de cada 4 tucumanos se fue de la provincia en busca de sustento.

---

2 Para un análisis sobre el desarrollo de la industria metalúrgica asociada a la agroindustria azucarera entre 1870 y 1940, ver Moyano (2012).

3 En menor proporción, el sector metalúrgico producía también para otros rubros económicos, como trabajos viales e industria de la construcción (Pucci, 2007, pp. 149-150).

4 Las dos obras de referencia para comprender el cierre de ingenios en la provincia son las de Roberto Pucci (2007) y Silvia Nassif (2016). Para otros trabajos que analizan algunas consecuencias del cierre de ingenios en la provincia, ver Crenzel (1991), Murmis y Waisman (1969), Osatinsky (2006), Paolasso y Osatinsky (2007).

El gobierno militar justificó esta política de concentración y centralización de capitales con el dogma de la eficiencia: el país no podía subsidiar una industria deficitaria e incapaz de sostenerse por sí sola.<sup>5</sup> Prometió diversificar la estructura económica provincial y absorber, así, la mano de obra desplazada por el cierre de los ingenios. Para encarar esta tarea creó el llamado Comité Operación Tucumán (COT).<sup>6</sup>

Las promesas de cambio se formalizaron en el Plan de Transformación Agroindustrial de la Provincia de Tucumán que preveía una serie de incentivos para lograr el desarrollo y diversificación de actividades agrícolas e industriales. Como la creación de empleo por estas vías seguiría un ritmo ajeno a las urgencias de la desocupación tucumana, se creó de manera complementaria un Régimen de Trabajos Transitorios que consistía, básicamente, en distintas formas de subsidios o empleos estatales precarios.<sup>7</sup>

---

5 Distintos estudiosos han señalado que el desbloqueo del neoliberalismo en el mundo, esto es, su concreción como proyecto civilizatorio, se produjo en Chile con el golpe de Estado de 1973. Y señalaron que allí tuvo un rol muy importante la Escuela de Chicago (Klein, 2010; Murillo, 2012). El historiador Roberto Pucci (2007, pp. 140-141) también advierte sobre el rol que tuvo esta casa de estudios en el experimento tucumano a través de una alianza estratégica con distintas instituciones académicas que legitimaron el proyecto de reforma estructural de la economía tucumana. La influencia del proyecto neoliberal continuó, según el autor, en los planes previstos para la transformación de la economía tucumana, para lo cual se contrataron servicios de distintos organismos tecnocráticos y académicos que tenían vínculos con las usinas neoliberales.

6 El COT se creó mediante el Decreto-Ley 17010, aprobado el 10 de noviembre de 1966. Debía planificar y ejecutar medidas que alivien la emergencia económica de la provincia a través del desarrollo agroindustrial. Esta normativa fue modificada por la Ley 18202, aprobada el 9 de mayo de 1969, que ampliaba los beneficios previstos para las actividades económicas que se instalen en la provincia o amplíen las existentes.

7 El derrotero del Régimen de Trabajo Transitorio muestra la eficacia de la organización de los trabajadores a la hora de garantizar su propia subsistencia. Inicialmente, el gobierno planteó como objetivo de esta política “proveer ocupación a obreros y empleados de ingenios cerrados mientras se logra la instalación de fuentes definitivas de trabajo”. En consecuencia, destinó por tiempo acotado indemnizaciones y compensaciones para trabajadores de ingenios cerrados y cañeros afectados por la expropiación de sus cupos de producción. Cuando seis meses después las protestas se multiplicaron por toda la provincia, el gobierno local implementó un sistema de empleo transitorio (conocido más tarde como Bolsa de Trabajo) por el cual se contrataba (de manera inestable, con paga reducida y sin beneficios sociales) a obreros de ingenios cerrados (muchos de ellos calificados) para tareas como desmonte, limpieza de canales, etc. Este sistema, al que finalmente se llamó Régimen de Trabajo Transitorio fue ampliando sus destinatarios y dejó de ser exclusivamente para obreros de ingenios cerrados. Su amplitud y renovación fue materia de disputa con los distintos gobiernos. Disputa que fue ganada por los trabajadores, que lograron, en 1972, la incorporación a la planta estable de la administración pública provincial (Consejo Federal de Inversiones, 1973).

El Plan fue un verdadero fracaso si se lo mide por su objetivo central: generar trabajo. Solo la emigración masiva de tucumanos y la recuperación de la actividad azucarera en los primeros setenta permitieron que los niveles de desocupación en la provincia comenzaran a mejorar, aunque siguieron siendo más altos que a nivel nacional.

El plan de transformación industrial —ítem que nos ocupa aquí— no modificó un elemento central en la composición del empleo fabril: los ingenios azucareros siguieron siendo (aun con 11 fábricas menos) el rubro que mayor empleo generaba, aunque la proporción que ocupaba en relación al total de los trabajadores de industria fue menor.

Hasta 1965, los 27 ingenios ocupaban directamente 33 mil personas, mientras que el resto del sector industrial, compuesto por 700 empresas, llegaba apenas a los 5.300 trabajadores. En 1974, después de ocho años de régimen de promoción industrial con el que se radicaron o ampliaron 69 nuevas empresas en la provincia, los ingenios seguían siendo los mayores empleadores, pero ahora representaban el 41% del empleo total en las industrias.

**Cuadro 1**  
Cantidad de trabajadores según tipo de industria

	1965		1974	
Industria azucarera	33.000	86%	17.546	41%
Industrias no azucareras	5.300	14%	24.784	59%
Total	38.300	100%	42.330	100%

Fuente: Para 1965, Mentz y Elías (1966, citado en Consejo Federal de Inversiones, 1973, p. 11). Para 1974, Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación (1977, p. 203).

No obstante, sí hubo algunos cambios en la composición de la estructura industrial que interesan destacar para comprender el lugar de Norwinco, en particular, y las metalúrgicas, en general, dentro de la lucha de clases en la provincia durante los setenta.

Uno de estos cambios es la radicación de establecimientos industriales de mayor tamaño que reunían a un número importante de trabajadores, característica que hasta entonces era casi privativa de los ingenios. Como se observa en el siguiente cuadro, con solo 65 empresas promovidas se crearon más del doble de los empleos que había en 1965 en los establecimientos industriales no azucareros. Si antes los establecimientos de más de 100 obreros eran una rareza (6 sobre 739), un tercio de las empresas promovidas tenían esta característica.

**Cuadro 2**  
Cantidad de empresas según número de trabajadores empleados

	1965	1974
1 a 50	724	29
51 a 100	9	13
101 a 500	6	18
Más de 500	0	5
Total empresas	739	65
Total trabajadores	5276	11679

Fuente: Para 1965, Mentz y Elías (1966, citado en Consejo Federal de Inversiones, 1973, p. 11). Para 1974, Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación (1977, p. 206).

Incluso el nivel de concentración es mayor si miramos la composición interna de esas empresas: solo las 5 más grandes generaban la mitad de todo el empleo. Se destacaban en ella las textiles Alpargatas y GRA-FANOR, que sumaban poco más de 3 mil trabajadores. En efecto, el rubro textil era el primero en orden de importancia entre las nuevas fábricas: con 10 plantas representaba el 40% del valor total de la producción de las 69 existentes. Le seguía el rubro productos metálicos, maquinaria y equipos con 17 establecimientos y el 23% del valor total de producción (Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación, 1977, p. 205). En este último rubro estaban, entre las más grandes, Motorola y Fedders (de BGH/SICOM),<sup>8</sup> Bosch y Norwinco.

Con unos 120 obreros, Norwinco era una de las 23 fábricas más grandes que se habían instalado con el Operativo Tucumán. La planta se construyó en Bella Vista, un pueblo azucarero al sur de la capital tucumana que había resistido el cierre del ingenio y logrado su reapertura, pero que igualmente sufría los efectos de la desocupación generalizada en la provincia. Además de Norwinco, se instaló allí una fábrica de fósforos que ocupaba menos de 100 personas.

Como en el resto de los pueblos azucareros, la diferencia de magnitudes era palpable: el ingenio Bella Vista empleaba en 1976, solo para sus tareas industriales —es decir, sin contar la cosecha y traslado de la caña—, 925 trabajadores permanentes y 2.316 transitorios (Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación, 1980, p. 300). No

8 La empresa Boris Garfunkel e Hijos (BGH) se dedicó inicialmente a la comercialización y distribución de electrodomésticos. En la década del sesenta se transforma en fabricante mediante convenios con Fedders y con Motorola, ambas estadounidenses. La alianza con Motorola tomó forma a través de otra firma, SICOM, que pertenecía al mismo grupo.



obstante, si se tiene en cuenta que el casco urbano de Bella Vista tenía por ese entonces 7.013 habitantes, no dejaba de tener su importancia una fábrica que daba sustento a 120 familias (Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación, 1980, p. 55).

La compañía Norwinco fue creada oficialmente en 1970 como subsidiaria de la empresa Winco, cuyas plantas de producción estaban en la Provincia de Buenos Aires. Winco había comenzado como un taller de fabricación de tocadiscos en 1954, pero pronto tuvo una expansión que la llevó adquirir licencias extranjeras e incorporar nuevos productos. Como estrategia de supervivencia frente a la crisis que atravesó entre 1962 y 1963, la empresa diversificó su producción incorporando la fabricación de grupos electrógenos y motores, al tiempo que impulsó la exportación de sus productos. Esta estrategia permitió una nueva etapa de expansión, en el marco de la cual decidieron, en 1969, crear la empresa subsidiaria Norwinco (Pampín, 2008). En 1971 solicitaron y obtuvieron la inclusión de la fábrica dentro de los beneficios del régimen de promoción industrial del que gozaba la provincia.<sup>9</sup> Así, trasladaron a Tucumán la producción de la línea de grabadores-reproductores de cinta y reproductores para autos. Además, en 1973 recibieron autorización para fabricar motores y grupos electrógenos con el compromiso de exportar el 60% de la producción.

Durante los primeros setenta la empresa fue generando un desequilibrio financiero que terminó por afectar la dinámica productiva a partir de 1973-1974, cuando el contexto macroeconómico generó dificultades en la demanda interna y en la capacidad de exportación (Pampín, 2008). En ese contexto crítico, la empresa demoró el pago de salarios y de contribuciones sociales, generando conflictos gremiales tanto en las plantas de Buenos Aires como en la de Tucumán. La empresa respondió con suspensiones y despidos, provocando nuevas medidas de protesta. Los trabajadores de ambos lugares denunciaron, además, maniobras de vaciamiento de la fábrica y exigieron garantías sobre la continuidad de sus puestos de trabajo.

En este contexto de crisis, en 1974 la firma se acogió a un régimen de rehabilitación que otorgaba el Banco Nacional de Desarrollo (BANADE), institución que designó en 1975 un veedor y otorgó nuevos

---

9 En virtud de este régimen, la empresa obtuvo a) la exención de los impuestos a los réditos y sustitutivo a la transmisión gratuita de bienes en un 100% durante cuatro años, decreciendo gradualmente hasta el 10% en el décimo año; b) la exención de impuesto a los sellos y de impuesto a las ventas en un 100% durante los dos primeros años, bajando gradualmente hasta el 25% en el quinto año; y c) la exención de recargos aduaneros a la importación de maquinaria y repuestos por valor de 182 mil dólares para la sección motosierras (Consejo Federal de Inversiones, 1973, pp. 149-165).

préstamos con el objetivo de preservar las fuentes de trabajo y producción. La crisis, sin embargo, se profundizó. En el caso de Winco, el BANADE terminó nombrando el directorio que intervino con un plan cuyo objetivo era la reorganización administrativa y el restablecimiento de la “disciplina” en la fábrica (Pampín, 2008). En Norwinco, no hubo una intervención directa del BANADE, aunque sí nuevas designaciones en 1974, que, como se verá, llegaron con la firme decisión de disciplinar a los trabajadores.

### **FLORENCIO ROBLES, LA UOM Y EL CUERPO DE DELEGADOS**

Durante el Operativo Tucumán se instalaron en la provincia 17 fábricas metalúrgicas. La consecuencia lógica fue el aumento en el número de trabajadores a ser representados por la bien disciplinada Unión Obrera Metalúrgica (UOM) filial Tucumán, que tenía su propio Vandor: “Florencio Robles era un patrón. Era el patrón. Estaba rodeado siempre de un montón de guardaespaldas”, cuenta Raúl, un ex trabajador de la Norwinco.<sup>10</sup>

Como Vandor, el *Chancho* Robles no solo fue secretario general de la UOM: condujo la Confederación General del Trabajo (CGT) provincial y, durante el tercer gobierno peronista, fue nombrado delegado regional del Ministerio de Trabajo en Tucumán. Su base estuvo siempre en la UOM y, por eso, la construcción de poder adentro del sindicato y el control de los delegados de fábrica fue una política constante.

Una pieza clave de esa estrategia era la renovación de las autoridades del gremio. En 1965, 1968, 1970 y 1972 se había impuesto la lista de Robles usando distintos artilugios: impugnación de la lista opositora, presentación de un padrón complementario con votantes no metalúrgicos, elección de la junta electoral sin presencia de la mayoría de los delegados.<sup>11</sup>

---

10 Todas las citas de Raúl fueron extraídas de la entrevista que le hice en Bella Vista, en enero de 2021, en el marco del PIADT “Estudio sobre las víctimas del genocidio en Tucumán para promover la recuperación de identidades e historias locales en el Espacio para la Memoria Escuelita de Famaillá”.

11 La reconstrucción del conflicto gremial que se presenta en este apartado fue realizada a partir de la siguiente prensa partidaria: *El Descamisado* (Buenos Aires), Año 1, N° 27, 20 de noviembre de 1973, pp. 10-11; *El Descamisado* (Buenos Aires), Año 1, N° 44, 19 de marzo de 1974, pp. 12-14; *Militancia peronista para la liberación* (Buenos Aires), Año 1, N°18, 11 de octubre de 1973, pp. 24-25; *Militancia peronista para la liberación* (Buenos Aires), Año 1, N°16, 27 de septiembre de 1973; *Estrella Roja* (Buenos Aires), N° 37, Lunes 5 de agosto de 1974, pp. 17 y 19; *Estrella Roja* (Buenos Aires), N° 40, Lunes 23 de septiembre de 1974, p. 6; Informe sobre el Movimiento Sindical de Base (MSB) (s/f circa 1974); *Izquierda Popular* (Buenos Aires), Año 1, N° 1, 1° al 15 de septiembre de 1972, p. 1.

Pero en la última elección, la de 1972, la cuestión no fue sencilla: “Ellos han tenido problemas tremendos porque había unas elecciones donde les gana Guía, un trabajador de apellido Guía. Ese era muy combativo, revolucionario era ese. Y lo matan” (Raúl, entrevista, enero de 2021).

Para entender ese conflicto hay que remontarse a octubre de 1971. Con las elecciones previstas para algunos meses después, la UOM había decidido regularizar la designación de delegados dentro de las plantas porque solo 12 de los 50 establecimientos metalúrgicos tenían representantes oficiales ante la UOM.

Como resultado de ese proceso, había poco más de 100 delegados que debían ser convocados a un congreso donde se designaría la junta electoral para dar paso a la renovación de las autoridades del sindicato. Ese congreso, que se hizo en febrero de 1972, reunió a tan solo 17 delegados. Fueron menos aun los que eligieron la junta electoral que impugnó a la lista opositora y validó únicamente a la de Robles.

Con esa maniobra, habían dejado afuera a los delegados opositores que impulsaban una democratización del gremio, muchos de ellos provenientes de las nuevas fábricas instaladas durante el Operativo Tucumán que, como se ha señalado, reunían un número importante de trabajadores.

Esto motivó una protesta de los obreros que habían solicitado a la dirección nacional del gremio la impugnación de la lista de Robles. Amenazaron, incluso, con desafiliarse de la UOM si no obtenían respuesta. Pero la chispa que terminó de desatar el conflicto vino por la suspensión de un delegado de SICOM/Motorola. Sus compañeros y los obreros de Fedders hicieron un paro y luego se dirigieron al local de la UOM para pedir la intervención del gremio. Como no recibieron una respuesta favorable, tomaron la sede sindical y convocaron a otros metalúrgicos en su apoyo. En asamblea, unos 800 trabajadores resolvieron desconocer la comisión directiva que se había elegido en febrero de manera fraudulenta y designar una provisoria que convocase a elecciones en un plazo de un mes y medio. Al frente de la nueva comisión estaba Juan Carlos Guía, obrero del taller De la Porte, miembro de la Agrupación Metalúrgica Felipe Vallese y militante del Peronismo de Base. Ese mismo día, un sábado 26 de agosto de 1972, un grupo de 4 personas encabezado por el propio Robles entró en la sede de la UOM y disparó por la espalda a Juan Carlos Guía, quien murió unas horas después.<sup>12</sup>

---

12 Para ampliar sobre este conflicto, ver Nassif (2014, pp. 589-590).

Pese a la protesta y repudio generalizado de los trabajadores<sup>13</sup> y a los tibios intentos de la justicia por investigar lo ocurrido, la conducción de Robles siguió e incluso ganó, con otro fraude, las elecciones de 1974. También siguió y creció la organización de comisiones internas y cuerpos de delegados dentro de las fábricas, la mayoría de los cuales no eran reconocidos oficialmente por el gremio:

Dos o tres veces fuimos a visitarlo [a Florencio Robles] porque nosotros éramos delegados, pero no reconocidos por la UOM. Los únicos que representaban a la UOM eran los que ellos aceptaban como delegados. Se elegía ahí [en la fábrica], pero lo aceptaba la UOM. Yo no he sido aceptado por la UOM porque yo era interno. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

Rolando —también obrero de la Norwinco— dice que los delegados internos eran entre 4 o 5, y había dos reconocidos por la UOM.<sup>14</sup> Él cree que en ese momento se peleó como se peleó porque en la fábrica había una democracia que consistía en defender lo justo, “lo que tiene que ser”, independientemente de las opiniones políticas de cada quien:

Yo no pensaba como un gremialista, yo pensaba únicamente como una persona que estaba luchando por mí, por mi familia, y por los que estábamos ahí. [...] Decirte que uno salía a la calle y éramos, así, gremialistas: mentira. Si no teníamos ni una bandera siquiera, ni un pasacalle teníamos si quiera para poner. No éramos tan así. Pero sí defendíamos. Y sí, no te puedo discutir, sí había pensamiento, muchachos más grandes que estaban ahí que sí tenían su pensamiento en política. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

Ese pensamiento era de izquierda y esos muchachos tenían vinculación con algunas organizaciones políticas: algunos con el Partido Comunista, otros con el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT). Éste último había formado distintos frentes de masa en el contexto del retorno democrático de 1973, entre ellos el Movimiento Sindical de Base (MSB). Uno de sus planteos centrales era la convergencia

---

13 Frente al asesinato de Guía, la Agrupación Metalúrgica Felipe Vallese decidió la desafiliación masiva de la Seccional mientras seguía exigiendo el desplazamiento de Robles. Además, distintas agrupaciones como Junta Popular Metalúrgica del Frente de Izquierda Popular (FIP), el Partido Comunista Argentino, el Movimiento Juvenil de Recuperación Sindical y la Juventud Obrera Metalúrgica repudiaron el asesinato y exigieron una investigación judicial.

14 Todas las citas de Rolando fueron extraídas de la entrevista que le hice en San Miguel de Tucumán, en marzo de 2021, en el marco del PIADT “Estudio sobre las víctimas del genocidio en Tucumán para promover la recuperación de identidades e historias locales en el Espacio para la Memoria Escuelita de Famaillá”.

de todas las líneas y expresiones antiburocráticas hacia una centralización organizativa y programática (Stavale, 2019). Coincidían en este punto con distintas corrientes políticas de la izquierda marxista y peronista. En efecto, luego del asesinato de Juan Carlos Guía, la Agrupación Metalúrgica Felipe Vallese —con peso dentro de la línea antiburocrática de la UOM— había planteado como línea la “unidad en la acción, con organización para garantizar que los esfuerzos no se desperdicien y con solidaridad con los que luchan por nuestros objetivos” (*Militancia peronista para la liberación*, 11 de octubre de 1973, p. 25). De este modo, la lucha antiburocrática hacía converger en listas sindicales, cuerpos de delegados u otras instancias organizativas a trabajadores de distintas corrientes políticas y con distintos grados de politización bajo los principios comunes de exigir mejoras en las condiciones de vida y trabajo y el ejercicio de la democracia sindical.

Como había coincidencia “en lo que tiene que ser”, como dice Rolando, todos juntos se organizaron para dar pelea a una situación que amenazaba con dejarlos sin trabajo:

La fábrica era prácticamente un taller de armado: todo venía de Buenos Aires y había que armarlo ahí. Decían fábrica, pero no. Te recalco esto por qué: estas cosas han sido por intermedio del gobierno. Resulta que ellos le daban 10 años sin pagar impuestos a cada fábrica que se instalaba en Tucumán en ese tiempo. 10 años. [...] Al no pagar impuesto, todo lo que pasaba por la aduana no lo pagaba. Entonces Winco Buenos Aires importaba 3, 4 o 5 máquinas y qué hacían: la traían acá a la Norwinco: “Es para Norwinco” porque Norwinco no pagaba. Si decían que era para Winco, tenían que pagar, entonces las traían para acá, paraban, las tenían un tiempito y las llevaban allá. Ahí llegó un momento en que nosotros empezamos a ver que iban sacando cosas y la iban desmantelando a la fábrica. Ahí es donde se hace paro. Yo estaba en la parte gremial, era gremialista. Decíamos que no tenía que ser así porque nos íbamos a quedar todos sin trabajo. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

Las maniobras de la fábrica también fueron denunciadas por los trabajadores de la planta Ciudadela de Winco. En julio de 1974, fueron despedidos 90 trabajadores de la fábrica luego de participar en una huelga exigiendo el pago de los salarios atrasados. Allí denunciaron que la firma alegaba falta de trabajo, pero, en realidad, se había llevado maquinaria a la planta de Pacheco y de Tucumán, ambas registradas bajo la firma Norwinco (*Noticias*, 12 de julio de 1974, p. 8).

Para evitar el vaciamiento y cierre de la empresa, los trabajadores de Norwinco tomaron medidas:

Hemos estado en paro nosotros, como dos o tres meses de paro. Ahí hacíamos grupos, de noche nos íbamos reemplazando. Teníamos unos aco-

plados y ahí se hacía un fogón folclórico, de noche. En la época esa estaba el furor de Horacio Guarani. Todas las canciones folclóricas, había varios guitarreros, varios muchachos que tocaban instrumentos y ahí se hacía un fogón.

— Pregunta: ¿En apoyo a la huelga?

— Claro, para pasar la noche. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

El conflicto terminó con un acuerdo entre los trabajadores y la patronal según el cual la empresa podía llevar las maquinarias con la promesa de reemplazarlas por otras nuevas. Pero lo que llegaron no fueron nuevas máquinas sino suspensiones para trabajadores que habían participado activamente de la medida de fuerza. La respuesta fue un paro total que obligó a la empresa a dejar sin efecto las suspensiones.

En este contexto de conflictividad, en algún momento del primer semestre de 1974 llegó a la fábrica el militar retirado José María Menéndez en calidad de jefe de relaciones industriales. Su hermano, Luciano Benjamín, era entonces el comandante de la V<sup>a</sup> Brigada de Infantería, es decir, la principal autoridad militar en Tucumán.

José María Menéndez no estaba solo:

Florencio Robles. Le mandaba guardaespaldas para que lo protejan a Menéndez. Tenía chofer. Sabíamos todos. Amdor [trabajador de Norwinco desaparecido] nos decía: “este es el Loco Tito, lo manda Florencio Robles para que lo custodie. Este es el que lo ha matado a Guía”, decía, me contaba. Porque ellos sabían, seguro que había sido así. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

El que también iba acompañado a la fábrica era el gerente general Carlos Víctor Brignolo. Según declaró uno de los empleados en 1974: “por los problemas laborales que se suscitaron no hace mucho, lo acompañan empleados policiales de la ciudad Capital”.

También había policías, pero de civil, infiltrados en la fábrica:

Vinieron los servicios de inteligencia de la Federal y se han metido ahí como trabajadores en la fábrica [...]

—Pregunta: ¿Cómo se dan cuenta que llegan los de la Federal?

—Porque nos enteramos. Te comento, resulta que nos hicimos amigos con ellos. Una vez al más cercano, que trabajaba justo en mi sección, lo invito a mi casa a comer un asado y nos ponemos a charlar. Me cuenta que venían de allá de Buenos Aires y que la situación estaba mal [...]. Él comentaba que la fábrica estaba mal allá, y me aconsejaba que dejara de pertenecer como delegado interno “porque vas a perder —me decía—, no, no te metás, hacéte al lado, te van a pasar cosas malas a vos, no te conviene. Te digo, por favor, no te metás, retiráte”. Mi padre estaba ahí también y me dice “bueno,

mirá lo que te ha dicho”, ya sabíamos, ya teníamos conocimiento que eran milicos. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

Raúl no se fue en ese momento, sino algunos meses después cuando la presión sobre los trabajadores aumentó.<sup>15</sup> Hubo telegramas de despedido, desabastecimiento de materia prima que interrumpía la producción y auguraba nuevos desempleados y distintos actos de persecución y hostigamiento contra los activistas. Producto de ello, otros tres trabajadores, que luego serán secuestrados en 1975, dejaron también la fábrica.

### **MILITANCIA Y CULTURA CONTESTATARIA**

En la introducción señalaba que la hipótesis que funciona como norte de esta investigación es que el genocidio no solo se propuso destruir la red de organizaciones que supo construir el campo popular, sino que también buscó transformar mediante el terror una cultura contestataria.

Esa cultura contestataria no es equivalente a “muchas personas militando” ni es el resultado de influencias externas que les “revelan” o les hacen tomar conciencia a las personas acerca de las injustas condiciones en las que viven. Pablo Pozzi (2015) propone “invertir los términos de nuestra observación y análisis” y estudiar la politización como un proceso social complejo, que tiene como punto de partida irremplazable la experiencia práctica concreta de la clase. Es allí donde se forjan valores, sentimientos, percepciones y pautas culturales que se articulan en una forma de entender la realidad en términos de antagonismo social. En otras palabras, en un sentido común clasista que no siempre puede explicarse como el resultado de una racionalización de la experiencia de los trabajadores ni tener el grado de articulación propio de una ideología formal.

Ubicar el proceso de politización en el plano de las condiciones humanas de existencia no significa negar poder a las propuestas políticas (organizativas) y sus expresiones ideológicas más explícitas. Es, en cambio, advertir que existe una relación dinámica y compleja entre ambas instancias, relación que no es de exterioridad (Jemio y Pisani, 2021).

La experiencia organizativa de Norwinco que se reconstruyó hasta aquí constituyó el ámbito concreto de articulación en la acción de

---

15 El derrotero de Raúl permite seguir el rastro de las coordinaciones entre los servicios de inteligencia y las fábricas. Fue empleado en el Ingenio Fronterita y pasado el período de prueba, con un desempeño satisfactorio, le dijeron que no podían efectivizarlo porque los informes de la Norwinco eran demoledores: era subversivo.

sujetos con diferentes trayectorias, experiencias, filiaciones políticas y orígenes de clase. En este apartado, referiré brevemente algunas reflexiones de Raúl y Rolando acerca de cómo piensan ellos su propio proceso de politización y su vinculación con las luchas sindicales.

\*\*\*\*\*

Raúl nació en 1948, junto con su hermano mellizo. Siete hermanos fueron en total. Dice él que con tantos hijos que se tenían en esa época no había sueldo que alcance. Su padre de sueldos sabía, porque trabajaba en el escritorio del ingenio, liquidando sueldos y jornales. En la jerarquía del mundo azucarero, el puesto ranqueaba alto pero su padre, a diferencia de su tío, era más “obrerista” y en lugar de ir a la confitería a tomar un trago con los de su estirpe, se iba a comer empanadas con los trabajadores.

“A mí siempre me ha gustado la política porque a mi padre le gustaba mucho, le encantaba a él la política”, cuenta Raúl. Su papá era radical, radical, “por supuesto radical no antiperonista”, aclara:

Yo tuve el ejemplo de eso, porque hay radicales antiperonistas. Mi madre era antiperonista, pero... Yo tenía 6 o 7 años cuando dan el golpe a Perón. Sabíamos tener una radio chiquitita. La gente del fondo aplaudía, yo decía: ¡cómo puede ser! Él era albañil y creo que cosechero del ingenio, tenía 5 hijos y todo, vivían pobremente. Nosotros también, lo mismo, pero teníamos radio. Como a las 6 o 7 de la tarde se prendía la radio para escuchar el informativo de Buenos Aires, todo lo que estaba sucediendo allá después del golpe. Y los escuchábamos a los de atrás que aplaudían. Mi padre no. Mi padre siempre ha sido más obrerista. Él tenía un hermano que trabajaba también en el escritorio. Él se enojaba con mi padre porque tiraba más para los obreros. Como él estaba en sueldos y jornales, había gente que tenía que cobrar y no sabía. Entonces él los hablaba: ¡Eh!, vení, cobrá. Ya está para que vengas a cobrar. Eso a mi tío no le gustaba, era más patronal, más cuadrado. Pero peronista. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

Raúl trae en su relato un “más allá” de las identidades políticas explícitas al que le pone nombre: su papá era más “obrerista”. Algo parecido, aunque bajo otro nombre identifica Rolando. En su familia, de política mucho no se hablaba. “Había un entrevero”, me contesta cuando le pregunto por quién votaban en su casa: una parte de la parentela era radical, la otra peronista. De lo que sí se hablaba en su casa o, mejor dicho, se hacía, era de otra política, una que Rolando dice que se hace día a día:

Algunas veces me llama la atención cuando dicen “yo no soy político”. No. Si vos sacás bien las cosas y ves, todos son políticos. En qué sentido: en



aquel negocio está un bote de aceite a 100 pesos, en aquel otro está a 80. Yo me voy para allá a comprar el de 80. Ahí ya estás haciendo política vos. Vos estudiá bien la política y vas a ver que la estás haciendo. [...] La política es parte de la vida. La política de los chorros estos, no. Esa es otra cosa. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

De esa política de todos los días sí que se hacía en su casa. Cuando me dijo que el arma más poderosa que tenían en ese momento estaba acá (señalándose la cabeza), le pregunté de dónde venían esas ideas:

De la misma crianza que uno tiene, querida. Y después de ver la gente, te digo, mi padre trabajaba en el ingenio y uno sabía, qué era ser empleado de ingenio, trabajador de ingenio, del surco. Uno sabía cómo era la cosa. Después en la fábrica no podías no defender algo que estaba fuera de lo normal. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

Lo que estaba fuera de “lo normal”, de “lo justo”, de “lo que tiene que ser” era lo que perjudicaba al obrero. Y la política, la otra, la de los partidos, no podía nublar ese acuerdo, me dice Rolando y me lo explica con una metáfora:

Si nosotros decidimos poner ese poste de luz [señala], capaz que yo soy de la idea de ponerle un foco cuadrado. Y vos me decís: no, mirá, yo lo quiero poner redondo. Y me mostrás y capaz que a mí me gusta y te digo: tenés razón, lo pongamos redondo. Si nos quedamos peleando por eso, nos quedamos todos a oscuras. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

En los aprendizajes de ambos, la experiencia del cierre de ingenios en Tucumán tuvo un lugar central. Recuerdan ese sentido de la solidaridad que estaba en la base de la capacidad de resistencia de los trabajadores. Ni la familia de Raúl ni la de Rolando se habían llevado la peor parte en esa historia: a diferencia de los 40 mil o 50 mil desocupados que dejó la crisis, los padres de ambos habían conservado sus trabajos. Eso sí, en condiciones más precarias o con sus ingresos disminuidos. “En esa época, nosotros vendíamos pan —cuenta Raúl—. Como éramos muchos en la casa, siete, yo salía a vender pan con mi hermano. Teníamos un carrito y repartíamos acá, todo esto”. Con la cabeza a flote, como podían, participaban de una cadena de solidaridades que hacía posible la subsistencia de los trabajadores:

Cierra el ingenio y la gente se desesperaba porque no iban a tener pan. A nosotros nos mandaban el pan de la ciudad un señor que era muy amigo de mi madre [...] Estábamos con el cierre de ingenio y el problema era que la gente no tenía con qué pagar. Entonces nos dice el señor este, un portugués, “no, no hay problema, yo le doy pan, total, algún día me van a pagar”.

Me dice “yo les voy a seguir dando pan, cuando me pagan, me pagan”. Casi tres o cuatro meses hemos aguantado y la gente pagaba. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

Algo similar cuenta Rolando, que recuerda cómo su padre y otros que, como él, tenían una situación mejor ayudaban “porque tenía que comer la gente. El que tenía una situación mejor ayudaba, para comprar comida”. Y también dice que cuando ellos tuvieron conflicto en la fábrica, él ya tenía un ejemplo de cómo era la cosa porque había visto cómo se había peleado en Bella Vista por el ingenio:

Porque a Bella Vista lo han cerrado. Han pasado días, meses, se han juntado, han armado una comisión. Yo era chico y veía eso. [...] Toda la gente se ha ayudado. Queda la gente sin trabajo y los comerciantes también. Los comerciantes han mandado un representante a esa comisión. El ingenio por otra parte, con los gremialistas, a esa comisión. El cura, a esa comisión. Eran como 6 o 7 en esa comisión. Pero si vos sacás conclusiones, estaba todo el pueblo. Uno representaba a todos. Eso es lo que se ha hecho. (Rolando, entrevista, marzo de 2021)

La forma “más obrerista” del padre de Raúl, la claridad sobre “lo que tiene que ser” que transmite Rolando aluden, en términos generales, a esa cultura contestataria de la que hablaba al comienzo de este apartado. Una cultura hecha de valores, sentimientos, percepciones y formas de entender el mundo que se forjó en las experiencias de vida y que no siempre ni necesariamente cristalizan en expresiones ideológicas y programáticas más explícitas. La relación entre ambas instancias es un eje de análisis pendiente, que excede a los límites de este escrito, pero encuentra en nuestros dos entrevistados distintos vínculos.

## **LOS SECUESTROS Y LA PRODUCCIÓN DE TERROR**

En febrero de 1975 se lanzó en Tucumán el llamado Operativo Independencia. Publicitada como una operación anti-guerrillera, esta medida dio comienzo al genocidio en la provincia. Con la participación de todas las fuerzas represivas estatales y bajo la conducción del Ejército, se instauró un nuevo esquema represivo que consistía en el secuestro de personas, su reclusión, tortura e interrogatorio en centros clandestinos de detención y, a partir de allí, tres destinos posibles a) la liberación inmediata, b) la legalización, y c) la ejecución y posterior desaparición del cuerpo. Durante 1975 y hasta el golpe de Estado funcionaron al menos 60 espacios de detención clandestina por todo el territorio provincial y allí fueron trasladadas al menos 769 personas secuestradas en Tucumán y en las provincias limítrofes (Jemio, 2021).

Para ese entonces, los hermanos Menéndez habían ascendido en sus respectivos puestos de trabajo: Luciano Benjamín había pasado al III° Cuerpo de Ejército y José María había llegado a gerente de Norwinco. A estos logros familiares se sumó el del primo Mario Benjamín: sería nombrado como el segundo jefe del Operativo Independencia, en ese momento a cargo de Adel E. Vilas.

En una investigación previa, señalé dos características frecuentes en las formas de la violencia estatal y sus dinámicas en este período. La primera, un modo de operar escalonado y sucesivo por el cual la represión afectaba intensamente un territorio acotado, en un período de tiempo corto. Luego, la intensidad de la represión se desplazaba a otros lugares. La segunda característica es la existencia de una importante proporción de sobrevivientes entre las víctimas, predominancia que alcanza en algunos lugares hasta el 70% del total de víctimas.

Ambas características se observan en el caso de Norwinco. De los 120 trabajadores que hubo en la fábrica, fueron secuestrados 15, de los cuales 3 continúan desaparecidos. La mayoría de ellos (9) fueron secuestrados en agosto de 1975.

Pero si seguimos más detalladamente la secuencia represiva, se observa también un aceitado funcionamiento de la actividad de inteligencia. El primer secuestro se produce contra un trabajador que formaba parte del grupo de activistas de la fábrica y que vivía en San Miguel de Tucumán. Él era, además, estudiante de ingeniería en la Universidad Nacional de Tucumán —junto con José Raúl Amdor, que será secuestrado y desaparecido en agosto— y militaba en una organización de izquierda.<sup>16</sup> Fue secuestrado con dos obreros metalúrgicos más, también con actividad sindical en la línea antiburocrática que disputaba la conducción de la UOM: uno era su hermano, que trabajaba en Motorola/SICOM, el otro, un trabajador de Fedders/BGH.

Los siguientes 9 secuestros fueron en agosto. Habían transcurrido ya siete meses desde el inicio del Operativo Independencia. Cuenta Raúl que ya tenía cierta noción de lo que estaba ocurriendo, pero pensaba que a él no le iba a pasar:

Como había información, uno se enteraba por los diarios de los operativos militares, estaba esa efervescencia que lo habían llevado a fulano, que lo habían llevado a mengano, que lo habían secuestrado y lo habían llevado a Famaillá. Uno no le daba importancia porque estaba seguro de no pertenecer, no conocíamos, yo no sabía qué eran esas organizaciones [revolucionarias], qué predicaban o qué perseguían. No tenía un sentido crítico ahí.

---

16 Un entrevistado cree que era del Partido Comunista.

Sí las aplaudía, pero porque se vivía la pobreza, la miseria y la injusticia de lo que significaba el cierre de los ingenios. (Raúl, entrevista, enero de 2021)

También Rolando pensó que a él no le iba a pasar nada y cree que el secuestro de ellos en agosto fue una manera de aterrorizar al resto. Como todos los conocían, cuenta, si los llevaban a ellos, de quienes todo el pueblo sabía que no eran guerrilleros, quería decir que podían llevar a cualquiera.

El carácter masivo del secuestro refuerza la hipótesis de Rolando: en menos de un mes secuestraron a 9 personas, 2 en San Miguel de Tucumán y el resto en Bella Vista. Todas las personas capturadas habían tenido distintos niveles de participación en los conflictos de la fábrica, aunque solo 6 de ellos seguían vinculados a Norwinco. Los otros 4 habían sido despedidos o habían renunciado a causa de la persecución sufrida.

La mayoría (8) fue trasladada a la Escuelita de Famaillá, donde algunos pudieron reconocerse entre sí. Supieron, incluso, que allí estuvieron José Raúl Amdor y José Raúl Zapata, que continúan desaparecidos.

La mitad de los que fueron secuestrados ese mes fueron legalizados y pasaron varios años en las cárceles de la dictadura con causas fraguadas o bajo la figura de presos a disposición del Poder Ejecutivo Nacional (PEN).

Quienes siguieron trabajando allí luego de aquel agosto de 1975 quedaron con miedo, le contó a Raúl su hermana, que siguió yendo a la fábrica. Dice que al temor generalizado se sumó la desconfianza: el fantasma del “no te juntes”, “al subversivo no hay que arrimarse”. Tres trabajadores más fueron secuestrados en septiembre de 1976, un año después de aquella primera redada.

Ese año la fábrica cerró sus puertas. Cuando eso ocurrió, José María Menéndez ya no estaba en la fábrica: el mismísimo marzo de 1976 se había ido a trabajar a Altos Hornos Zapla, en Palpala (Jujuy).

## **A MODO DE CIERRE**

En este trabajo he presentado los avances preliminares de un estudio de caso en torno a los trabajadores de la fábrica Norwinco, su proceso organizativo y la represión de la que fueron objeto.

A través de este abordaje busqué dar cuenta de la historia de un grupo de víctimas a partir de los entramados productivos, sociales y organizativos de los que formaban parte. Se trata de una apuesta por explicitar que los vínculos entre las víctimas exceden los lazos estrictamente políticos: estaban unidas entre sí por una compleja red

de vínculos vecinales, de parentesco, laborales, sindicales y político partidarios.

Esta forma de entender la constitución del blanco de ataque de la actividad represiva busca, además, dar otra inteligibilidad a la política represiva desplegada por el Operativo Independencia: su estrategia de “tierra arrasada” no tenía que ver única ni principalmente con quitar el apoyo a la guerrilla en el monte sino con desarticular determinadas territorialidades sociales, destruir ese entramado relacional que era el sustrato del que emergía la politicidad cotidiana de las clases trabajadoras.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Consejo Federal de Inversiones (1973). *Análisis y evaluación del plan de transformación agroindustrial de la provincia de Tucumán*. Buenos Aires: Consejo Federal de Inversiones, Informe final n° 17, Serie Técnica.
- Crenzel, Emilio (1991). *El tucumanazo*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Feierstein, Daniel (2007). *El genocidio como práctica social. Entre el nazismo y la experiencia argentina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Izaguirre, Inés (1994). *Los desaparecidos: Recuperación de una identidad apropiada*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Jemio, Ana Sofía (2021). *Tras las huellas del terror. El Operativo Independencia y el comienzo del genocidio*. Buenos Aires: Prometeo.
- Jemio, Ana Sofía y Pisani, Alejandra (2021). Cultura obrera y procesos de politización en el sur tucumano. Las historias de María y Juan. En Pozzi, Pablo y Lohn, Reinaldo (Coords.), *Una mirada crítica desde la izquierda. Homenaje a Luiz Felipe Falcão*. Buenos Aires: CLACSO.
- Klein, Naomi (2010). *La doctrina del shock: El auge del capitalismo del desastre*. Barcelona: Paidós.
- Marín, Juan Carlos (2009). *Cuaderno 8*. Buenos Aires: Ediciones PICASO.
- Militancia peronista para la liberación* (1973, 11 de octubre). Año 1, N° 18, Buenos Aires.
- Moyano, Ricardo Daniel (2012). Industria azucarera y actividad metalúrgica en Tucumán (1870-1940). *Revista de Historia Industrial. Economía y Empresa*, 22(53), Barcelona.

- Murillo, Susana (2012). *Posmodernidad y neoliberalismo: Reflexiones críticas desde los proyectos emancipatorios de América Latina*. Buenos Aires; Ediciones Luxemburg.
- Murmis, Miguel y Waisman, Carlos (1969). Monoproducción agroindustrial, crisis y clase obrera. La industria azucarera tucumana. *Revista Latinoamericana de Sociología*, 5(2), Buenos Aires.
- Nassif, Silvia (2014). *Las luchas obreras tucumanas durante la autodenominada Revolución Argentina (1966-1973)*. Tesis de Doctorado, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.
- Nassif, Silvia (2016). *Tucumán en llamas: El cierre de ingenios y la lucha obrera contra la dictadura (1966-1973)*. San Miguel de Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán, Facultad de Filosofía y Letras.
- Noticias* (1974, 12 de julio). Año 1, N° 225, Buenos Aires.
- Osatinsky, Ariel (2006). *Las transformaciones económicas y el deterioro social de Tucumán en los años de Onganía*. Ponencia presentada en el XII Encuentro de cátedras de Ciencias Sociales y Humanísticas para las Ciencias Económicas.
- Pampín, Graciela (2008). La industria de bienes electrónicos y el desarrollo tecnológico en la Argentina. Expansión y crisis de Winco, S.A., 1954-1980. *Revista de Historia Industrial. Economía y Empresa*, 17(38), Barcelona.
- Paolasso, Pablo y Osatinsky, Ariel (2007). *Las transformaciones económicas y sociales de Tucumán en la década de 1960*. Ponencia presentada en el VIII Encuentro de la Red de Economías Regionales y I Jornadas Nacionales de Investigadores de las Economías Regionales.
- Pisani, Alejandra (2016). La clase obrera azucarera tucumana. Aproximaciones teórico metodológicas para el estudio de su relación con el PRT-ERP entre 1966 y 1975. *Historia, Voces y Memoria*, 9, Buenos Aires.
- Pozzi, Pablo (2012). ¿Quién hizo el mundo? Fuentes orales y política en la cultura de los obreros argentinos. *Oral History Forum d'histoire orale*, 32, Canadá.
- Pozzi, Pablo (2015). Trabajadores y procesos de politización y rebelión. *Esboços — Revista do Programa de Pós-Graduação em História da UFSC*, 22(33), Florianópolis.
- Pucci, Roberto (2007). *Historia de la destrucción de una provincia. Tucumán 1966*. Buenos Aires: Ediciones del Pago Chico.

- Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación (1977).  
*Tucumán en cifras*. Estadísticas, Gobierno de la Provincia de Tucumán.
- Secretaría de Estado y Planeamiento y Coordinación (1980).  
*Tucumán en cifras II*. Estadísticas, Gobierno de la Provincia de Tucumán.
- Silveyra, Malena (2018). Aproximaciones al concepto de genocidio desde una perspectiva marxista. Aportes para comprender el caso argentino. *Conflicto Social. Revista del Programa de Investigaciones sobre Conflicto Social*, 11(20), Buenos Aires.
- Stavale, Santiago (2019). *Perros en las fábricas: La política sindical del PRT-ERP, sus prácticas y la experiencia de sus militantes en fábricas del Gran Buenos Aires, 1973-1976*. Tesis de Doctorado, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.