



## **Organización sindical en el lugar de trabajo e izquierdas en la Argentina reciente: la Comisión Interna de Kraft-Mondelez (ex Terrabusi)**

### **Union organization in the workplace and left trends at the recent Argentina: Kraft-Mondelez (ex Terrabusi)'s Internal Commission**

### **Organização sindical no local do trabalho e esquerdas em a Argentina recente: a Comissão Interna de Kraft-Mondelez (ex Terrabusi)**

**Mariela CAMBIASSO\***

Recibido: 5.7.14

Revisión editorial: 12.6.15

Aprobado definitivamente: 18.11.2015



Ver licencia <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

#### **RESUMEN**

El propósito del artículo es analizar la relación entre la organización sindical en el lugar de trabajo y los partidos de izquierda considerando el caso de la Comisión Interna de la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi) ubicada en la Zona Norte del conurbano bonaerense. Para cumplir con este objetivo, se recupera un debate historiográfico reciente que sostiene que las comisiones internas no surgieron con el triunfo del peronismo, sino que sus orígenes pueden rastrearse desde los inicios de la década de 1930, cuando se produjo una fuerte irrupción de la organización sindical a nivel del lugar de trabajo en distintos gremios y sectores productivos; un proceso en el que el Partido Comunista (PC) -en mayor medida- pero también otras corrientes políticas de izquierda, tuvieron una profunda incidencia.

El artículo se divide en dos partes. En la primera, se plantean algunos de los puntos centrales del debate historiográfico sobre la relación de las comisiones internas y las izquierdas en Argentina durante los años previos al triunfo del peronismo; y en la segunda, se analiza en profundidad las particularidades que exhibe este vínculo en el caso de la Comisión Interna de Kraft-Mondelez, considerando la relación de la Comisión Interna con las políticas empresariales respecto de ella, la conflictividad, y las estrategias de las agrupaciones que intervienen en ella.

**Palabras clave:** sindicalismo de base, izquierdas, conflictividad, estrategia

---

\* Licenciada en Sociología y Magister en Investigación en Ciencias Sociales de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Doctora en Ciencias Sociales (UBA). Becaria Doctoral del CONICET, con sede en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-CONCET); Docente de la Facultad de Ciencias Sociales (UBA). Email de contacto: [m\\_cambiasso@hotmail.com](mailto:m_cambiasso@hotmail.com)

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to analyze the relationship between the union organization in the workplace and left parties considering the case of the Internal Commission of Kraft-Mondelez (former Terrabusi) food factory, located in the northern area of Gran Buenos Aires. To achieve this objective, is recovered a recent historiographical debate that argues that the Internal Commissions did not arise with the triumph of Peronism, but rather its origins can be traced from the early 1930s, when there was a strong emergence of the union organization at workplace in different unions and sectors; a process in which the Communist Party (CP) - predominantly- but also other left political trends had a powerful incidence.

The article is divided into two parts. In the first, are indicated some of the central points of the historiographical debate about the relationship between Internal Commissions and left trends in Argentina during the years preceding to the triumph of Peronism; and second, are analyzed the particularities exhibited by this relationship in the case of Kraft-Mondelez's Internal Commission, considering the relationship between the Internal Commissions and the company policies about them, the conflict, and the strategies of the involved groups.

**Keywords:** base unionism, left trends, conflict, strategy

## RESUMO

O objetivo do trabalho é analisar a relação entre a organização sindical no local do trabalho e os partidos de esquerda, considerando o caso da Comissão Interna da companhia alimentícia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi) localizado na zona norte do Gran Buenos Aires. Para alcançar esse objetivo, se recupera um debate historiográfico recente que argumenta que as Comissões Internas não veio com o triunfo do peronismo, mas suas origens podem ser traçadas desde o início da década de 1930, quando houve uma forte emergência da organização sindical no local do trabalho em diferentes sindicatos e setores; um processo em que o Partido Comunista (PC) - principalmente- mas também outras correntes políticas de esquerda, teve um profundo impacto. O artigo é dividido em duas partes. No primeiro, são indicados alguns dos pontos centrais do debate historiográfico sobre a relação das Comissões Internas e à esquerda na Argentina durante os anos anteriores ao triunfo do peronismo; e, segundo, são analisadas as particularidades exibidas por essa relação no caso da Comissão Interna de Kraft-Mondelez, considerando a relação entre as Comissões Internas e as políticas da empresa sobre eles, o conflito, e as estratégias dos grupos implicados nela.

**Palavras-chave:** sindicalismo de base, tendências de esquerda, conflito, estratégia

## SUMARIO

Introducción. Sindicalismo de base e izquierda partidaria: Antecedentes históricos de un problema actual. La Comisión Interna de Kraft-Mondelez y la izquierda partidaria: Un vínculo perdurable. Reflexiones finales. Bibliografía citada.

\*\*\*\*\*

### *Introducción*

Distintas investigaciones historiográficas recientes sostuvieron que durante la década de 1930 se produjo una fuerte irrupción de las organizaciones sindicales a nivel del lugar de trabajo en distintos gremios y sectores productivos -materializada en comités de empresa y de obra, y luego en comisiones internas-; un proceso en el que el Partido Comunista (PC) -en mayor medida- pero también otras corrientes políticas de izquierda como los grupos anarquistas y socialistas de la época, tuvieron una marcada incidencia (Camarero, 2007; Ceruso, 2010; Ceruso y Schiavi, 2012). Estas investigaciones abrieron una serie de debates en torno al lugar de dichas instancias de organización en la historia sindical del país, dado que si bien las comisiones

internas fueron valoradas por la historiografía como una originalidad de la estructura sindical argentina, su estudio se centró sobre todo en su desarrollo durante la segunda mitad del siglo XX, es decir, después del triunfo de Juan Domingo Perón y en vinculación con el modelo sindical instaurado por el peronismo (Ceruso y Schiavi, 2012).

La recuperación de estos debates se vuelve particularmente relevante en el marco del protagonismo recobrado por el actor sindical en el país en la etapa de post-convertibilidad (Etchemendy y Collier, 2007; Atzeni y Ghigliani, 2007), y de las discusiones académicas y políticas que se desarrollan a propósito de este proceso. Esto es así por dos elementos fundamentales. Por un lado, porque como parte del proceso general de nuevo protagonismo de los sindicatos se destaca el resurgimiento de lo que se ha denominado como “sindicalismo de base”, haciendo referencia con ello a la extensión de la organización sindical en los lugares de trabajo en relación/tensión con los sindicatos tradicionales (Lenguita, 2011; Varela, 2012; Lenguita y Varela, 2010). Y, por otro lado, porque en los debates sobre “revitalización sindical” pueden encontrarse perspectivas analíticas que se centran en la relación entre las direcciones sindicales y el Estado -teniendo en cuenta una serie de indicadores clásicos en los estudios sobre los sindicatos como son los niveles de negociación colectiva, la tasa de afiliación y el aumento de la conflictividad laboral<sup>1</sup>. Y aquellos que analizan el proceso de sindicalismo de base y consideran sus vinculaciones con corrientes políticas de izquierda<sup>2</sup>.

Considerando estos señalamientos, el objetivo del artículo es reflexionar sobre la relación entre la organización sindical en el lugar de trabajo y las corrientes político-ideológicas de izquierda en la actualidad a partir de un caso de estudio<sup>3</sup>. Se selecciona el caso de la Comisión Interna de la fábrica alimenticia Mondelez Internacional (ex Terrabusi) -en adelante Kraft-Mondelez<sup>4</sup>-, que cuenta con una larga tradición de organización sindical de base vinculada con la izquierda partidaria, y que se transformó en uno los casos más renombrados (tanto en la agenda mediática, como política y académica) del proceso de nuevo protagonismo sindical de base a partir del conflicto que protagonizaron sus trabajadores en el año 2009<sup>5</sup> que, por otra parte, otorgó una gran visibilidad a la intervención de la izquierda en el movimiento obrero.

---

<sup>1</sup> Ver Novick (2006); Palomino y Trajtemberg (2007); Etchemendy y Collier (2007).

<sup>2</sup> Si bien la presencia de la izquierda en la organización sindical a nivel de los lugares de trabajo ha sido más comúnmente abordada en los estudios historiográficos, en los últimos años se han desarrollado una serie de investigaciones académicas que abordaron esta problemática en distintos gremios y sectores en la actualidad, aunque con diversos niveles de profundidad. Además del caso de Kraft-Mondelez que se aborda en este artículo y que también estudian Paula Varela y Diego Lotito (2009), pueden consultarse los trabajos de El Colectivo Encuesta Obrera (2007) y Patricia Ventrici (2012) sobre el caso del Subte; Santiago Duhalde (2012) sobre la Junta Interna de la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) en el Hospital Garrahan; Julieta Longo (2014) sobre el sector comercio; y Paula Varela (2015) sobre el sector neumático. Entonces, si bien sigue siendo difícil medir estadísticamente la influencia de la izquierda en la conformación del sindicalismo de base en la actualidad, estas investigaciones permiten tener cierto acercamiento al fenómeno. Además, pueden consultarse las notas periodísticas de coyuntura que comenzaron a resaltar el fenómeno de 2005 en adelante, los periódicos partidarios que permiten observar la influencia de cada uno de ellos en el movimiento obrero, y la emergencia de referentes sindicales con militancia partidaria (Varela, 2015).

<sup>3</sup> Se trata de una aproximación al análisis de un proceso heterogéneo cuya complejidad no pretende agotarse a partir del estudio de este caso en particular, que si bien puede definirse como un caso testigo del proceso de sindicalismo de base, también presenta excepcionalidades (Cambiasso, 2015a). Para seguir profundizando en las discusiones sobre el tema pueden consultarse las investigaciones académicas mencionadas en la nota al pie anterior.

<sup>4</sup> Mondelez Internacional es más conocida en Argentina por su denominación anterior, “Kraft Foods”. En octubre de 2012 la firma decidió implementar una nueva estrategia comercial que incluía la división de su negocio de alimentos de Norteamérica y crear dos compañías: una con alcance global (Mondelez Internacional) y otra específicamente para el sector de alimentos del mercado norteamericano que conservó su denominación anterior. Información extraída de la página oficial de la firma: <http://global.mondelezinternational.com/ar>

<sup>5</sup> Puede definirse como uno de los conflictos más renombrados y visibilizados de la década. Los más de 160 telegramas de despido que envió la empresa en agosto de 2009 (que alcanzaron a delegados congresales, delegados de sector y miembros de la Comisión Interna) como respuesta a una protesta para

Con este objetivo es que se rastrea el debate historiográfico reciente que señala que las comisiones internas no surgieron con el triunfo del peronismo, sino que sus orígenes pueden encontrarse en la etapa preperonista y en vinculación con distintas corrientes políticas de izquierda<sup>6</sup>. Más allá del valor histórico que en sí mismo tienen estas discusiones, la intención es reponer el debate historiográfico a la luz del análisis de un caso de estudio en el que la relación entre la organización sindical a nivel del lugar de trabajo y los partidos de izquierda es central. Para ello, se seleccionan tres dimensiones: las políticas empresariales respecto de estas experiencias de organización sindical de base, la vinculación entre conflictividad laboral y organización sindical en los lugares de trabajo, y las estrategias de las agrupaciones que intervienen en tales organizaciones.

A los fines de alcanzar el objetivo propuesto, y profundizar el análisis, se recurrió a la complementación de distintas fuentes primarias y secundarias de información. Se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a delegados de la Comisión Interna, delegados de sector y trabajadores despedidos en el conflicto de 2009; y se recolectó y analizó un vasto y heterogéneo corpus de documentos (periódicos, boletines, actas de congresos, comunicados, revistas sindicales, afiches, volantes, etc.) emitidos por la dirección del sindicato y las agrupaciones que intervienen en la fábrica<sup>7</sup>.

### ***Sindicalismo de base e izquierda partidaria: Antecedentes históricos de un problema actual***

#### ***a. Organización sindical en el lugar de trabajo e izquierdas en los años treinta: contextualización general***

A los fines de construir una mirada que posibilite valorar la organización sindical en el lugar de trabajo como un elemento central no sólo del proceso de “formación” de la clase obrera argentina sino también de la dinámica de las relaciones políticas y sindicales en buena parte del siglo XX, en este apartado se plantean algunas reflexiones sobre las primeras experiencias de organización de las comisiones internas y/o comités de fábrica que comenzaron a desarrollarse en la etapa previa al triunfo del peronismo, especialmente entre la huelga de la construcción de 1935 y el golpe de estado de 1943.

Como se mencionó anteriormente, esta inquietud se asienta en el hecho de que estas primeras experiencias gremiales de base fueron parte de la estrategia sindical y política desplegada por distintas corrientes de izquierda -especialmente por los comunistas y los anarquistas, que fueron prácticamente los únicos en desarrollar una política sindical sistemática para obtener presencia en los lugares de trabajo (Ceruso, 2012)-, de modo que se considera que su estudio permite aportar argumentos de interés no sólo para comenzar a definir las especificidades que adquiere la organización sindical en el lugar de trabajo, sino también para avanzar en el estudio de las vinculaciones entre las organizaciones sindicales intrafabriles y las estrategias políticas y sindicales desarrolladas por las izquierdas<sup>8</sup>.

---

pedir condiciones de salubridad e higiene frente a la epidemia de la Gripe A fueron resistidos con 38 días de paro total de la producción, toma de la fábrica, cortes en la autopista Panamericana (entre otras acciones); contando con la solidaridad de distintos sectores y organizaciones políticas y sociales. Para un análisis más amplio sobre el desarrollo del conflicto ver Varela y Lotito (2009).

<sup>6</sup>En tanto se trata de un concepto relativamente impreciso, se considera pertinente introducir una breve referencia, en este sentido, “(...) puede entendérselo bajo el significado de una cultura de oposición e intento de superación de la realidad social imperante, históricamente emergida en un proceso de delimitación y confrontación con la moderna sociedad burguesa y, por ello, inicialmente definida por un horizonte socialista. Que la interpretemos como una categoría singular (poseedora de ciertos rasgos distinguibles y relativamente homogéneos), no significa olvidar, por otra parte, la heterogeneidad que la recorrió desde sus comienzos (...)” (AAVV, 2012).

<sup>7</sup> Forma parte del trabajo de campo realizado en el marco de las tesis de maestría y doctorado.

<sup>8</sup>Otro momento de la historia argentina en que la relación entre comisiones internas y partidos de izquierda tuvo una fuerte presencia fue en la década de 1970. Para un desarrollo más profundo sobre la temática ver Pozzi y Schneider (2000), Lobbe (2006) y Werner y Aguirre (2009).

Durante los años treinta en Argentina comenzó a expandirse lo que se dio en llamar un sindicalismo industrial moderno, en detrimento de las pequeñas asociaciones de oficios. Los comunistas tuvieron un éxito particular en la promoción de estos nuevos sindicatos que, entre otras cosas, impulsaron la estrategia sindical y política de organizar comisiones internas en los lugares de trabajo (Camarero, 2007). Estas instancias de organización introdujeron nuevos principios organizacionales en la base de los sindicatos y comenzaron a representar -a diferencia de los gremios de oficios- a los trabajadores de todo el lugar de trabajo, sin las distinciones de calificación y oficio que los dividían en grupos internos; constituyéndose como una crítica al viejo sindicalismo de oficios y como una nueva forma de organización sindical (Santella, 2011).

### ***b. Experiencias de organización sindical base en contextos situados***

Dentro de las experiencias que pueden considerarse exitosas en lo que respecta a la instalación de instancias de organización sindical en los lugares de trabajo durante este período, Ceruso (2010) destaca los casos de la construcción, la industria metalúrgica (especialmente en los establecimientos laborales de Klockner, CATITA y CAPEA), y la industria textil (principalmente en el caso de las grandes empresas del sector como Manufactura Algodonera Argentina, Ducilo y Danubio).

El caso del sector de la construcción resulta particularmente relevante debido a que luego de la ola de huelgas que protagonizaron los trabajadores de ese sector en 1935, los sindicatos de la construcción no sólo se abocaron a la conformación de la primera federación nacional de industria en Argentina -la Federación Obrera Nacional de la Construcción (FONC)-, sino que comenzó a hacerse extensiva entre ellos la iniciativa de crear estructuras organizacionales de base, que a su vez se materializaron en la puesta en funcionamiento tanto de comités de empresas como de comités de obras. Esta introducción en el gremio de la construcción resultó una originalidad por su extensión; no obstante, su conformación estuvo marcada por la persecución y la represión tanto por parte del Estado como de la patronal (Ceruso, 2010).

Para el caso de la industria textil, también resulta relevante mencionar el trabajo de Norando y Scheinkman (2011) debido a que, centrándose en el estudio de la participación de las mujeres en la “Huelga de los Conventillos” de 1936, daban cuenta de la existencia y del funcionamiento de la Comisión Interna de Establecimientos Americanos Gratry, una fábrica textil especializada en hilandería de algodón, ubicada en el barrio porteño de Nueva Pompeya. Aquí, como en los casos anteriores, la Comisión Interna, lejos de representar los intereses de la empresa, cumplía un rol destacado en la gestión de los reclamos de los trabajadores frente a la patronal en el lugar de trabajo, al mismo tiempo que organizaba las acciones directas en los momentos de alza de la conflictividad.

Además, es importante mencionar la puesta en funcionamiento de comisiones internas en distintas estaciones de la Cooperación del Transporte de la Ciudad de Buenos Aires (CTCBA), una empresa perteneciente al sector de colectivos. A pesar de no contar con el reconocimiento de la empresa, que a su vez perseguía a los delegados de las distintas estaciones, las comisiones internas cumplieron un rol destacado en la organización sindical en el lugar de trabajo y, sobre todo, en los ciclos de huelgas. Así como en los casos anteriores, el PC tuvo una participación activa en la puesta en funcionamiento de estas instancias de organización sindical (Santa Cruz, 2012).

Asimismo, a partir de la investigación realizada por Lobato (2000) -que se centra en el estudio del papel que desempeñó el PC en la industria de la carne en la localidad de Berisso, en el período que se extiende entre 1930 y 1943-, puede constatar no sólo la existencia de experiencias de organización de base en las fábricas sino también, las vinculaciones de tales experiencias con las estrategias impulsadas por los comunistas. En esta misma línea se inscribe el trabajo de Ceruso (2012b), que analiza la huelga de la carne de 1932, centrándose en el estudio de la relación entre las corrientes de izquierda (principalmente el PC, pero también el Partido Socialista y el Sindicalismo Revolucionario) y la organización sindical en el lugar de trabajo.

También se destacaron los intentos que llevaron adelante los anarquistas para organizar sindicalmente a los trabajadores en sus lugares de trabajo. En este sentido, pueden mencionarse

los casos de la Alianza Obrera Spartacus (AOS), que centró su trabajo en la organización sindical de los obreros y logró tener presencia entre los panaderos, los gráficos, los textiles, los lavadores de autos, los ladrilleros, el transporte, los pintores, pero fundamentalmente sobre el sector de la construcción, donde actuaron simultáneamente con los comunistas; y la Federación Anarco Comunista Argentina (FACA), que logró representación en los sectores de tranviarios, gráficos, ferroviarios, industria del vestido y en diversas ramas de la construcción (Ceruso, 2011).

De este modo, en los años previos al triunfo del peronismo se desarrollaron en distintos sectores y ramas productivas experiencias de organización sindical en los lugares de trabajo, materializadas en comités de empresa, comités de obra y en comisiones internas. Dichas instancias organizacionales desempeñaron múltiples funciones, entre las que se destacaron la representación de los obreros frente a la patronal, la vigilancia de las condiciones laborales y de los convenios colectivos firmados con los empresarios, la elevación de demandas por incumplimiento de acuerdos o nuevos reclamos que permitieran mejorar la situación de los trabajadores, su representación y organización ante los conflictos, entre otras. Asimismo, en su gran mayoría las comisiones internas recurrieron al pedido de legalización tanto por parte de la patronal como del Estado.

Sin embargo, no caben dudas que la masificación de las comisiones internas se produjo con la llegada de Perón al gobierno (1946-1955), aunque a pesar suyo y de sus estatutos legales. En este sentido resulta relevante recuperar los aportes y reflexiones desarrollados por Doyon (1984) a propósito del protagonismo del movimiento obrero en la puesta en marcha de estas instancias de organización sindical. La autora sostiene que:

(...) en Argentina, la implantación de las Comisiones Internas fue resultado directo de las presiones ejercidas por los obreros y por sus organizaciones y no se vio beneficiada por un respaldo legal proveniente del régimen de asociaciones profesionales (Doyon, 1984: 11).

Por tal motivo, es posible afirmar que pese a que la organización sindical de base en Argentina se extendió con la llegada de Perón a la presidencia, las instancias de organización sindical que se desarrollaron en los distintos establecimientos productivos durante los años previos de alguna manera prefiguraron la experiencia de las comisiones internas que luego reconfiguró y masificó el peronismo.

### ***c. Tres dimensiones para profundizar el análisis en la actualidad***

En los estudios historiográficos consultados se advierte la repetición de, al menos, tres patrones que se consideran relevantes para profundizar el estudio de la relación entre las comisiones internas y las izquierdas en la actualidad.

Un primer elemento se relaciona con las políticas que desarrollan las empresas respecto de las experiencias de organización gremial a nivel del lugar de trabajo. Se advierten políticas represivas y persecutorias que desplegaron tanto los empresarios como el Estado contra los integrantes de las comisiones internas y contra aquellos que buscaron impulsar la organización de los trabajadores en las fábricas. En esta dirección, Doyon (1984) sostenía que los patrones se oponían al establecimiento de dichas instancias de organización porque sabían que significaban el fin del control unilateral que ejercían sobre el trabajo en las fábricas; situación que también repercutió sobre las posibilidades de conseguir reconocimiento legal. Asimismo, la negativa de los empresarios para generar una tradición legal que permitiera la consolidación de las comisiones internas condujo a que en la mayoría de los casos sus funciones se establecieran según el grado de desarrollo de las relaciones de fuerza dentro de cada establecimiento laboral. En efecto, tanto Camarero (2007), como Ceruso (2010) y Santa Cruz (2012) apuntaron que la conformación de las comisiones internas estuvo marcada por la persecución y la represión estatal y patronal, una situación que se manifestaba con más fuerza en el caso de los grandes establecimientos.

El segundo elemento destacable es la vinculación entre conflictividad laboral y experiencias de organización sindical en los lugares de trabajo. Al mencionar los ciclos de protesta que se generaron a partir del proceso de expansión de las organizaciones fabriles entre la primera guerra mundial y los años setenta, Santella (2011) sostiene que la extensión de las instancias de organización sindical en las empresas presenta ciertas vinculaciones con los ciclos de protestas laborales. Así, el proceso de expansión de los comités de obra y de las comisiones internas se intensificó luego de la huelga de la construcción de 1935 y de la huelga general de principios de 1936.

Finalmente, otra dimensión que se destaca en los estudios historiográficos y que resulta relevante recuperar es la relación entre las comisiones internas y las estrategias<sup>9</sup> desplegadas por las corrientes que intervienen en ellas. En este sentido, reflexionar sobre las experiencias de organización sindical de base en la etapa previa al triunfo del peronismo no sólo oficiaba como un antecedente histórico de dichas experiencias sindicales y contribuía a complejizar las lecturas sobre los orígenes de las comisiones internas en Argentina, sino también permitía profundizar el estudio de sus vínculos con las corrientes de izquierda, analizar las implicancias de esta relación en las características generales que asumía el proceso, problematizar las orientaciones políticas de tales organismos, y considerar las posiciones en disputa al interior de dichas instancias de organización.

Si bien la intención no es establecer líneas de continuidad exentas de contradicciones, podría pensarse que estas primeras experiencias de organización sindical en los lugares de trabajo colaboraron en el proceso de “formación” de la clase obrera argentina y en la configuración de una tradición de organización sindical vinculada con las izquierdas, que se extendió y profundizó más allá del golpe de Estado de 1943 y del triunfo del peronismo. La intención en la segunda parte del trabajo es analizar de qué modo se expresa esa relación en la actualidad, considerando el caso de la Comisión Interna de la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez.

### ***La Comisión Interna de Kraft-Mondelez y la izquierda partidaria: Un vínculo perdurable***

Luego de rastrear el debate historiográfico que señalaba que las comisiones internas no surgieron en Argentina con el triunfo del peronismo, sino que sus orígenes podían encontrarse durante los años previos y en vinculación con distintas corrientes políticas de izquierda, se retoman tres dimensiones analíticas que aparecían con cierta recurrencia en los estudios consultados y que se consideran relevantes para profundizar las discusiones sobre el proceso de recuperación del sindicalismo de base en la actualidad, su vinculación con las izquierdas y, principalmente, el modo en que se expresa esta relación en el caso bajo estudio.

La intención en esta segunda parte del artículo es avanzar en el análisis de la experiencia de la Comisión Interna de la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez<sup>10</sup> durante los años 1993 y 2009, es decir, mientras estuvo representada mayoritariamente por delegados del Partido Comunista Revolucionario (PCR)<sup>11</sup>, opuestos a la lista oficialista de Rodolfo Daer que dirige la seccional

---

<sup>9</sup> Con la noción de estrategia se hace referencia a la relación entre el programa que levantan las agrupaciones y las prácticas concretas que llevan adelante. La definición de las estrategias involucra las ideologías y tradiciones, así como el contexto histórico en el que las desarrollan. Para un análisis conceptual más extendido ver Cambiasso (2014).

<sup>10</sup> Siguiendo la reglamentación de las actividades sindicales contenida en el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) 244/94 que rige actualmente para la actividad y que establece la proporción de delegados según el número de trabajadores empleados, la Comisión Interna de Kraft-Mondelez está conformada por 11 miembros, que desarrollan sus actividades en los tres turnos de trabajo. Las elecciones internas para renovar la dirección de dicho organismo se desarrollan cada 2 años.

<sup>11</sup> El PCR es la corriente política más importante referenciada en el maoísmo en el país. De ideología marxista-leninista-maoísta, nació a partir de una ruptura del Partido Comunista de la Argentina (PCA) en 1968. (Extraído de la página oficial del PCR: [www.pcr.org.ar](http://www.pcr.org.ar)) En alimentación conforma la Agrupación 1° de Mayo.

Buenos Aires-Capital Federal del Sindicato de Trabajadores de Industrias de la Alimentación (STIA)<sup>12</sup>.

#### *a. La Comisión Interna desde sus inicios: los embates de la década neoliberal*

Mondelez Internacional es una de las empresas productoras de alimentos y bebidas más grandes del mundo. En el país cuenta con tres plantas industriales y emplea 4.800 trabajadores, alrededor de los cuales alrededor del 50% corresponden al establecimiento de la ex Terrabusi, ubicado en el corazón obrero de la zona norte del Conurbano Bonaerense, más precisamente en la localidad de General Pacheco (partido de Tigre).

A partir de los testimonios de las entrevistas se supo que la fuerza de trabajo está conformada principalmente por mujeres (aproximadamente constituyen el 60% del total). Con la recuperación del empleo en la post-convertibilidad se produjo el ingreso de una gran cantidad de trabajadores jóvenes, consolidando un fuerte proceso de renovación generacional en la planta<sup>13</sup>. Por otra parte, a diferencia de otras fábricas alimenticias en las que los turnos de trabajo son rotativos, en la planta de General Pacheco el sistema de relevos está organizado en tres turnos fijos de trabajo de ocho horas cada uno, siendo el turno noche el menos numeroso.

La historia de su Comisión Interna pudo reconstruirse desde los inicios de los años ochenta, una década que aparece como de una gran movilización laboral (Santella, 2006). En este sentido, podría decirse que dicha organización gremial de base surgió al calor de las luchas entre capital y trabajo que tuvieron lugar durante los primeros años de la transición democrática, de los conflictos contra la política económica del gobierno de Raúl Alfonsín, y del proceso de reorganización sindical con la convocatoria a elecciones en numerosos sindicatos (Palomino, 2005), rompiendo con la tendencia a la exclusión de listas alternativas<sup>14</sup>.

Puntualmente, el conflicto que se inició en la planta de Terrabusi en 1984 a causa de los reclamos de los trabajadores por aumentos salariales y mejoras en las condiciones de trabajo<sup>15</sup> sentó las bases sobre las que comenzó a configurarse la organización de su Comisión Interna,

---

<sup>12</sup> Rodolfo Daer está al frente de la Secretaría General de la seccional Buenos Aires-Capital Federal del STIA desde 1984. A su vez, dirigió la Confederación general del trabajo (CGT) entre los años 1996 y 2000.

<sup>13</sup> Hasta el año 2009 era común que la empresa recurriera a la rotación de personal a partir de la contratación por medio de agencias de empleo o por contrato a tiempo determinado directo de fábrica. La política de la empresa era “nutrirse de un plantel de puestos claves ocupados por personal con contrato efectivo, incorporando el resto del personal a través de contratos eventuales” (Wyckyker, 2011: 294). Tal como se analiza más adelante, esta modalidad comenzó a cuestionarse hacia 2006, tuvo al conflicto por la efectivización de contratados de 2007 como uno de sus mayores exponentes, y se detuvo con el conflicto por los despidos de 2009. A partir de entonces, “*entran y ya quedan efectivos, por lo menos las últimas camadas que entraron, entraron directamente, están a prueba tres meses por la empresa y después quedan efectivos. Los toman por agencia, les hacen todas las pruebas y directamente los absorbe Kraft. Después del conflicto no contratan a más nadie*” (Delegada de la Comisión Interna, 30 años. Entrevista realizada por la autora en diciembre de 2011). Durante los años subsiguientes la empresa buscó recurrir nuevamente a esta modalidad mediante la incorporación de trabajadores con contratos “a plazo fijo”, pero se encontró una vez más con la oposición de los trabajadores y la Comisión Interna. Por ejemplo, en 2013 llevaron adelante distintas movilizaciones (La Nación 14/05/2013), a partir de las cuales consiguieron la efectivización de al menos 50 trabajadores contratados que la empresa pretendía despedir (LVO, 05/09/2013).

<sup>14</sup> Este proceso tuvo su correlato particular en el caso del STIA, donde se presentaron cuatro listas, aunque en su mayoría podía observarse una fuerte presencia del peronismo en sus distintas variantes: Verde-Azul -62 organizaciones-, Celeste y Blanca -Comisión de los 25, Partido Comunista (PC) y Partido Intransigente (PI)-, Violeta -Peronistas y Movimiento al Socialismo (MAS)- y Blanca -62 organizaciones-. Finalmente se impuso la primera (Lucita, 1985).

<sup>15</sup> Este conflicto se desarrolló sólo algunos meses antes de la ocupación obrera de la planta de Ford de General Pacheco, ubicada justo frente a las instalaciones de Terrabusi. En ese caso, la ocupación fue impulsada por la Comisión Interna y el Cuerpo de Delegados cuyos miembros pertenecían mayormente a la Lista Naranja, conformada principalmente por militantes del PCR y, en menor medida, del MAS y el Partido Obrero (PO) (Molinero, 2013).



que en ese marco logró reconocimiento por parte del sindicato. Durante aquellos años y hasta 1993 dicho organismo gremial de base fue conducido por listas vinculadas a la dirección del sindicato; aunque también se registraron experiencias de listas opositoras como fue el caso de la Lista Violeta<sup>16</sup>, y luego la lista conformada por militantes del PCR y sectores peronistas que se impuso en 1993.

En los años noventa se inició un proceso de reorganización sindical de las bases, con un fuerte protagonismo de militantes del PCR, entre quienes se destacaba la figura de Ramón Bogado. En las elecciones internas de 1993 -el mismo año en que Terrabusi era adquirida por la firma norteamericana Nabisco, es decir, que dejaba de pertenecer a capitales nacionales y se extranjerizaba definitivamente-, su lista logró imponerse en las elecciones y conservaron la dirección de la Comisión Interna hasta el año 2009.

La intervención del PCR en la planta de la ex Terrabusi pudo rastrearse desde mediados de la década de 1980, y en una primera instancia sus militantes se desempeñaron como delegados de sector. Durante los años en que la Comisión Interna estuvo dirigida por la Lista Verde, el objetivo principal del PCR fue conquistar la conducción de dicho organismo y para ello desplegaron distintas estrategias, generalmente basadas en la conformación de alianzas con distintos sectores peronistas. En las elecciones de 1991, en las que finalmente se impuso la Lista Verde conducida por Daer, propusieron una alianza con un sector vinculado al sindicato pero no fue suficiente para obtener un resultado favorable; mientras que en las elecciones de 1993 impulsaron un frente con un sector peronista disidente del sindicato y finalmente pudieron posicionarse en la dirección de la Comisión Interna.

Teniendo en cuenta estos señalamientos, está claro que el desarrollo de una mirada histórica en el caso de Kraft-Mondelez permite inscribir el fenómeno de la organización de una Comisión Interna vinculada con la izquierda partidaria en una secuencia que se extiende por más de 20 años. En este sentido, es posible sostener que el caso que aquí se toma como referencia no sólo presenta una larga tradición de organización sindical de base, sino también que ella coincide con una larga tradición de organización vinculada con la izquierda partidaria y en abierta oposición a la dirección del sindicato de la alimentación. Por tal motivo, resulta relevante tener en cuenta que a diferencia de otras experiencias de organización gremial a nivel del lugar de trabajo que pueden explicarse más directamente a partir de la extensión del fenómeno del sindicalismo de base asociado al actual proceso de revitalización de los sindicatos<sup>17</sup>, el caso de Kraft-Mondelez también requiere de un análisis histórico que tome en cuenta los antecedentes de su organismo de representación de base y permita profundizar y ampliar estas explicaciones.

En este orden, como parte de la tendencia general de profundización de las reformas neoliberales -que se caracterizaron, entre otras cosas, por el avance del capital sobre las conquistas de la clase obrera, no sólo en relación a las transformaciones productivas y las condiciones de trabajo sino también en términos de la disminución de la fuerza social y política de los sindicatos, y la creciente desarticulación de las instancias de representación gremial a nivel del lugar de trabajo-, durante la década menemista de 1990 se inició un ciclo de derrotas para los trabajadores de la alimentación en general y de Terrabusi en particular.

---

<sup>16</sup> Si bien en un principio se presentó como opositora a la Lista Verde que había conquistado la dirección del sindicato en 1984, antes de las elecciones internas de 1986 la mayoría de sus integrantes se alinearon con el oficialismo. A la desarticulación de la Lista Violeta le siguió una ola de despidos, debido a que dejó en evidencia y sin protección a los trabajadores que inicialmente habían colaborado con su conformación (Vidal, 2010).

<sup>17</sup> El "sindicalismo de base" incluye experiencias diversas, tanto en los servicios públicos y privatizados como en la industria. Considerando la industria de la alimentación, también puede mencionarse la Comisión Interna de Pepsico, que fue recuperada de manos de la dirección del sindicato por una lista opositora muy temprana (en 2003), y los casos de Stani y Felfort que si bien son dirigidos actualmente por la Lista Verde de Daer cuentan con un amplio sector opositor. La zona norte del conurbano bonaerense ha sido epicentro de distintas experiencias de organización de base (las autopartistas Lear y Gestamp y la gráfica Donnelley -hoy Madygraf-) han sido algunos de los casos más renombrados del último tiempo. Para una descripción más completa (aunque no exhaustiva) que recupera distintos casos ver Lenguita y Varela (2010).

Además de la racionalización del personal y el deterioro de las condiciones de trabajo, como parte del plan de reestructuración productiva a nivel del lugar de trabajo se destacaron, por un lado, la desarticulación del Cuerpo de Delegados -elegido por los trabajadores y conformado en aquel entonces por 60 miembros- y su reemplazo por delegados Congressales que actuaban como representantes del sindicato a nivel de la planta y, por otro lado, los intentos de soborno por parte de los directivos de la empresa con el objetivo de desarticular a la Comisión Interna (Varela y Lotito, 2009). Por su parte, a nivel de la rama de actividad se destacaron la firma del Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) 244/94 que incorporó cláusulas de flexibilidad y polivalencia funcional<sup>18</sup>, y la firma de una serie de convenios por empresa en ciertas firmas del sector -como por ejemplo en Canale, Suchard y Panificación Fargo- en los que se establecieron los denominados “turnos americanos” y la polivalencia funcional. En este marco, el triunfo de la lista opositora impulsada por Ramón Bogado podía leerse como una expresión de resistencia frente a la aplicación de estos primeros planes de flexibilización laboral en la planta.

Ahora bien, es dable destacar que si bien desde los años previos a la vuelta a la democracia se habían registrado distintas experiencias de lucha, que -aunque generalmente respondían a demandas económicas y muchas veces terminaban en duras derrotas- movilizaban al conjunto de los trabajadores; a partir de la eliminación del Cuerpo de Delegados y del cambio de dirección de la Comisión Interna esta dinámica comenzó a revertirse.

Pese a que estos cambios en la dinámica de la conflictividad estaban en consonancia con una tendencia más general en relación con la evolución de los conflictos a nivel nacional -según la cual la década de 1980 se había presentado como una década de gran movilización laboral en comparación con la de 1990 en la que habían descendido los conflictos hasta su menor expresión histórica (Santella, 2006)-, también podían mencionarse elementos propios de la dinámica de las relaciones internas; asociadas al objetivo de conservar la dirección de la Comisión Interna, que de alguna manera se fue convirtiendo en un fin en sí mismo para la fuerza política dirigente. De este modo, privilegiando una mirada que considere las múltiples determinaciones que atraviesan este proceso, podría decirse que se combinó una tendencia hacia la desmovilización generalizada a nivel nacional en un contexto de profundización del modelo neoliberal, con una dirección a nivel intrafabril cuyo objetivo se basaba en la conservación de la dirección de la Comisión Interna y cuya estrategia (de “supervivencia”) se concentraba en la vía electoral y en el mantenimiento de una actitud de baja confrontación (y más negociación) con la dirección de la empresa y de convivencia con el sindicato.

### ***b. La “renovación” de la Comisión Interna en la etapa de post-convertibilidad***

Pese a que desde que el sindicato perdió la dirección de la Comisión Interna en el año 1993 este organismo de base estuvo dirigido por una lista conformada en su mayoría por militantes del PCR y esta situación se mantuvo (aunque no sin contradicciones y sobresaltos) hasta el año 2009, a partir de las elecciones internas de 2005 se introdujeron ciertos cambios en la composición de la lista dirigente, que contribuyeron a renovar las estrategias políticas de la organización.

Estos cambios se produjeron en un contexto caracterizado por la recomposición social y gremial de la clase trabajadora (Varela, 2013). En esta dirección, de 2003 en adelante pudo observarse un marcado crecimiento de los niveles generales de empleo, especialmente acentuados en el sector industrial manufacturero, y a partir de 2005 en las grandes empresas<sup>19</sup>. Esta situación se expresó en Kraft-Mondelez con la incorporación de una gran cantidad de trabajadores jóvenes -que ingresaron a la planta después de 2002- en su gran mayoría en

---

<sup>18</sup>Para un análisis más extendido acerca del contenido del CCT que rige actualmente en la actividad ver Cambiasso (2015b).

<sup>19</sup>Encuesta de Indicadores Laborales, diciembre de 2005. Se trata de una encuesta permanente (con frecuencia mensual) realizada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social desde 1998, en cinco conglomerados urbanos del país: Gran Buenos Aires, Gran Rosario, Gran Córdoba, Gran Mendoza, y Gran Tucumán. <http://www.trabajo.gov.ar>.

condiciones de precariedad contractual, debido a que -tal como se mencionaba anteriormente- en general se trataba de trabajadores contratados o de agencias que la empresa iba rotando periódicamente (Wyczykier, 2011). A su vez, como parte de la mencionada recomposición a nivel general también se destaca el surgimiento de un nuevo “sindicalismo de base”, un movimiento que se distancia del gremialismo tradicional, que recurre a las asambleas para decidir sus medidas de fuerza, que cuenta con la presencia de aquellos trabajadores jóvenes que ingresaron al mundo laboral en la post-convetibilidad, y que exhibe una marcada presencia de corrientes de izquierda (principalmente de tradición trotskista) (Varela, 2013).

En este marco, la decisión de la agrupación que dirigía la Comisión Interna fue comenzar abrir la lista e incorporar a los trabajadores jóvenes recientemente ingresados a la fábrica, entre los cuales se desató la figura de Javier Hermosilla, un trabajador del turno noche, militante del Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS)<sup>20</sup>. En aquella oportunidad, se presentaron tres opciones: la Lista 1 dirigida por el PCR; la Lista 2 que respondía a la dirección del sindicato; y la Lista 3 promovida por la empresa y, así como había ocurrido durante los últimos 12 años, se impuso nuevamente la Lista 1 por una amplia mayoría.

Sin embargo, a partir de entonces quedó planteado un nuevo escenario en el que la presencia de delegados gremiales pertenecientes a dos fuerzas político-partidarias de izquierda en la dirección de la Comisión Interna habilitaba una mayor apertura de los debates entre las distintas posiciones. Dado que ambas fuerzas contaban con fueros gremiales, podían intervenir sindical y políticamente en la fábrica, con mayores garantías y con más visibilidad de cara al colectivo de trabajadores en su conjunto. Esta nueva situación podría ser conceptualizada como un punto de inflexión en lo que respecta a la organización sindical en la fábrica:

*Yo empiezo a ser delegado en el 2005, a partir de ahí nos empezamos a organizar más abiertamente. Antes de que yo sea delegado nos reuníamos con un grupo de compañeros, pero en sí empieza a partir del año 2005 [...]. A partir de ahí en el turno noche nos empezamos a organizar con una política de alguna manera en contra del sindicato pero también planteando un funcionamiento más democrático de la Comisión Interna (Delegado de la Comisión Interna, 37 años. Entrevista realizada por la autora en mayo de 2012).*

En este sentido, pese a que la Comisión Interna continuaba bajo la dirección del PCR, se configuró un escenario en que se ampliaban las posibilidades para que la lucha de estrategias que venía desarrollándose entre las agrupaciones que intervenían en la planta pudiera expresarse más abiertamente, de cara al colectivo de trabajadores en su conjunto.

En este punto es importante hacer un paréntesis a fin de advertir acerca de la importancia que reviste la recuperación del debate estratégico como campo de problematización en los estudios sobre los sindicatos, en la medida en que contribuye a definir las orientaciones políticas de las organizaciones y las características específicas que asumen. A su vez, permite cuestionar las miradas esencialistas que acentúan el carácter “ontológicamente revolucionario” de las organizaciones gremiales de base, y que no prestan atención a las luchas políticas que son constitutivas de cada proceso.

En este sentido, mientras el PCR tenía una presencia mayoritaria en los turnos mañana y (en menor medida) tarde, el PTS concentraba su presencia en el turno noche, donde se desempeñaba Hermosilla, el único delegado con el que contaban. Por su parte, estas diferencias que se observaban en relación con las fuerzas políticas con presencia mayoritaria en cada uno de los turnos de trabajo, se expresaron concretamente en la implementación de orientaciones

---

<sup>20</sup>El Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS) es un partido político argentino de orientación trotskista que surgió en 1988, como una escisión del Movimiento al Socialismo. Actualmente integra junto con el Partido Obrero (PO) e Izquierda Socialista (IS) el Frente de Izquierda y de los Trabajadores (FIT). En alimentación impulsó la Agrupación Desde Abajo -luego Agrupación Bordó- junto con trabajadores independientes de algunas de las fábricas más grandes del sector (Kraft, Pepsico, Stani, Feltfort, entre otras). En las elecciones internas que se desarrollaron en Kraft luego del conflicto de 2009 la lista conformada por esta agrupación se impuso frente a lista de delegados impulsada por el PCR.

políticas y prácticas diferenciadas (tal como se analiza más adelante en relación a la representación gremial, las asambleas, la política hacia a los contratados, entre otros puntos).

Las particularidades que presenta esta situación -que el fragmento de la entrevista comienza a adelantar- permiten introducir las preguntas acerca de ¿qué relaciones pueden establecerse entre los debates de estrategias que se desarrollan hacia el interior de las organizaciones sindicales de base y la politización de los trabajadores<sup>21</sup>? y ¿cómo se expresa ese debate de estrategias en el marco de los procesos de conflictividad abierta entre capital y trabajo?

Un punto de coincidencia entre los distintos relatos recogidos a partir de las fuentes consultadas es la definición del conflicto del año 2000 como un punto de referencia importante que marcó al conjunto de los trabajadores de la fábrica, no tanto por la potencialidad de las medidas de lucha que llevaron adelante, sino porque permitió medir la correlación de fuerzas y dimensionar el poder de la patronal -con un costo final de más de 100 trabajadores despedidos-<sup>22</sup>.

Luego de la derrota de este conflicto, se extendió una desmovilización generalizada en la fábrica que se mantuvo aproximadamente hasta el año 2006. A partir de entonces y en forma incipiente comenzaron a desarrollarse acciones de resistencia que en principio eran aisladas, en tanto no abarcaban al conjunto de los trabajadores sino que se trataba de medidas de fuerza acotadas a ciertos sectores productivos. De alguna manera, podría pensarse que esa situación respondía a la extrema fragmentación del colectivo de trabajadores, especialmente acentuada por el carácter extensivo de las formas precarias de contratación a las que recurría la empresa.

*Cuando nosotros empezamos a organizarnos empezaron a haber pequeñas luchas [...] Y fueron las primeras luchas aisladas dentro de la fábrica que no incluían al conjunto de los trabajadores pero que empezaban a mostrar que se podía luchar y pelear, pero en forma muy molecular porque éramos 55 compañeros los que parábamos en una fábrica de 2500. Pero era algo nuevo, era empezar a mostrar que la lucha era un camino, incluso así se terminó mostrando, porque terminamos pasando a planta permanente (Ex delegado de sector del turno noche, despedido en el conflicto de 2009, 48 años. Entrevista realizada por la autora, mayo de 2012).*

A partir del fragmento de la entrevista puede observarse que esta situación comenzaba a marcar un cambio respecto a la desmovilización generalizada que había primado durante los años previos. En este sentido, podría pensarse que las distintas jornadas de lucha que protagonizaron los trabajadores de 2006 en adelante permiten hablar de la apertura de un nuevo ciclo de conflictividad en el establecimiento. En relación con este punto es importante no perder de vista que esta tendencia particular estaba enmarcada en una tendencia general de incremento de la conflictividad laboral a nivel nacional<sup>23</sup>; pero también que tenía lugar luego de las

---

<sup>21</sup> El sentido de esta pregunta se asienta en el texto clásico de Adolfo Gilly (1985) sobre la anomalía argentina, donde el autor define a la organización sindical en el lugar de trabajo como un espacio de politización directa de los trabajadores. El autor sostiene que las instancias organizativas que funcionan en el lugar de trabajo no sólo tienen incidencia sobre el conflicto inmediato entre capital y trabajo, sino también sobre el proceso de discusión colectiva y formación de opinión sobre la política general del país y el Estado; siendo las *asambleas* y *reuniones* una instancia decisiva en la introducción de la *política* en el espacio de trabajo.

<sup>22</sup> Un grupo de trabajadores de la planta participó del corte de la autopista Panamericana organizado por los trabajadores de Ford y Volkswagen (dos empresas automotrices ubicadas en las inmediaciones de la fábrica) en reclamo de aumentos salariales, que terminó con el despido de aproximadamente 100 trabajadores de la ex Terrabusi, de los cuales sólo unos pocos fueron reincorporados. Los despidos se produjeron el mismo año en que Kraft Foods adquirió Nabisco a nivel mundial y dio lugar al surgimiento de Kraft Foods Argentina.

<sup>23</sup> Según el informe de conflictividad de 2011 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) los niveles de conflictividad presentan una curva ascendente desde el 2006 (año en el que comienzan a medirse los conflictos laborales en el Ministerio) en adelante. El informe completo se encuentra disponible en: <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/conlab/Los%20conflictos%20laborales%20en%20el%20primer%20semestre%20de%202011.pdf>.

elecciones internas de 2005, en las que se había renovado (en parte) la composición de la lista dirigente. Este proceso habilitaba una mayor apertura de las discusiones entre las dos agrupaciones que intervenían en la dirección de la Comisión Interna, que en la medida en que se daba abiertamente, de cara al colectivo de trabajadores, contribuían a politizar el espacio de trabajo. Es decir, la politización se presentaba íntimamente ligada a la propia disputa entre distintas estrategias en el marco de reuniones y asambleas, y esto podía comenzar a observarse, por ejemplo, en el contenido de las demandas (Cambiasso, 2015a).

En el año 2006 se destacaron dos episodios significativos dentro de la planta. Por un lado, el conflicto desatado en enero como consecuencia del despido de un número importante de trabajadores contratados del sector de Chocolate del turno noche que, luego de una intensa movilización, lograron ser reincorporados. Y, por otro lado, los paros esporádicos y quite de colaboraciones que impulsaron los “zorristas”<sup>24</sup> en reclamo por el pase a planta permanente de los trabajadores tercerizados de dicho sector, que finalmente consiguieron. La resolución favorable de ambos conflictos sentó un importante precedente dentro de la fábrica, más aun teniendo en cuenta el alto porcentaje de trabajadores contratados y/o de agencia con el que contaba en aquel entonces.

Considerando la dimensión analítica que hacía hincapié en la relación entre conflictividad y organización sindical en el lugar de trabajo, es importante tener en cuenta que al mismo tiempo que se reactivaban las acciones de resistencia de los trabajadores frente a la profundización de la explotación del capital, se ampliaban las experiencias de organización en la planta. Una expresión relevante de este proceso -que a su vez fue identificada por los trabajadores entrevistados como un salto tanto cuantitativo como cualitativo en la organización- fue la reunión de activistas que se convocó en el del turno noche a fines del año 2006 fuera del establecimiento para discutir los problemas de la fábrica y que contó con la participación de un número importante de trabajadores. Este dato adquiere mayor relevancia si se considera que ya desde el año 2004 los trabajadores del turno noche venían organizado -aunque generalmente en forma clandestina para evitar las miradas de los líderes y supervisores- distintos eventos, tales como partidos y campeonatos de fútbol, almuerzos, festejos, asados, reuniones, entre otros, en los que la participación no solía ser muy numerosa.

Podría pensarse que este incremento de la participación e intervención de los trabajadores en las problemáticas de la fábrica comenzó a extenderse a partir de las jornadas de lucha que se desarrollaron en distintos sectores productivos durante ese mismo año que, en general, terminaron con efectivizaciones y pases a planta permanente de trabajadores contratados y tercerizados. Pero también, en este proceso influyó positivamente la apertura de los debates entre las distintas agrupaciones con presencia en la fábrica, que comenzó a hacerse más extensiva a partir del resultado de las elecciones internas de 2005 que signaron la renovación de la Comisión Interna. De hecho, la consecución de dichas reuniones, que inicialmente tuvieron más presencia en el turno noche, contribuyeron a poner de manifiesto al conjunto de los trabajadores el contenido de las disputas y las distintas posiciones que se desarrollaban al interior de la Comisión Interna. Teniendo en cuenta esto, podría afirmarse que la presencia de una Comisión Interna dirigida por corrientes políticas de izquierda, que hacía más de una década se presentaba como una opción diferente respecto a la dirección tradicional del sindicato de la alimentación, tuvo influencia en la definición de las demandas de los trabajadores y el desarrollo de los conflictos. Pero también, que la intervención de una nueva fuerza política a nivel de la organización gremial interna de la fábrica incidió sobre la orientación política y las prácticas concretas que comenzó a planearse dicho organismo de 2005 en adelante -tal como se desarrolla en el apartado que sigue- aunque se profundizaron a partir del conflicto de 2009 y el cambio de dirección de la Comisión Interna<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup>De ese modo denominan a los trabajadores que manejan los montacargas eléctricos.

<sup>25</sup> En la tesis de doctorado (donde se analiza un período más amplio que abarca hasta el año 2013) se analiza el contenido de las estrategias de las dos agrupaciones con presencia en la planta (PCR-Agrupación 1º de Mayo y PTS-Agrupación Desde Abajo-Lista Bordó). Allí se plantea que el conflicto por los despidos de 2009 (luego del que se impone la lista de Hermosilla) concentra una serie de elementos que puestos en relación con la tradición previa de la Comisión Interna y con los acontecimientos

No obstante, además de considerar estos factores, que podrían denominarse “endógenos”, es necesario tener en cuenta de qué modo jugó la situación de reactivación económica nacional y su impacto particular en la empresa en cuestión en la configuración de objetivos y en la definición de las acciones por parte de la organización gremial de los trabajadores.

*Nosotros veíamos que había una recomposición económica, la empresa anunciaba que tenía record de ventas, que había producido en forma extraordinaria, que había tenido ganancias millonarias, entonces eso empezó a repercutir en la cabeza de los trabajadores. Empezaron a haber asambleas por el tema de aumentos salariales o por paritarias, y empieza a haber un cambio bastante marcado en la actividad sindical. Producto bueno también del ánimo de los jóvenes que ingresaron y que estábamos desde hace más de un año por agencia y apareció el deseo de todos de quedar efectivos (Delegado de la Comisión Interna. Entrevista realizada por la autora, mayo de 2012).*

La afirmación de la cita permite evidenciar de qué manera y en qué sentido los cambios que afectaron al “mundo del trabajo”, en los últimos años (crecimiento económico, incremento de los niveles de empleo, mantenimiento de las condiciones de precariedad del trabajo, aumento de los niveles de salario aunque en una proporción desigual respecto al incremento de los niveles de ganancia empresaria, entre otros) también fueron configurando nuevas relaciones a nivel de los ámbitos laborales concretos.

En este orden, las condiciones hasta aquí presentadas fueron definiendo un escenario en el que la organización sindical de las bases, la extensión de la conflictividad (aunque todavía como expresiones individuales) y la expansión de las asambleas por turno ya no se presentaban como experiencias extrañas o ajenas al conjunto de los trabajadores, sino que se iban configurando como parte de la vida activa de dicho colectivo que, por otra parte, comenzaba a organizarse y a reconocerse como tal a partir de sus propias experiencias de lucha y de organización.

Por último, teniendo en cuenta los testimonios de los delegados entrevistados resulta importante considerar el lugar que ocupa la clandestinidad como alternativa de acción/organización para los trabajadores de Kraft-Mondelez; un hecho que funciona no sólo como un claro indicador de la persecución que lleva adelante la empresa contra la organización sindical a nivel del lugar de trabajo, sino también de las prácticas que ponen en funcionamiento los trabajadores para contrarrestar sus efectos.

### ***c. El conflicto de 2007: la condensación de un proceso de cambio más amplio en la fábrica***

Las dos corrientes políticas de izquierda que intervenían en la fábrica coincidieron en que el conflicto en reclamo por aumentos de salarios y efectivización de trabajadores contratados que se desarrolló durante el año 2007 se constituyó no sólo en un antecedente inmediato de la elección del Cuerpo de Delegados en 2008; sino también de la lucha contra los despidos en 2009. Teniendo en cuenta esto, no deja de ser oportuna la valoración de dichos acontecimientos como un eje central del proceso de “formación” del colectivo de trabajadores de Kraft-Mondelez.

El conflicto se inició con la apertura de paritarias para la industria de la alimentación. Los trabajadores buscaron anticiparse para evitar una resolución similar a la de los años anteriores en las que el sindicato había firmado acuerdos salariales bajos y en cuotas, y solicitaron a la Comisión Interna la convocatoria a una asamblea para definir un plan de lucha.

---

posteriores contribuyen a diferenciar claramente dos estrategias a partir de ciertas categorías. Se observan posiciones y acciones diferenciadas en relación a las asambleas; la articulación con distintos sectores de trabajadores (dentro y fuera de la planta); la participación de las mujeres en los espacios de debate y dirección; la rotación de los cargos y la renovación de las listas de candidatos; la ampliación de las instancias de representación gremial, y la articulación entre reivindicaciones salariales y no salariales (Cambiasso, 2015a).

*Lo bueno es que esta vez no fue porque nosotros llamamos a una reunión sino que los compañeros nos decían, ¿por qué ustedes no hacen una reunión? Para nosotros fue una sorpresa que se juntaron 250 compañeros en un bar a la vuelta de la fábrica [...] después que tanto nos costaba mantener reuniones. Después, cuando lo pensamos más fríamente, nos dimos cuenta que era natural. Durante dos años estuvieron pasando por nuestras reuniones, por nuestros partidos, que después se discutían los problemas de la fábrica (Ex delegado del turno noche, despedido en el conflicto de 2009, 48 años. Entrevista realizada por la autora, mayo de 2012).*

A propósito del fragmento de la entrevista, si bien se observa cierta espontaneidad en el pedido expresado por los trabajadores en relación a la convocatoria de alguna instancia de reunión por parte de la Comisión Interna; si se considera que la espontaneidad es un concepto relativo, cobra relevancia la influencia que tuvo la acumulación de experiencias de lucha y de organización previa en la definición de las asambleas como la acción más adecuada para adelantarse a lo que preveían como un posible ataque por parte del sindicato. A su vez, podría pensarse que esta situación marcó un cambio cualitativo en lo que respecta a las formas de lucha y de organización de los trabajadores, debido a que ya no estaban únicamente a la expectativa de las iniciativas de la Comisión Interna, sino que proponían e impulsaban distintas acciones.

En aquella oportunidad, los debates que recorrieron las asambleas se centraron en dos ejes: por qué luchar y cómo hacerlo. La decisión en torno a los objetivos de la lucha fue central en el desarrollo del conflicto, debido a que pudo acordarse la integración de las reivindicaciones salariales de los trabajadores efectivos con las demandas de efectivización de los trabajadores contratados y de agencia en una lucha conjunta.

Podría afirmarse que la consecución de la unidad entre los trabajadores efectivos y contratados implicó un triunfo en sí mismo para el colectivo de trabajadores, en tanto sentó un precedente fundamental en lo que respecta a la lucha en contra de la fragmentación que impone la patronal como estrategia de disciplinamiento y control de la fuerza de trabajo (Figari, 2010). Pero, a su vez, se constituyó en uno de los factores más importantes que permitieron explicar la resolución favorable del conflicto. Ya no se trataba, como en los casos anteriores, de un conflicto parcial, acotado a la problemática particular de un sector de trabajo o de un turno determinado, sino de una lucha que articulaba e interpelaba al conjunto de los trabajadores de la fábrica (efectivos, contratados, sindicalizados, no sindicalizados).

En relación a las formas de acción, las discusiones se daban en torno a si se privilegiaban las acciones adentro o fuera de la fábrica. Finalmente, en las asambleas terminó imponiéndose la posición que planteó realizar un corte en la autopista Panamericana, siendo el primero de esta nueva etapa, es decir, después de los numerosos cortes y marchas protagonizados por los trabajadores de Terrabusi en la década de 1970.

Habiendo transcurrido dos días del corte de ruta y esgrimiendo el argumento de un inconveniente con el suministro de gas, la empresa despidió a 150 trabajadores contratados, que afectaron principalmente a los turnos tarde y noche. Rechazando la medida, los despedidos del turno noche saltaron los molinetes de la entrada a la fábrica, se pusieron en contacto con los delegados de la Comisión Interna y solicitaron la convocatoria a una asamblea en la que se votó la propuesta de organizar un paro exigiendo la reincorporación de todos los trabajadores despedidos y el aumento de salarios; pero para ese entonces el reclamo por las reincorporaciones era prioritario. El conflicto terminó en horas de la tarde con la confirmación de todos los trabajadores despedidos en sus puestos de trabajo.

A su vez, tal como se mencionó anteriormente, este ciclo de ascenso de la conflictividad en la fábrica actuó como un antecedente inmediato del proceso de recuperación del Cuerpo de Delegados de sección en 2008. Uno de los indicadores más significativos que permite dar cuenta de las vinculaciones entre ambos procesos es que un número importante de los trabajadores jóvenes que lograron ser efectivizados en el conflicto de 2007, fueron elegidos como delegados de sector en las elecciones que organizó la Comisión Interna en 2008 (Varela y Lotito, 2009).

Es importante señalar que a pesar de que la figura del “delegado de sección” era reconocida y reglamentada por el convenio colectivo vigente en la actividad (Art. 66), las elecciones se realizaron sin contar con el aval ni de la empresa ni del sindicato de la alimentación, que

sostenía que el procedimiento era ilegal porque no había surgido de una convocatoria elevada por la dirección gremial.

Por su parte, la decisión de la empresa de no reconocer a los delegados de sector elegidos democráticamente por los trabajadores puede ser interpretada como parte de una estrategia de control tendiente a garantizar que los trabajadores se ajusten únicamente a los requerimientos de la producción. No obstante, esta negativa también tiene que ver con que la empresa no desconoce que cualquier forma de organización sindical en el lugar de trabajo contiene la posibilidad de poner en tela de juicio el control capitalista en las fábricas, es decir, contiene en germen la semilla del doble poder (Gilly, 1985). La figura del delegado de sector no sólo puede contribuir a controlar la autoridad de los managers y supervisores, sino que también potencia la organización sindical de base, en tanto aumenta el número de representantes elegidos por los trabajadores (en el caso de Kraft, a los 11 delegados de la Comisión Interna se sumaron 44 delegados de sector, de los cuales 8 eran mujeres). De este modo, la lucha por la recuperación del Cuerpo de Delegados exhibió un marcado carácter político, en la medida en que contribuyó a potenciar la organización en el lugar de trabajo, y con ello sus efectos sobre la politización de los trabajadores y la disputa por el control de la producción.

A su vez, durante estos últimos años no sólo se destacó la recuperación del Cuerpo de Delegados, sino también el protagonismo de las asambleas como espacios democráticos de debate y toma de decisiones, la renovación de los delegados de la Comisión Interna, y la articulación entre distintos sectores y categorías de trabajadores (efectivos, contratados, sindicalizados y no sindicalizados), que se constituyeron en “nuevos” valores, experiencias y relaciones que comenzaron a desarrollarse a partir de la renovación de la Comisión Interna en 2005 y que se consolidaron (y profundizaron) con el cambio de dirección en 2009 (Cambiasso, 2015a).

### ***Reflexiones finales***

En oposición a las tesis que sostienen que en Argentina las comisiones internas surgieron con el triunfo del peronismo y en clara vinculación con el modelo sindical instaurado por Perón, los distintos estudios historiográficos recientes que se recuperaron en este trabajo señalaron que la presencia de distintas instancias de organización gremial a nivel del lugar de trabajo (materializados en comités de empresa, comités de obra y comisiones internas) comenzaron a hacerse extensivas en la década de 1930, principalmente a partir de la huelga de la construcción de 1935. A su vez, estos estudios probaron que dichas experiencias de organización estaban directamente vinculadas con la intervención de distintas corrientes políticas de izquierda, expresándose en muchos casos en acalorados debates de estrategias al interior de las organizaciones. No obstante, es indiscutible que fue recién con el triunfo del peronismo que se extendió la organización gremial en el lugar de trabajo. En ese sentido, bien podría pensarse que las instancias de organización sindical que desarrollaron los distintos gremios en los establecimientos productivos durante los años treinta de alguna manera fueron las que prefiguraron la experiencia de las comisiones internas que luego reconfiguró y masificó el peronismo.

La centralidad que asumen estas discusiones no tiene que ver sólo con su valor histórico. En la actualidad resulta interesante reactualizarlas a la luz del proceso de revitalización sindical que presenta como uno de sus factores más complejos el resurgimiento del denominado sindicalismo de base, que también dinamiza ciertos elementos de una tradición que distinguió al movimiento obrero argentino. A su vez, más allá del carácter heterogéneo que asume el proceso general, uno de los rasgos sobresalientes que lo caracteriza es la ligazón entre el retorno de la organización sindical con sede en el lugar de trabajo y su conformación más allá o en oposición a las direcciones de los sindicatos tradicionales y en relación con distintas corrientes políticas de izquierda (Varela, 2012). Se considera que la recuperación de la relación histórica entre los partidos de izquierda y las organizaciones de base -que como bien señalaron diversos historiadores involucró al Partido Comunista, a los anarquistas, al Partido Socialista, entre otras agrupaciones- adquiere tal importancia, porque si uno mira hoy la recomposición sindical esta relación reaparece.



Del análisis histórico se seleccionaron tres dimensiones que aparecían con cierta recurrencia y que se consideraban relevantes a los fines de profundizar el estudio de las vinculaciones entre la organización sindical en el lugar de trabajo y las corrientes políticas de izquierda en la actualidad, y particularmente su expresión en el caso bajo estudio, donde justamente se observaba esta relación: a) las políticas de las empresas frente a la organización de los trabajadores b) la vinculación entre conflictividad laboral y organización sindical en el lugar de trabajo, y c) las estrategias de las agrupaciones que intervienen en las organizaciones gremiales de base .

En este orden, a partir del análisis del caso pudieron observarse algunas de las políticas desplegadas por la patronal contra los trabajadores que se organizaban sindicalmente a nivel del lugar de trabajo. Aunque el punto más alto al que llegó la empresa se vio con el despido de activistas y delegados con fueros gremiales en el marco del conflicto de 2009 -cuyo análisis en profundidad excede los límites del presente artículo-, en el período analizado pudieron observarse distintas estrategias de los directivos de la empresa (aunque también de los dirigentes sindicales) para frenar los intentos de los trabajadores tendientes a ampliar sus bases de representación sindical dentro de la planta, expresadas por ejemplo en el no reconocimiento del Cuerpo de Delegados. También se mencionó la estrategia de mantener números fijos de trabajadores contratados como mecanismo de fragmentación del colectivo de trabajadores y de debilitamiento de los organismos gremiales intrafabriles. Por último, como un indicador de los mecanismos de control empleados por la patronal, se destacó de qué manera en distintos momentos la clandestinidad se iba configurando como la alternativa de organización más apropiada para los trabajadores en su lugar de trabajo.

En segundo lugar, se observó una estrecha relación entre la organización sindical a nivel del lugar de trabajo y la conflictividad, dado que al mismo tiempo que se reactivaban las acciones de resistencia de los trabajadores frente a la profundización de la explotación del capital, se ampliaban las experiencias de organización gremial en la planta; aunque siempre mediados por las determinaciones vinculadas con las relaciones de fuerzas entre capital y trabajo y los niveles más generales de conflictividad laboral. Una referencia en torno a esta dinámica pudo observarse a partir del proceso de recuperación del Cuerpo de Delegados que se dio luego del extenso conflicto de 2007 por aumentos salariales y efectivización de contratados.

En tercer lugar, pudo observarse que en el caso de Kraft-Mondelez existía una larga tradición de organización sindical de base, opuesta a la dirección del sindicato y en vinculación con distintas corrientes políticas de izquierda, que adoptaban estrategias diferenciadas. Estas diferencias (y las tensiones en torno a ellas) comenzaron a evidenciarse con la renovación de la Comisión Interna en 2005, a partir de las orientaciones políticas que imprimía cada agrupación a la organización gremial interna de la fábrica, aunque se profundizaron y definieron más claramente a partir del conflicto por los despidos de 2009 y el cambio de dirección de la Comisión Interna. Teniendo en cuenta esto, se señaló que a diferencia de otras experiencias de organización gremial a nivel del lugar de trabajo que podían explicarse a partir de la recuperación del sindicalismo de base asociado al actual proceso de revitalización de los sindicatos, el caso de Kraft-Mondelez requería de un análisis que recuperara la historia de su Comisión Interna para profundizar y ampliar su caracterización.

Por último, además de definir una serie de dimensiones analíticas que pueden recuperarse para discutir también otros casos de estudio, las reflexiones desarrolladas en este artículo permitieron avanzar en una línea de trabajo que resulta interesante continuar profundizando en estudios posteriores. A partir de un estudio de caso se aportaron argumentos y reflexiones que contribuyeron a sostener, enmarcar y reforzar la centralidad que tiene para los estudios empíricos sobre los sindicatos la pregunta por las estrategias políticas hacia las organizaciones sindicales; más aun en un contexto de perdurabilidad (desde 2004 en adelante) y de extensión (aunque heterogénea) del proceso de “revitalización sindical” en general y del denominado “sindicalismo de base” en particular. La pregunta por las estrategias permite complejizar las miradas institucionalistas sobre los sindicatos, en la medida en que habilita las reflexiones en torno al carácter heterogéneo de las organizaciones sindicales, las diversas orientaciones políticas e ideológicas que sostienen sus prácticas (donde la izquierda, en sus distintas variantes, tiene un peso relevante), y los ejes de relación y tensión en torno a ellas.

## **Bibliografía Citada**

- AAVV, (2012). "Presentación". En *Revista Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda* (n° 1). Buenos Aires.
- CAMARERO, Hernán (2007). *A la conquista de la clase obrera. Los comunistas y el mundo del trabajo en la Argentina, 1920-1935*. 1ª ed, Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.
- CAMBIASSO, Mariela (2015a). *Tradición de organización y estrategias sindicales. Un estudio sobre la organización sindical en la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex-Terrabusi) en la posconvertibilidad*. Tesis de Doctorado. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- CAMBIASSO, Mariela (2015b). "Estrategias de control laboral, tradición de lucha y organización sindical en el lugar de trabajo: el caso de la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi)". *Revista Estudios del Trabajo* (n°47). Buenos Aires.
- CAMBIASSO, Mariela (2014). "La noción de "estrategia": límites y potencialidades para reflexionar sobre la cuestión sindical en la Argentina de post-convertibilidad". *VIII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata*. Buenos Aires.
- CERUSO, Diego y SCHIAVI, Marcos (2012). "Las comisiones internas en los orígenes del peronismo (1936-1947). El caso de los textiles y los metalúrgicos". *Ciclos en la historia, la economía y la sociedad* (vol. 20, n° 39). Buenos Aires.
- CERUSO, Diego (2001). "El trabajo sindical de base del anarquismo argentino: la FACA y la Alianza Obrera Spartacus". *A Contracorriente, Una revista de historia social y literatura de América Latina*. (Vol. 8, n° 3).
- CERUSO, Diego (2012). "La izquierda y la organización sindical en el lugar de trabajo, 1920-1940". *Revista Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda* (n° 1). Buenos Aires.
- CERUSO, Diego (2012). "Partidos, sindicatos y organización en el lugar de trabajo. La huelga de los obreros de la carne de Avellaneda en 1932". *Trabajo y Sociedad* (n° 19). Pp: 263-280. Santiago del Estero.
- COLECTIVO ENCUESTA OBRERA (2007) *Experiencias subterráneas (Trabajo, Organización gremial e ideas políticas de los trabajadores del subte*. Buenos Aires: Instituto del Pensamiento Socialista Karl Marx.
- DOYON, Louise (1984). "La Organización del Movimiento Sindical Peronista, 1946-1955". *Desarrollo económico* (Vol. XXIV, n° 94). Buenos Aires.
- DUHALDE, Santiago (2012). "Las potencialidades políticas de lo gremial y sus límites: Un caso de sindicalismo clasista". En *Sociohistórica* (n° 30). Buenos Aires.
- ETCHEMENDY, Sebastián y COLLIER, Ruth Berins (2007). "Golpeados pero de pie: Resurgimiento Sindical y Neocorporativismo Segmentado en Argentina (2003-2007)". *Politics and Society* (Vol. 35, n° 3).
- FIGARI, Claudia (2010). "Hegemonía empresarial, y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia obrera organizada". En Figari, C; Lenguita, P y Montes Cató, J. (comps.) *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*. Buenos Aires: Editorial Cicus.
- GILLY, Adolfo (1985). "La anomalía argentina (Estado, Corporaciones y trabajadores)". En *El Estado en América Latina: teoría y práctica*. México DF: Siglo XXI.
- LENGUITA, Paula, MONTES CATÓ, Juan y VARELA, Paula (2010). "Sindicalismo en el lugar de trabajo. Un debate sobre la politización de las bases y el control del proceso de trabajo". En *Pensamiento crítico, organización y cambio social. De la crítica de la economía a la economía política de los trabajadores y las trabajadoras*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Cambio Social, Editorial El Colectivo.
- LENGUITA, Paula y VARELA, Paula (2010). "Una reflexión sobre el rol de las comisiones internas en el sindicalismo argentino". En Figari, C.; Lenguita, P. y Montes Cató J. (comps.) *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*. Buenos Aires: Editorial Cicus.

- LENGUITA, Paula (2011). "Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino". *Revista Nueva Sociedad* (n° 232). Buenos Aires.
- LOBATO, Mirta (2000). "El peligro rojo: comunismo y anticomunismo en la experiencia obrera de los trabajadores de la carne, 1930-43". En *Historia Social, 1990-2000*. 1ª ed. General Roca (Río Negro). Editorial PubliFadecs, Universidad Nacional del Comahue.
- LÖBBE, Héctor (2009). *La guerrilla fabril. Clase Obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*. Buenos Aires: Ediciones ryr.
- LONGO, Julieta (2014). *¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la post-convertibilidad*, Tesis de Doctorado. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- LUCITA Eduardo (1985). "Elecciones sindicales y autoorganización obrera". *Cuadernos del Sur* (n°3). Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego.
- MOLINARO, Leandro (2013). "La democracia del Nunca más y el movimiento obrero. La ocupación obrera de la Planta Ford de General Pacheco en 1985". *Revista Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda* (Año I, n° 2). Buenos Aires.
- NORANDO, Verónica y SCHEINKMAN, Ludmila (2011). "Trabajadoras en huelga. Gratry, Nueva Pompeya, 1936. Clase, género y roles sexuales en conflicto". Ponencia presentada en las *Terceras Jornadas Nacionales de Historia Social*. Córdoba.
- NOVICK, Marta. "Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006", En *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 11, n° 18, 2006.
- PALOMINO, Héctor (2005)r. "Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales. 1975-2003". En Suriano (Dir.) *Nueva Historia Argentina*. Buenos Aires: Ed. Sudamericana.
- PALOMINO, Héctor. y TRAJTEMBERG, David (2006). "Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina". *Revista de Trabajo* (Año 2, n° 3). Buenos Aires MTEySS.
- POZZI, Pablo y SCHNEIDER, Alejandro (2012). *Los setentistas. Izquierda y clase obrera (1969-1976)*. Buenos Aires: Editorial de la Universidad de Buenos Aires (EUDEBA).
- SANTA CRUZ, Claudia (2012). "Nuevas experiencias de organización gremial en el transporte automotor de pasajeros en 1943". *Trabajadores, Ideologías y experiencias en el movimiento obrero. Revista de historia* (Año II, n° 3). Buenos Aires.
- SANTELLA, Agustín (2011). "De la representación sindical en los establecimientos. Antecedentes, problemas y discusiones". En *Ciclo de Seminarios. El modelo sindical en debate*. Buenos Aires: Aset.
- SANTELLA, Agustín (2006). "Trabajadores, peronismo y protesta en Argentina. Una revisión de 1970 al presente". *Revista Nuevo Topo* (n° 2). Buenos Aires.
- VARELA, Paula (2013). *La disputa por la dignidad obrera. Sindicalismo de base fabril en la zona norte del conurbano bonaerense*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- VARELA, Paula (2013). "Los sindicatos en la Argentina kirchnerista: entre la herencia de los 90 y la emergencia de un nuevo sindicalismo de base". *Archivos de la historia del movimiento obrero y la izquierda* (Año I, n° 2). Buenos Aires.
- VARELA, Paula (2012). "Los trabajadores en la Argentina actual. Bases y contradicciones del retorno de los sindicatos a la escena política nacional". *Crítica e Sociedade: revista de cultura política* (Vol. 2, n° 1).
- VARELA, Paula y LOTITO Diego (2009). "La lucha de Kraft-Terrabusi. Comisiones Internas, izquierda clasista y "vacancia" de representación sindical". *Revista Conflicto Social* (Año 2, n° 2). Buenos Aires.
- VENTRICI, Patricia (2012). *Sindicalismo de base en la Argentina contemporánea. El cuerpo de delegados del subterráneo*. Tesis de Doctorado. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- WERNER, Ruth y AGUIRRE, Facundo (2009). *Insurgencia obrera en la Argentina 1969-1976. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda*. 2ª Ed. Buenos Aires: Ediciones IPS.

WYCZYKIER, Gabriela (2011). “Notas para pensar la acción gremial de base y la precariedad laboral en el sector industrial argentino”. *Trabajo y Sociedad* (Nº 17, vol. XV). Santiago del Estero.

### *Otras fuentes*

Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) 244/94.

Entrevistas en profundidad realizadas durante los años 2011 y 2012 a delegados de la Comisión Interna de Kraft-Terrabusi y ex delegados de sector despedidos en el conflicto de 2009.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (diciembre de 2005), Informe de la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL), Subsecretaría de Programación Técnica y Estudio Laborales, Buenos Aires. <http://www.trabajo.gov.ar>

Página de Internet oficial de la empresa: <http://global.mondelezinternational.com/ar/>

Página de Internet oficial del PCR: [www.pcr.org.ar](http://www.pcr.org.ar)

“Empleados de Kraft cortaron Callao y Corrientes por reclamos salariales”. Diario La Nación, 14/05/2013.

“Frenamos los despidos de trabajadores contratados en Kraft”. Periódico La Verdad Obrera, 05/09/2013.