

## RELACIONES LABORALES EN LA INDUSTRIA DEL CEMENTO EN OLAVARRÍA

Griselda Lemiez <sup>1</sup>

### Resumen

Es un rasgo característico de la ciudad de Olavarría la presencia de grandes plantas industriales dedicadas a la fabricación de cal y cemento. La instalación de la industria extractiva en la zona llevó a la iniciación del desarrollo económico-productivo local, atraer mano de obra inmigrante y al nacimiento del sistema de fábrica con villa obrera donde los trabajadores establecieron relaciones tanto en las áreas de producción como de reproducción de la fuerza de trabajo, estrechamente vinculadas entre sí.

Esta investigación tendrá como objetivo investigar la formación y consolidación de un determinado tipo de relaciones sociales, que definimos como paternalista y más específicamente como el sistema de fábrica con villa obrera, desde el caso de tres empresas cementeras ubicadas en el partido de Olavarría, centro de la Provincia de Buenos Aires entre 1940 y 1970, se analizó la emergencia y consolidación de una estructura productiva regional en particular, donde la percepción de los trabajadores empleados por la empresa fue dando forma a una identidad estrechamente vinculada a ella.

El objetivo de la siguiente investigación se inicia de la idea de que el estudio de caso, más allá de sus características particulares, nos permite generar preguntas, buscar respuestas nuevas y ofrece

abundante evidencia para discutir cuestiones generales relativas a la historia de los trabajadores argentinos y la historia de las empresas, a través del análisis de un determinado tipo de relaciones sociales, donde los trabajadores y los empresarios han sido actores centrales.

**Palabras clave:** Relaciones laborales, sistema de fábrica con villa obrera, paternalismo, clase obrera, disciplina.

### Abstract

It is a characteristic feature of the city of Olavarría the presence of large industrial plants engaged in the manufacture of lime and cement. The installation of the extractive industry in the area led to the initiation of local economic-productive development, attracting immigrant labor and the birth of the factory system with working village where the workers established relationships both in the areas of production and reproduction of workforce.

This research will aim to investigate the formation and consolidation of a certain type of social relations, which we define as paternalistic and more specifically as the factory system with working villa, from the case of three cement companies in the game Olavarria, center the Province of Buenos Aires between 1940 and 1970, the emergence and consolidation of a regional production structure was analyzed in particular, where the perception of the workers employed by the company was to shape an identity closely linked to it.

The aim of the following investigation starts from the idea that the case study, beyond its particular characteristics, allows us to generate questions, seek new answers and provides abundant evidence to discuss general issues related to the history of Argentine workers and the history of the companies,

<sup>1</sup> "Relaciones laborales paternalistas, identidad y clase obrera en la industria del cemento, Olavarría, 1940-1970." Griselda Lemiez, Programa de Doctorado en Historia Instituto de estudios históricos y Sociales "Prof. Juan Carlos Grosso" Facultad de Ciencias humanas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de buenos Aires. Tesis defendida el día 12 de noviembre de 2013. Director de tesis: Dr. Daniel Oscar Dicósimo.

through the analysis of a particular type of social relations, where workers and employers have been central actors.

**Key words:** Labor relationships, factory system with worker's residence, paternalism, working class, discipline.

## Introducción

El paisaje de Olavarría<sup>2</sup> está enmarcado por distintos establecimientos fabriles, cercanos espacialmente. La explotación minera en la región serrana significó un foco de atracción de mano de obra y un consecuente crecimiento de la población. La antigua forma de producción, envasado y comercialización del cemento, requería gran cantidad de mano de obra, que además debía residir cerca de la fábrica debido a las características del ciclo continuo de producción del cemento. Asimismo, las fábricas debían situarse cerca de los yacimientos de mineral y de las canteras, como consecuencia del escaso desarrollo del transporte y la infraestructura de caminos. En esos espacios rurales, no había un mercado de trabajo constituido ni las poblaciones cercanas ofrecían un número importante de trabajadores, por lo tanto la necesidad de atraer y fijar a éstos en proximidades de las plantas industriales se convirtió en una tarea prioritaria para las empresas.

Las denominadas *villas obreras* o *villas serranas*, levantadas casi a la sombra de cada fábrica, fueron producto de la necesidad de contar con un mercado de trabajo estable y en ellas se desarrollaron las políticas patronales, destinadas a la fijación y adaptación de la mano de obra, también llamadas *obras socia-*

<sup>2</sup> El Partido de Olavarría se encuentra ubicado en el centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina Es el gran centro minero de la Provincia de Buenos Aires y uno de los más importantes del país. Fuente: /www.olavarría.com/ Ver mapa Anexo número 1.

les, donde el otorgamiento de viviendas para las familias obreras tuvo un papel fundamental.<sup>3</sup> Atendiendo a estas cuestiones, nos proponemos realizar un humilde aporte a la historia de los trabajadores argentinos y a la historia de las empresas, a través del análisis de la constitución y consolidación de un tipo particular de relaciones sociales conocidas como paternalistas, en la que trabajadores y empresarios han sido actores centrales, dentro de un *sistema de fábrica con villa obrera* (SFVO)<sup>4</sup>, para lo cual elegimos estudiar las empresas productoras de cemento más reconocidas, ubicadas en el partido de Olavarría, centro de la provincia de Buenos Aires, que funcionaron durante el período seleccionado (1940-1970) regidas por relaciones laborales de tipo paternalista. Entre ellas se encuentran la empresa Loma Negra S.A., Sierras Bayas S.A. y en la que enfatizaremos, Calera Avellaneda S.A. Se analizará la emergencia y consolidación de una particular estructura productiva regional, donde la propia percepción de los trabajadores empleados por la empresa fue perfilando una identidad estrechamente vinculada a ella. Se procura indagar sobre las representaciones y prácticas construidas por la empresa y los trabajadores sobre la relación laboral, a partir de la nacionalidad de los inmigrantes, de la etnicidad en el mundo del trabajo, incorporados al sistema fabril.

El análisis de las prácticas laborales, dentro y fuera de las fábricas, permitirá ampliar la comprensión del modo en que se estructuraron las relaciones sociales, que se constituyó en dos espacios de creación de identidades, donde

<sup>3</sup> Sierra Álvarez, José. *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)* Siglo veintiuno editores, España, 1990, pág10.

<sup>4</sup> Concepto utilizado por Neiburg, Federico en su investigación sobre la empresa cementera Loma Negra, ubicada en el Partido de Olavarría, en Neiburg, Federico, *Fábrica y Villa Obrera: Historia social y antropológica de los obreros del cemento*. Centro Editor de América Latina S.A., Buenos Aires, 1988.

encontramos comportamientos fuertemente ligados a prácticas de corte paternalista, con representaciones simbólicas de comunidad y familia. Consideramos que el estudio de estas empresas y sus villas obreras, si bien constituyen casos específicos, nos permitirá de modo más amplio, aportar algunos elementos de análisis al conocimiento de la historia de los trabajadores industriales y específicamente del papel de éstos en las relaciones sociales paternalistas, que ha sido abordado otros estudios. En este sentido, creemos que el estudio de caso implica la adopción de una perspectiva microhistórica, entendida como un procedimiento analítico que hace posible, a través de la reducción de escala, la observación de factores no visibles desde perspectivas globales.<sup>5</sup>

### Estado de la cuestión

La historia de los trabajadores y la historia de las empresas han experimentado en los últimos treinta años una profunda renovación.<sup>6</sup> A mediados de la década de 1980, las certidumbres alrededor de la noción de clase fueron puestas en duda debido a importantes cambios políticos, como la crisis del socialismo real, la irrupción de nuevos movimientos sociales y las transformaciones en la economía mundial, que caracterizaron a la Globalización. No obstante, estos campos historiográficos no ingresaron en un callejón sin salida, sino que se ha tornado más reflexivo y abierto al diálogo con otras áreas de la Histo-

<sup>5</sup> Barbero y Ceva, "El catolicismo social como estrategia empresarial. El caso de Algodonera Flandria (1924-1955)". *Anuario IEHS N° 12*. Instituto de Estudios Históricos Sociales. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional del Centro. Tandil, 1997, pág. 269. Tal como ha señalado Giovanni Levi, "la adopción del examen microhistórico no implica la renuncia a la contextualización, sino que es un procedimiento que toma lo particular como punto de partida y procede a identificar su significado a la luz de su contexto específico." Levi, Giovanni: *Sobre microhistoria*, en Burke, Peter, 1993, pág.137.

<sup>6</sup> Lobato, Mirta y Suriano, Juan: "Trabajadores y movimiento obrero: entre la crisis y la profesionalización del historiador". *Entrepassados*, Revista de Historia. Año III. Núm 4-5, 1993, pág. 45.

ria y con otras disciplinas de las Ciencias Sociales.

Durante una buena parte del siglo XX, los estudios sobre el movimiento obrero, influidos por enfoques del tipo de la historia militante, la mirada sociológica y la nueva historia política, tendieron a soslayar la experiencia concreta y el mundo de los valores desarrollados dentro y fuera del lugar de trabajo. La historia "militante", que tenía como punto de partida el estudio de las organizaciones sindicales desde la óptica de los dirigentes o activistas, estaba interesada sobretudo en demostrar que determinadas vanguardias ideológicas habían tenido un papel central en esa historia.<sup>7</sup> El enfoque sociológico estudió los sindicatos y su integración en el sistema político posterior a 1955, expresando el interés de la sociología moderna por legitimarse a través de una explicación científica y académica del peronismo, pero sin trascender los rígidos esquemas de las tipologías y las estructuras psicosociales. Por último, la integración política del sindicalismo peronista a la caída de Perón fue reconsiderada por la nueva historia política, durante los primeros años de la década de 1980, viendo al mismo como un actor político que desempeñaba un papel dentro de la antinomia Autoritarismo - Democracia.

A partir de la difusión de nuevas lecturas, entre ellas los textos de los historiadores marxistas ingleses como E. P. Thompson, E. J. Hobsbawm y Raymond Williams, y del aporte del libro *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina* del historiador inglés Daniel James, publicado aquí en 1990, los historiadores pudieron aproximarse a nuevos temas y enfoques, en una vertiente que privilegia la noción thomposoniana de "experiencia" pero

<sup>7</sup> Torre, Juan Carlos, "Acerca de los estudios sobre la Historia de los Trabajadores en Argentina", en *Anuario IEHS 5*, Tandil 1990.

que incluye lo que Garth Stedman Jones denomina "lenguajes de clase."<sup>8</sup> Asimismo, la renovación implicará un intento de saldar la deuda de estudiar a los trabajadores dentro de la fábrica y abordar tópicos que hasta entonces habían sido patrimonio exclusivo de la sociología industrial: los cambiantes procesos de trabajo, las condiciones y medio ambiente laborales, las formas del conflicto y la organización sindical en las plantas, la cultura que se gesta en las mismas, etc. Se hizo evidente la necesidad de ampliar el abanico de enfoques, fuentes y metodologías. No solo se importaron conceptos de la sociología y la antropología, sino de otras áreas en desarrollo creciente de la historia: la historia regional aportará la noción de la singularidad de las prácticas y organizaciones obreras y empresarias en los ámbitos locales, y de la historia de empresas se tomará el análisis de la gestión empresarial para entender la complejidad de las interacciones entre capital y trabajo.<sup>9</sup>

Se planteó la necesidad, comparada con la Antropología, de analizar los procesos de trabajo pensándolos como un conjunto de relaciones que se producen en las dimensiones técnicas y sociales, y que tienen una traducción en términos políticos culturales, para avanzar así en la comprensión de los aspectos específicos de las relaciones sociales y los comportamientos, que imponen las singularidades de las distintas ramas de la industria. En este sentido, el estudio de los diferentes sectores industriales permitió conocer con mayor precisión las bases conceptuales con la que los empresarios organizaron sus empresas y las formas en que los trabajadores

aceptaron, rechazaron o modificaron esas propuestas.

Estudios que analizan desde una mirada basada en la sociología industrial como el de José Sierra Álvarez<sup>10</sup> y el de José Babiano Mora<sup>11</sup>, nos brindan una buena aproximación al tema a estudiar, ya que nos permiten visualizar el concepto de paternalismo en casos particulares y analizar como se despliega en la práctica dicho concepto, más allá de los contenidos teóricos. Si bien estos estudios parten desde otra mirada historiográfica y corresponden a un análisis centrado en casos españoles, nos ayudan a representar la concepción de la disciplina desplegada en la práctica, ver como se llevaba adelante en los diferentes casos, como afectaba a los trabajadores y a sus familias, en fin, nos acercan a las características generales de la aplicación de los principios disciplinares dentro de un sistema de fábrica con villa obrera. Las políticas sociales, tomando como referente la importancia de la vivienda y el matrimonio como elementos disciplinadores del modelo industrial paternal, son dimensiones interesantes al momento de realizar un análisis comparativo con otros casos de sistemas de fábricas con villa obrera. Cabe señalar que los estudios que parten de esta mirada, dejan en claro cuales son las variantes del programa paternalista, y las limitaciones, pero a la vez lo interesante que puede resultar aplicar determinados conceptos a los estudios de casos.

Otros estudios más específicos, y desde una perspectiva diferente, como el de María Violeta Álvarez Fernández *La escuela del paternalismo industrial*

---

<sup>8</sup> Lobato y Suriano, ob. cit., pp. 45.

<sup>9</sup> Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia, "Presentación de la sección Las relaciones laborales rediscutidas. Problemas teórico metodológicos y estudios de caso", en Anuario IEHS 22, Tandil 2008.

---

<sup>10</sup> Sierra Álvarez, ob., cit.

<sup>11</sup> Babiano Mora, José. *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938-1958)* Concejo Económico y Social. España, 1998.

*asturiano 1880-1936*<sup>12</sup> también constituyen una contribución al análisis del paternalismo industrial, ya que se examina el despliegue de esta forma de gestión empresarial y de su intervención en la educación en el tiempo de no trabajo de la población obrera y en el tiempo escolar y no escolar de los hijos de los trabajadores industriales. Este tipo de análisis, responde a cuestiones que se vinculan directamente con los criterios específicos de la política patronal y para ello también se retoman los aspectos y el modo de intervención moralizadora que ejerce el paternalismo en los espacios específicos de sociabilidad.

Dentro del grupo de este tipo de estudios, que se relacionan directamente con el análisis del paternalismo industrial, podemos sumar otros dos. Uno de ellos es el estudio de Pablo López Calle, *Del campo a la fábrica. Vida y trabajo en una colonia industrial*<sup>13</sup> donde se analiza el papel que desempeñó el llamado paternalismo industrial, en el proceso de transformación del campesino en obrero fabril, estudiando el caso de una colonia industrial construida a la sombra de una fábrica de cementos. En el trabajo se reflexiona sobre la interrelación entre la organización del proceso de trabajo y la formación de la vida de la comunidad obrera. El otro estudio es el de Jorge Bogaerts *El mundo social de ENSIDESA. Estado y paternalismo industrial (1950-1973)*<sup>14</sup>, donde el autor analiza una empresa siderúrgica regida por relaciones laborales de tipo paternalista, las familias obreras que formaron parte de la empresa, las diversas formas en

que esta empresa afectó a la región, el fenómeno migratorio que provocó su instalación en la zona, y los cambios en todos los órdenes como jamás se habían visto, desde el propio terreno en que se asentó, hasta las actividades sociales desplegadas.

Lo que fundamentalmente nos interesa destacar sobre estos estudios es que, al plantear un análisis que retoma por un lado cuestiones centradas en la historia de los trabajadores, ya que rescata al trabajador como elemento central de la investigación, y por otro lado a la historia de las empresas, principalmente la construcción y el contenido de las estrategias empresariales, consideramos que son los que mejor se adaptan a la necesidad de saldar esa deuda que separa al campo de la historia de los trabajadores y a la historia de las empresas, campos que están necesariamente ligados pero que frecuentemente se pierde de vista dicha articulación.

Por su parte, el creciente desarrollo en el campo de la historia de las empresas, esta supeditado a las dificultades que presenta el acceso a los archivos de fábrica y esto, en parte, ha obstaculizado cuestiones relacionadas a la articulación entre la nueva historia del trabajo y la historia de la familia o analizar las trayectorias de las empresas familiares. Gracias a la incorporación de nuevas fuentes, se ha logrado reconstruir cuestiones relacionadas a las condiciones de producción, los trabajadores, el matrimonio, la endogamia profesional los roles familiares y el papel de las redes sociales.<sup>15</sup>

Del mismo modo, consideramos que el análisis de las imágenes es un aporte interesante que complementará las investigaciones sobre el mundo del

<sup>12</sup> Álvarez Fernández María Violeta *La escuela del paternalismo industrial asturiano 1880-1936*, ediciones Trea, S.L., España, 2006.

<sup>13</sup> López Calle, Pablo *Del campo a la fábrica. Vida y trabajo en una colonia industrial*. Serie de Estudios de Historia Social, Madrid, 2010.

<sup>14</sup> Bogaerts Jorge: *El mundo social de ENSIDESA, Estado y paternalismo industrial (1950-1973)*, Ediciones Azucel, España, 2000.

<sup>15</sup> Ceva, Mariela; "Familias obreras en la Argentina de entreguerras. Un enfoque desde los archivos de empresa". Instituto de Estudios Históricos Sociales, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro, Tandil, número 23, pág. 385.

trabajo. El libro de Marcela Gené, *Un mundo feliz: imágenes de los trabajadores en el primer peronismo 1946-1955*<sup>16</sup> es un referente de ello. La autora se centra en el análisis exclusivo de las imágenes construidas durante el peronismo y de la creación de una serie de símbolos que le otorgaron una identidad a un movimiento naciente con apoyo popular. Consideramos que análisis como el de esta autora resultan fundamentales para el acercamiento a la construcción de las imágenes de los trabajadores, en diferentes empresas y en diferentes momentos históricos. También el trabajo de Mirta Lobato sobre la prensa obrera<sup>17</sup>, permite visualizar como, desde una mirada centrada en el análisis de fuentes específicas, se puede ingresar al mundo del trabajo y nos muestra, por medio del minucioso análisis de la prensa obrera, una realidad que se representa desde el plano simbólico y adquiere múltiples sentidos.<sup>18</sup> De esta forma el libro logra ampliar el campo de análisis de los historiadores que en ocasiones se resisten a incorporar fuentes documentales no escritas como las fotografías. Así, la incorporación de la imagen como fuente de estudio, le otorga gran densidad al análisis de la prensa obrera, ya que en el uso de imágenes adquieren sentidos las representaciones de las relaciones laborales. Vemos por medio del análisis de la prensa obrera, un estudio abordado desde una perspectiva particular que, incorporando una fuente novedosa, nos permite acceder a otra mirada del mundo del trabajo rescatando las voces de quienes fueron actores centrales en la construcción de las relaciones laborales: los trabajadores.

Por otra parte, la problemática de las formas de organización de la pro-

<sup>16</sup> Gené Marcela: *Un mundo feliz: imágenes de los trabajadores en el primer peronismo 1946-1955*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, Universidad de San Andrés, 2008.

<sup>17</sup> Lobato Mirta: *La prensa obrera*, Buenos Aires, Edhasa, 2009.

<sup>18</sup> ídem, pág 11.

ducción y del trabajo, de las condiciones de trabajo y de las relaciones laborales cuenta con algunos estudios. Uno de los más importantes es el de Mirta Lobato *La vida en las fábricas. Trabajo, política y protesta en una comunidad obrera, Berisso, 1904-1970*<sup>19</sup>, quien abordó esta problemática en un análisis pluridisciplinar sobre dicha comunidad obrera.<sup>20</sup> A su vez, el libro de Daniel Dicósimo *Más allá de la fábrica. Los trabajadores metalúrgicos, Tandil 1955-1952*<sup>21</sup>, también constituye un valioso aporte al estudio de las relaciones laborales ya que pone en el centro de escena a los trabajadores metalúrgicos, protagonistas de las luchas sociales y políticas posteriores a la caída del segundo gobierno peronista. Lo que nos interesa rescatar de este trabajo es que, mas allá de constituir un caso concreto, los aspectos característicos contribuyen a complementar el cuadro mayor de los cambios en las estructuras sindicales ocurrido en esta época. Se rescata el papel de los trabajadores en un episodio crítico de la historia argentina, considerando sus experiencias concretas, complejas y ambiguas.

No queremos dejar de destacar la producción bibliográfica que se relaciona directamente con la elaboración de este trabajo de investigación, que tiene que ver específicamente con la rama industrial elegida y es el libro de Claudio Belini *La industria peronista 1946-1955: políticas públicas y cambio estructural*, que analiza el funcionamiento de distintas ramas industriales, entre ellas la industria del cemento, las relaciones entre el Estado y las cámaras, y el rol de la burocracia y los sindicatos. El resurgimien-

<sup>19</sup> Lobato, Mirta: *La vida en las fábricas. Trabajo, política y protesta en una comunidad obrera, Berisso, 1904-1970*, Buenos Aires, Prometeo, 2001.

<sup>20</sup> Belini, Claudio: "La historia industrial argentina, 1870-1976" *Nuevo Topo*, número 3, 2006, pág 16.

<sup>21</sup> Dicósimo Daniel: *Más allá de la fábrica. Los trabajadores metalúrgicos, Tandil 1955-1952*, Editorial La Colmena, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires, 2000.

to que se ha producido en los últimos años de los estudios históricos del mundo laboral, que se inscriben en el contexto de producción académica de las universidades de diversos lugares del país durante las últimas dos décadas, marcan una estimulante tendencia a la ampliación del estudio y el conocimiento del mundo del trabajo en vías a la construcción futura de una historia de los trabajadores a nivel nacional contribuyen a ampliar el panorama de la historia de los trabajadores en la Argentina.<sup>22</sup> Sin embargo, el examen de las prácticas empresarias ha quedado demasiado circunscrito a las formas de organización, a la administración y a las inversiones realizadas. Es por eso que consideramos que una mirada que articule y entrecruce los vínculos entre capital y trabajo enriquecería de manera notable tanto las historias de empresas como las historias de los trabajadores.<sup>23</sup>

El tema que aquí se propone investigar, se inscribe en las líneas de análisis inauguradas por Federico Neiburg aplicada para el estudio de la empresa cementera Loma Negra S.A., retomadas por Daniel Dicósimo<sup>24</sup> para el caso de la industria cementera de Barker. Cabe señalar que será un referente clave, en la investigación que realizaremos, el estudio de José Sergio Leite Lopes, *El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*.<sup>25</sup> Esta obra, originalmente escrita y publicada en los años setenta, se ha convertido en un texto clásico de la antropología brasileña ya que realiza un

detallado análisis sobre las condiciones de vida de los obreros de los ingenios azucareros en el nordeste de Brasil. El libro está basado en un intenso y exhaustivo trabajo de campo que examina las implicaciones de las relaciones de dominación capitalista en la praxis de los obreros del azúcar, dentro y fuera del trabajo, es decir, dentro de un *sistema de fábrica con villa obrera*. Este abordaje antropológico, busca explorar mediante el análisis de la vida cotidiana de los obreros del azúcar, las diversas formas que adquieren las representaciones, cosmovisiones y prácticas, permitiendo un diálogo riguroso entre las grandes construcciones teóricas y el campo empírico. De este modo, el trabajo de Leite Lopes, representa una investigación crucial en el ámbito de la antropología y de las ciencias sociales, desplegando un universo de sentidos indispensable para comprender las condiciones de vida de la clase obrera en Latinoamérica.

Creemos que la relectura y la apertura de nuevas líneas de investigación de las relaciones laborales vinculadas a modelos paternalistas, pueden contribuir a ampliar la mirada general de la historia del mundo del trabajo. Dado que el eje central de esta investigación es la relación laboral paternalista, se intentará abordar aquellas cuestiones que todavía quedan sin resolver, tratando de encontrar ese vínculo fundamental y necesario que muchas veces termina separando dos campos que están necesariamente unidos, como la historia de los trabajadores y la historia de las empresas, pese a los valiosos aportes brindados desde la antropología y la sociología industrial, que analizan el concepto de paternalismo en diferentes casos, y nos brindan la posibilidad de acercarnos a las principales características del mismo. Creemos que si bien los estudios han aportado meritorios avances para utilizar este concepto, tanto pa-

<sup>22</sup> Suriano Juan, en *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Daniel Dicósimo y Silvia Simonassi (coomp), Prohistoria, Rosario, 2011.

<sup>23</sup> Lobato Mirta, en *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social* Daniel Dicósimo y Silvia Simonassi (Comp.), Prohistoria, Rosario, 2011.

<sup>24</sup> Dicósimo Daniel: *Disciplina y conflicto en la industria durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1983)*, Doctorado Interuniversitario en Historia, UNCPBA, Tandil, 2007 (inéedita).

<sup>25</sup> Leite Lopes, José Sergio: *El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*, Colección de Estudios de Antropología del Trabajo, Buenos Aires, Antropofagia, 2011.

ra la historia de los trabajadores como para la historia de las empresas por separado, quedan por resolver cuestiones específicas que intenten articular ambos campos.

Esta será la principal intención del trabajo que se propone llevar adelante mediante este estudio, un humilde aporte a la discusión y a la búsqueda de articular el campo de la historia de los trabajadores con la historia de las empresas, tomando como eje central el paternalismo industrial, aplicado al análisis de la industria del cemento, y las principales problemáticas que encuentran un nexo clave con la construcción de un tipo de relación laboral que involucra a los trabajadores, a las familias obreras y a la dirigencia empresarial.

### **Definición del problema y los conceptos utilizados**

#### **Objetivos**

La indagación sobre las fuentes, y las preguntas formuladas después de leer la bibliografía existente sobre el tema, nos permiten establecer los siguientes objetivos que orientaron nuestro estudio:

#### ***Objetivo general***

- Abordar el estudio desde una perspectiva histórica de la construcción de un tipo de relación laboral conocida como *paternalista*, en la industria del cemento, de la ciudad de Olavarría, durante el periodo 1940-1970, donde los trabajadores y empresarios fueron actores centrales.

#### ***Objetivos específicos***

Esta Tesis Doctoral pretende responder a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿En la industria del cemento de Olavarría se constituyó el *sistema*

*de fábrica con villa obrera* como un espacio apto para implementar un modelo de gestión empresarial guiado por los principios del paternalismo industrial?

- ¿Cómo se construyeron e identificaron los vínculos de la empresa con el Estado nacional en relación a la demanda de cemento y la reconfiguración de las estrategias empresariales en función a los cambios en la producción?
- ¿Cuál era la relación que unía a la empresa con el municipio de la ciudad de Olavarría teniendo presente la importancia de la actividad cementera para el desarrollo económico de la ciudad?
- ¿Qué tipo de disciplina se aplicaba en la empresa y cuáles eran las diversas formas en que se expresaba?
- ¿Cuáles eran los conflictos surgidos en relación a la disciplina que se proponía aplicar la dirigencia empresarial tanto en la fábrica como en la villa obrera?
- ¿Qué papel que jugaron los trabajadores dentro de la relación paternalista?
- ¿Influyó de alguna forma la nacionalidad de los trabajadores incorporados al sistema fabril en la construcción de una fuerte identidad de pertenencia a la empresa?
- ¿Interiorizaron los trabajadores y sus familias la nueva disciplina que se impuso? ¿Se tradujo en simple consentimiento a las directivas empresarias o hubo, además, intentos de negociación y de maximización de los beneficios que brindaba el intercambio?
- ¿Fue el sistema de fábrica con villa obrera de un modelo exitoso de trabajo y convivencia?



- ¿Cuáles fueron las representaciones construidas por los trabajadores sobre las relaciones sociales desplegadas en la fábrica y en la villa obrera?

Para responder dichas preguntas indagamos en las siguientes líneas de investigación:

- El impacto de la industria del cemento en la ciudad de Olavarría.
- La relación construida entre los trabajadores y la dirigencia empresarial.
- La correlación entre las normas disciplinarias y la conflictividad obrera al interior y al exterior de los lugares de trabajo impuesta por el modelo paternalista.
- La importancia de la nacionalidad de los trabajadores incorporados al sistema fabril en relación a la identidad construida por los mismos.
- El análisis de la formación de la identidad obrera en el marco de un modelo paternalista.

Como respuestas provisionarias a dichas preguntas y a modo de **hipótesis** proponemos lo siguiente:

- En los casos seleccionados de las empresas cementeras de Olavarría se constituyeron relaciones laborales paternalistas, que actuaron como mecanismo de control ejercido sobre los trabajadores.
- Para posibilitar dicha control, el rol que cumplió la figura del patrón resultó ser fundamental, en la medida que diseñó y llevó a la práctica una política de beneficios y "un espacio pedagógico", materializado en la villa obrera y en sus diversas actividades sociales y culturales, destinada a adaptar productivamente a los trabajadores.

- La disciplina fue ejercida por la empresa dentro y fuera de la fábrica, por medio de mecanismos formales e informales que se construyeron y perfeccionaron desde sus orígenes.
- La integración de trabajadores de diferente nacionalidad al sistema productivo, no hacía peligrar la unión de los trabajadores ya que la política paternalista logró construir una fuerte identidad local, expresada en el sentimiento de pertenencia a la fábrica y a la villa obrera.

Como ya mencionábamos, el problema central de esta investigación es la construcción del paternalismo industrial en la industria del cemento, a partir de este eje surgen dimensiones que están estrechamente relacionadas con la relación laboral paternalista, como por ejemplo la empresa, el patrón, los trabajadores, el sistema de fábrica con villa obrera, las familias obreras los conflictos, la disciplina laboral, y identidad. La construcción de un modelo de gestión empresarial de tipo paternalista, nace ante la necesidad de consolidar un mercado de trabajo próximo a la fuente de trabajo. El sistema de fábrica con villa obrera surge de la necesidad de atraer, fijar y adaptar la mano de obra para la producción de cemento; en este sentido, las políticas sociales que se despliegan posibilitaron la retención, la disciplina y la productividad de los trabajadores.

Resulta interesante en este aspecto, recuperar la interpretación sobre el problema del empresariado para transformar el trabajo humano en fuerza de trabajo, para lo cual utilizaron técnicas de habitación, para atraer, fijar y disciplinar al trabajador. Tal como afirma Sierra Álvarez, recuperando la interpretación de Braverman, los capitanes de la industria, debieron de enfrentarse por su parte, en materia de

gestión de mano de obra, a muy espinosos problemas, que desbordaban todos ellos en el estrecho marco de las prácticas gerenciales.<sup>26</sup> Con el advenimiento del moderno agrupamiento industrial en grandes fábricas y en áreas urbanas, todo el proceso de control sufrió una revolución fundamental. Ahora era el propietario, o el gerente de una fábrica, el *patrón* como luego a ser llamado, el que tenía que asegurar o lograr de sus *empleados* un nivel de obediencia y/o cooperación, el cual le permitiría ejercer control.<sup>27</sup>

Sobre la definición del concepto *paternalismo* que utilizaremos en el siguiente trabajo, creemos que las relaciones paternalistas son una categoría de análisis clave para la comprensión del particular funcionamiento del sistema de fábrica con villa obrera. El patrón, al contrario de lo que sucede en una empresa capitalista “moderna”, posee en este sistema un “nombre y apellido” que se hace presente en todo el conjunto de las relaciones que los obreros establecen con la empresa, pero también en las charlas familiares y entre amigos, que parece concitar un conjunto de expectativas en cuanto a “favores” y “beneficios” con respecto a los propios operarios y sus familias.<sup>28</sup> Resulta un tanto complejo poder definir el concepto paternalismo, debido a las diversas interpretaciones que se han ido construyendo a medida que fueron avanzando los estudios historiográficos. Silvia Simonassi ha reflexionado sobre las transformaciones producidas en las relaciones obrero - patronales y en las prácticas paternalistas, señalando que en los debates sobre la racionalidad de los actores se cuestiona el supuesto de que los trabajadores no tenían una racionalidad

propia en este tipo de relaciones sociales.<sup>29</sup>

El paternalismo fue adoptado como una herramienta de análisis fundamental para visualizar las estrategias patronales, en la medida que se la comprendió como una experiencia compleja y no como simple estereotipo de “mecanismo de control”.<sup>30</sup> Creemos que utilizarla en el análisis histórico de los trabajadores y sus experiencias de conflicto y consentimiento en el lugar de trabajo, resulta enriquecedor para visualizar la reciprocidad de las relaciones laborales. De todas formas, un análisis excesivamente centrado en el paternalismo como culto al patrón, fidelidad familiar y dependencia, reduce el mismo a las relaciones entre individuos y pierde de vista al colectivo obrero. Por ese motivo no aplicaremos sin reservas el concepto y lo definiremos, más apropiadamente, como prácticas de tipo paternalista, donde no se observa una imposición directa del patrón sobre los trabajadores sino una interacción que incluye mecanismos de negociación permanente entre ambas partes.

Como aseguran María Inés Barbero y Mariela Ceva, el principal desafío consiste en combatir los estereotipos sobre el concepto, que lo han considerado solo como un sistema de control, disciplinamiento y manipulación de los obreros por parte de empresa. En cambio, el paternalismo es una relación laboral que no se explica por una presión unilateral por parte de la empresa, sino también como una opción deliberada de parte de los trabajadores, en función de sus objetivos, de sus preferencias y de las posibilidades ofrecidas por el

<sup>26</sup> Sierra Álvarez José, ob. cit., pag7.

<sup>27</sup> Braverman, Harry: *Trabajo y capital monopolista*. México, Editorial nuestro tiempo, 1983, pág. 88.

<sup>28</sup> Neiburg, Federico; ob. cit., pág. 22.

<sup>29</sup> Simonassi, Silvia: “Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976”. Trabajo presentado en las Xº Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Rosario, 2005, pág. 2

<sup>30</sup> Barbero, María Inés y Ceva, Mariela; ob. cit., pág. 3.

contexto.<sup>31</sup> Desde el punto de vista empresarial, el paternalismo respondió a diversas necesidades: contar con mano de obra estable, atraer y adaptar a trabajadores inmigrantes, y mantener un orden preexistente. En este sentido, los historiadores lo han empleado para indagar en las situaciones de trabajo, ya que permite visualizar las estrategias patronales así como su apropiación, reelaboración y modificación por parte de los trabajadores.<sup>32</sup> Consideramos que el concepto paternalismo aplicado a la industria del cemento, podría ser un elemento que, como mencionábamos, nos serviría como eje articulador de dos campos, por una parte, de la historia de las empresas y, por otra, el de la historia de los trabajadores.

Otros de los conceptos fundamentales de este trabajo es el de *sistema de fábrica con villa obrera*. Federico Neiburg, en su obra sobre los obreros del cemento, toma como objeto de análisis el conjunto de relaciones personalizadas sobre las que se reproduce el patronazgo en Loma Negra S.A., una de las fábricas cementeras de la ciudad de Olavarría. En ésta se constituyó un modelo de relaciones sociales particulares definido por Neiburg como sistema de fábrica con villa obrera, donde existía un tipo de obrero que no solo estaba sometido al dominio del mercado, sino también a la dominación física y directa de la empresa. Esta detentaba sobre su fábrica y la población que la rodea, un gobierno que penetraba directamente en las esferas de trabajo y de vivienda.<sup>33</sup> Este sistema de fábrica, supone una unidad entre la esfera de la producción

y la esfera de la reproducción, ambas controladas por la empresa. Las dos esferas se encuentran también dominadas por las mismas modalidades de relaciones sociales. Plantea a su vez, la generación y estructuración de un mercado de trabajo, la posterior inmovilización de la fuerza de trabajo y la adaptación de los nuevos obreros a la disciplina fabril, y una relación estrecha entre el trabajo y la vivienda”.<sup>34</sup>

Nos adelantamos a proponer que también en otras empresas cementeras de la ciudad de Olavarría existió un sistema de relaciones sociales similar al identificado por Neiburg en Loma Negra. Debemos tener en cuenta que los *beneficios*, como la vivienda, eran recibidos por los trabajadores en su doble condición de empleados de la fábrica y de habitantes de la villa obrera, por lo tanto su lealtad y compromiso de fidelidad abarcaban tanto la esfera de producción como la esfera de reproducción de las relaciones sociales que en este complejo contexto se desarrollaban. El sistema de fábrica con villa obrera surge de la búsqueda de atraer, fijar y adaptar una mano de obra necesaria para la producción de cemento y las políticas sociales que se despliegan en este contexto, posibilitan la permanencia de los trabajadores y sus familias en la villa obrera propiedad de la empresa. Partiremos de la idea que el trabajo es una actividad que altera los materiales partiendo de su estado natural para mejorar su utilidad. El trabajo humano se transforma en fuerza de trabajo por medio de las técnicas de habituación.<sup>35</sup> Tal como afirma Sierra Álvarez retomando la idea de Braverman, los capitales de la industria hubieron de enfrentarse por su parte, en materia de gestión de mano de obra, a muy espinosos pro-

<sup>31</sup> Ídem, pág. 142.

<sup>32</sup> Simonassi, Silvia; ob. cit., pág.3.

<sup>33</sup> La noción del concepto utilizado por Neiburg, Federico sobre Sistema de Fábrica con Villa Obrera que ha sido tomado de los trabajos de investigación realizados por José Sergio Leite López en relación a la industria azucarera y textil del nordeste de Brasil, en *Fábrica e Vila Operaria. Considerases Sobre uma Forma de Servico Burguesa*, 1979.

<sup>34</sup> Neiburg, Federico; ob. cit., pág. 58.

<sup>35</sup> Braverman, H: Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el siglo XX, México, nuestro tiempo, 1980, pág 61.

blemas, que desbordaban todos ellos el estrecho marco de las prácticas gerenciales.<sup>36</sup>

Con respecto a la disciplina laboral que trataba de imponerse en la empresa, aparece aquí como un elemento primordial dentro de un modelo empresarial que consideraba central buscar siempre el bienestar y evitar el incumplimiento de las normas instauradas acordes al contexto. En el siguiente análisis adoptaremos la definición de *disciplina* de Michel Foucault, entendiendo por este concepto la probabilidad de encontrar obediencia para un mandato por parte de un conjunto de personas que, en virtud de actitudes arraigadas, sea pronta, simple y automática.<sup>37</sup> Retomando nuevamente la idea de Sierra Álvarez, quisiéramos destacar que abandonar la consideración de las políticas de habitación como simples disciplinas de trabajo, consideradas como *disciplinas industriales* -disciplinas de trabajo y de vida- no implica únicamente una ampliación del campo de análisis, un desbordamiento de marco de la fábrica sino que implica, al mismo tiempo, la reestructuración de ese campo. Implica abandonar un esquema secuencial en beneficio de otro que adopta más bien la forma de un abanico de modos alternativos de disciplinamiento del trabajador, que cada patrón adoptara en función de factores históricos concretos.<sup>38</sup>

En las empresas que analizaremos, la gerencia debió llevar a cabo, desde sus inicios, diferentes acciones que permitieran un correcto comportamiento por parte de todos sus empleados. De esta forma, la disciplina moldeaba las actividades y la conducta de todos los empleados, para que las energías individuales se orientaran mejor

hacia la cooperación y el desempeño. La acumulación de capital hubiera sido imposible sin la demarcación de horarios, reglamentos y disciplina, donde se perfeccionaron y aplicaron técnicas de poder destinadas a forjar obreros pasivos. Esas redes de controles se constituyeron en el símbolo de la seguridad y el orden, pero también representaron una relación de reciprocidad. Y es esa dominación simbólica, en este caso representada por medio de la relación laboral paternalista, la que permite el funcionamiento del sistema industrial capitalista. Es entonces dentro de ese sistema donde la disciplina parece actuar por cuenta propia, aparece como una forma normalizante de la relación de subordinación del trabajo al capital, que en general es aceptada como la condición necesaria para que comience a funcionar el trabajo colectivo. Allí los ejecutores de la disciplina la utilizan como instrumento de dominación, para perpetuar su poder y su reproducción.<sup>39</sup> Se intentaron sistematizar las experiencias del control patronal sobre la vida de los obreros fuera de la fábrica y esa extensión del control, con la disciplina impuesta, se pusieron en evidencia con la construcción de las ciudades o villas obreras, en la organización de la enseñanza patronal, en fin, en un conjunto de instituciones que generalmente se atribuyen a una ideología paternalista, a una voluntad de disciplinar la fábrica disciplinando su exterior. Una doble estrategia de modelamiento, en las fábricas y en las casas y mediante una estrategia de moralización social.<sup>40</sup> Al encadenamiento disciplinario, constituido por el control normativo legal y el sometimiento a las reglas del patronazgo, se agregan otras formas que contribuyen y profundizan el proceso de subordina-

<sup>36</sup> Sierra Álvarez, ob.cit. pág 7.

<sup>37</sup> Foucault, Michel: *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI, Editores Argentina S.A., 2002, pág. 141.

<sup>38</sup> Sierra Álvarez, ob.cit. pág 30.

<sup>39</sup> Gaudemar, Jean Paul: ob.cit., pág.85.

<sup>40</sup> Ídem., pág 102; Sierra Álvarez, ob. cit., pp. 20

ción.<sup>41</sup> Por tal motivo, resulta interesante poder verificar las formas en que la patronal intenta guiar la legitimidad de su dominación económica y social, y como esas formas se modifican bajo las respuestas de los obreros, de aceptación o rechazo. Esa dominación es la que permitirá mantener, en cierto sentido, un determinado orden dentro y fuera de la fábrica que garantizando el buen funcionamiento productivo.

En fin, la disciplina como variable fundamental del modelo paternalista, que operaba en las empresas, conocido a partir de los estudios de Leite Lopes y Federico Neiburg como *sistema de fábrica con villa obrera*, cumplió un rol importante y su particularidad reside en que si bien existía una fuerte disciplina en el trabajo, ejemplo de ello es la dureza de los capataces en su trato con los obreros, ésta también se trasladaba al momento de regir aspectos cotidianos de la vida de los trabajadores. Ambas disciplinas se fusionaban en un mismo patrón disciplinario, transformándose en un fenómeno habitual de legitimación basado en la adopción de un rol aceptable por la comunidad en su conjunto. Desde el punto ideológico, la clase dirigente recurrió a comparar la empresa con la institución familiar. Desde el punto de vista de la disciplina esta imagen tiene un gran valor simbólico, si se comprende que en la familia existen, además de la cooperación, una jerarquía y relaciones de poder.<sup>42</sup>

Tengamos presente que en la relación trabajador-empresario, este último busca poder comunicarse con los trabajadores, pero también busca en el trabajador la capacidad de motivación para trabajar en la consecución de determinados objetivos. La eficacia grupal

<sup>41</sup> Bialowkosky, Alberto y Fernández, Beatriz: *Las articulaciones laborales. Los estibadores del puerto de Buenos Aires. Los fundamentos de la ciencia del hombre*. Centro Editor de América Latina, Argentina, 1994, pág. 14.

<sup>42</sup> Babiano Mora, José; *ob.cit.*, pág. 122.

e individual resulta central, como así también la cooperación y la capacidad de trabajar en equipo. Con el propósito de asegurar el comportamiento y el desempeño de los trabajadores, la disciplina laboral es una variable fundamental, en el conjunto de acciones tendientes a lograr el acatamiento de las políticas, normas y reglamentos de la empresa, por parte de todos sus integrantes. Como es sabido, una de las funciones más importantes de la familia es la de socialización, definida por el proceso por el que la herencia, y en particular las normas de una sociedad o reglas de comportamiento, se transmiten de una generación a otra. Cuando nos referimos a la creación de la fábrica y su villa, es necesario mencionar la posterior construcción de un fuerte lazo de unión y de pertenencia a la empresa que en Calera Avellaneda, al igual que en la empresa Loma Negra, estaba representada por el eslogan de *la gran familia*. Así, partiendo de la identificación entre la familia y la empresa, se construyó el discurso paternalista, señalando la idea de la conveniencia de organizar actividades culturales y deportivas por el efecto moralizante. Se aconsejara la intervención de la empresa en los momentos claves de la vida de los trabajadores, de la biografía obrera, como bodas, nacimiento de los hijos, fallecimiento, etc. De esta forma, los valores que forman parte de la unidad familiar, van a ser los pilares que sostengan el pensamiento paternalista.

A los patronos e ideólogos paternalistas, no se les escapaba que el sentimiento de familia existía realmente en los medios populares y que ese sentimiento presentaba una fuerza inusitada, heredada de las formas familiares del Antiguo Régimen.<sup>43</sup> En el pensamiento político del patrón, un obrero, que dentro de su ámbito privado incorpore determi-

<sup>43</sup> Burke, Peter: *Formas de Hacer la Historia*, Madrid, Alianza, 1993, pág. 68.

nadas pautas morales encargadas de garantizar la tranquilidad y estabilidad del hogar, de una u otra forma trasladaría su bienestar dentro de la fábrica. Creemos que, en ningún contexto, la hegemonía de una clase puede sostenerse únicamente mediante el poder extra-económico. En un extremo, encontramos los mecanismos que, mediante la vigilancia o el castigo, como asegura Foucault, garantizaban el sometimiento.<sup>44</sup> Pero no hay clase hegemónica que pueda asegurarse durante largo tiempo su poder económico solo con el poder represivo.

Tal como afirman P. K. Edwards y H. Scullion<sup>45</sup> se ha reconocido que el conflicto industrial puede ser expresado en una amplia variedad de formas. Las típicas listas de las formas de conflicto incluyen fenómenos tan diversos como ausentismo, reorganización del trabajo, accidentes, robo, sabotaje y restricción del esfuerzo así como también huelgas y otras acciones colectivas. Aún así, a pesar del reconocimiento de que un estudio del conflicto requiere atención a un amplio número de conductas, ha habido pocos intentos de observar sistemáticamente diferentes formas de conflicto. Una necesidad inicial es remediar esta deficiencia. El conflicto existe a causa de los intereses de los trabajadores y de los empleadores, y lo que es bueno para unos es frecuentemente costoso para los otros. El control resulta problemático porque, a diferencia de los demás aspectos incluidos en la producción, la mano de obra está siempre sintetizada en la gente, que tiene sus propios intereses y necesidades, y retiene su poder para resistirse a ser tratada como una mercancía. Los empleadores utilizan

diferentes estrategias para lograr y mantener control sobre el lugar de trabajo, junto con la posibilidad de distintos tipos de resistencia por parte de los trabajadores.<sup>46</sup>

No se trata de pensar el conflicto aislado de las formas de dominación laboral, sino de comprender de manera dialéctica la relación entre el control y resistencia. Dialéctica en el sentido en que las modificaciones en esa relación implican transformaciones en la entidad de cada uno de los elementos de esa relación y también dialéctica en cuanto la iniciativa política de alguna de las partes condiciona el accionar de la otra.<sup>47</sup> Compartiremos también la noción de referirse al conflicto laboral cuando se trata de las relaciones entre trabajadores y empleadores; dejando por ejemplo el de malestares entre trabajadores cuando se trata de los diversos tipos que puede adoptarlas tensiones entre trabajadores.<sup>48</sup> El paternalismo industrial se propuso en sus diferentes formas, neutralizar los conflictos o reducirlos a manifestaciones individuales, dado que los empresarios deseaban soslayar el antagonismo básico y constitutivo de la sociedad capitalista entre trabajo y capital. Los sindicatos que formaban parte del sistema de fábrica con villa obrera de las empresas que analizaremos, organizaban y expresan de una manera particular el conflicto y serán analizados como parte de este modelo industrial, cuando la empresa se enfrenta al desafío de conseguir mantener y acrecentar su producción sin implicarse en grandes conflictos laborales.

La gestión de la fuerza de trabajo, puede llevarse a cabo de muchas maneras: autoritaria, despótica, paternalista, discrecional, democrática, participati-

<sup>44</sup> Foucault, Michel. 2002: *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*, Siglo XXI, Editores Argentina S.A., pág. 142.

<sup>45</sup> Edwards P. K. y H. Scullion Oxford: *La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo*. Brasil, Blackwell, 1982, pág. 1.

<sup>46</sup> Edwards P. K. y H. Scullion Oxford: *La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo*. Brasil, Blackwell, 1982, pág. 3.

<sup>47</sup> Cató Juan Montes: ob.cit., pág. 4.

<sup>48</sup> Cató Juan Montes: ob.cit., pág. 5.

vas, etc. El estilo adoptado influirá sobre la vida afectiva y relacional de los trabajadores subordinados e incluso puede facilitar o dificultar la comprensión del trabajo prescripto.<sup>49</sup> Las empresas cementeras que aquí se analizaran, constituyen casos donde el mundo de la empresa y el mundo privado se encontraban profundamente imbricados. Gran parte de la vida de los obreros transcurría en la fábrica y en las instituciones comunitarias, creadas y supervisadas por la empresa, cuya influencia llegaba también al interior de los hogares.<sup>50</sup> Son estas las características que hacen de esta fábrica cementera un caso rico para poder profundizar el análisis del paternalismo y de las relaciones obrero-patronales.

Los recursos paternalistas como la entrega de viviendas, o el reclutamiento de un mismo grupo familiar, tienden a integrar a todo el personal obrero y a lograr que el mismo se identifique con la empresa, como si esta fuese una "gran familia". La empresa realizaba un llamado a transitar el camino del orden, de la disciplina y junto a la idea de autodisciplina, al autocontrol de la tarea propia, se propiciaba la vigilancia sobre la tarea que realizaban los compañeros. Además, se desplegaban una serie de recursos que beneficiaban a los empleados y los proveía de espacios de esparcimiento y deporte, bajo la idea de fomento de la solidaridad y compañerismo entre todo el personal de la empresa.

Sobre las prácticas paternalistas donde el padre/patrón, "da", "otorga", se fue construyendo una red de relaciones de reciprocidad donde, el que recibe una atención, se siente en la obligación de devolverla aunque sea de otra forma.

---

<sup>49</sup> Neffa, Julio. 1988: *¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo?* Propuesta de una nueva perspectiva. Editorial Humanitas- CEIL, Buenos Aires, pág.87.

<sup>50</sup> Barbero, María Inés y CEVA Mariel; ob. cit., pág. 141.

Así, la beneficencia se convirtió en una interacción en un intercambio recíproco que supone "dar, recibir y devolver."<sup>51</sup> Todas estas estrategias no son más que algunos de los mecanismos utilizados para la gestación de consenso, de cierto grado de aceptación, para cada patrón particular en el manejo de su fábrica. Estas estrategias o recursos paternalistas, lo constituyen la entrega de viviendas a los trabajadores y sus familias, el tipo de reclutamiento desplegado por la empresa, la enseñanza del oficio, las políticas sociales desplegadas en la villa obrera y los diversos premios entregados como incentivo de trabajo. En tanto que la construcción de una identidad que involucraba a los trabajadores de la empresa fue más allá de la nacionalidad que identificaba a cada uno, ya que se fueron incorporando principios de una política industrial cargada de un fuerte contenido simbólico, que unía a los trabajadores y sus familias bajo una misma *identidad empresarial*.

Cuando hablamos de *identidad*, estamos haciendo referencia a las prácticas culturales y perspectivas que distinguen a una determinada comunidad de personas. Creemos que la importancia de la aplicación de este concepto consiste en abordar la influencia de la identidad en la explicación de los comportamientos obreros y hasta que punto la identidad de los trabajadores de la empresa, generaba conflictos entre los mismos por cuestiones culturales. Como es sabido, el origen, el sexo y las tareas realizadas por los trabajadores fueron vistos por algunos autores como la base de la segregación de los obreros en espacios determinados. A menudo los trabajadores son segregados según criterios étnicos y sexuales en el proceso de producción y tales divisiones en muchos casos impedían la comunicación entre

---

<sup>51</sup> Neiburg, Federico.; ob. cit., pág. 166.

grupos de trabajadores y podía generar divisiones entre nativos y extranjeros.<sup>52</sup> De esta forma, los miembros de los grupos étnicos se ven a sí mismos como culturalmente diferentes de otros grupos sociales, y son percibidos por los demás de igual manera. Hay diversas características que pueden servir para distinguir a unos grupos étnicos de otros, pero las más habituales son la lengua, la historia o la ascendencia (real o imaginada), la religión y las formas de vestirse o adornarse, aunque tal como afirma Anthony Giddens, las diferencias étnicas son totalmente aprendidas.<sup>53</sup> Mezclados en los espacios de trabajo pero divididos por sus idiomas y costumbres la separación de los trabajadores en muchos casos puede exceder los marcos de las fábricas. Pero los lazos solidarios que se establece entre compatriotas y el vínculo nacional, suele aparecer en muchos casos con más fuerza que el de clase. Trataremos de visualizar por medio de este concepto si la diferencia en la nacionalidad generaba problemas entre los trabajadores o si mas bien la identificación obrera se constituyo a favor de la identidad que buscaba crear la empresa.

### Metodología y fuentes

Esta investigación cobrará el carácter de exploratoria, descriptiva y explicativa. Si bien el análisis de los documentos escritos constituirá nuestra principal base, también recurrimos, en forma complementaria, a la historia oral que tiene como premisa fundamental ponerse en contacto con los actores para recuperar la riqueza histórica, acercándo-

<sup>52</sup> Lobato, Mirta: "Una visión del mundo del trabajo, obreros inmigrantes en la industria frigorífica, 1900-1930" en Devoto Fernando y Míguez Eduardo (Comp.): *Asociacionismo, trabajo e identidad étnica. Los italianos en América latina en una perspectiva comparada*. CEMLA-CSER-IEHS, Buenos Aires, 1992.

<sup>53</sup> Giddens, Anthony. *Sociología*. Capítulo 9. Alianza Editorial, Madrid, 2000. Tercera edición revisada. pp. 277-315.

nos a la verdadera experiencia de los sujetos.<sup>54</sup> Debe tenerse en cuenta que todo documento es realizado con intencionalidad, y el historiador que se sirve de ellos no está tampoco alejado de la subjetividad, pues selecciona el material que utiliza, y lo interpreta. Por tanto, sostenemos que es tan válido analizar documentos escritos como recurrir a la historia oral, y que ambas técnicas tienen diversas ventajas (según el objeto de estudio). Debemos aclarar que no sólo se recurrirá al análisis de fuentes cualitativas, sino que también optaremos por utilizar documentos estadísticos. En la triangulación metodológica, creemos, está la clave para poder abordar en forma más completa nuestro objeto de estudio. Consideramos de fundamental importancia la comparación aplicada al análisis histórico por lo tanto, en el siguiente trabajo, se harán referencias a otros establecimientos industriales, en la medida en que ello contribuya a una comprensión más adecuada de los procesos sociales que son objeto de nuestro análisis. Tal como afirman Edwards y Scullion, resulta interesante intentar estudiar comparativamente los procesos del trabajo y al mismo tiempo prestar especial atención a los modelos de conducta concreta.<sup>55</sup> Esta consideración metodológica comparativa resulta importante para analizar determinados conceptos, que desde una perspectiva compleja y multidimensional, nos permitirán encontrar importantes variaciones aún dentro de las fábricas individuales. Dado nuestro interés en la relación laboral, y en particular en realizar comparaciones entre las plantas sobre formas de conducta, el punto de partida serán los aspectos relevantes de las relaciones industriales.

<sup>54</sup> Portelli, Alessandro, 1995, pág. 37.

<sup>55</sup> P. K. Edwards y H. Scullion, "La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo." Oxford, Basil, Blackwell, 1982, pág. 14.



Quisiéramos aclarar que a mediados del siglo XX, las investigaciones sociales optaron por una comprensión y reconstrucción de la sociedad que relegaba a un segundo plano las fuentes tradicionales, valorando la incorporación de otras más dinámicas y abarcativas de los nuevos problemas, como es el caso de las fuentes judiciales.<sup>56</sup> Por eso en el siguiente trabajo las fuentes judiciales se rescatan y se analizan destacando la importancia que estos documentos ofrecen para el estudio de las relaciones laborales, a partir de los conflictos que se expresan en el ámbito laboral.

A continuación, se detallan las **fuentes** que se utilizarán para el desarrollo de este proyecto:

**Expedientes Judiciales:** Se recabaron los datos sobre los conflictos laborales ocurridos en las empresas cementeras de la ciudad de Olavarría, registrados en los expedientes judiciales (del fuero penal) de causas correccionales del Juzgado de Paz de Olavarría, provincia de Buenos Aires y se encuentran en el Archivo Histórico Municipal de esa ciudad. Se realizó una selección de expedientes que encuentren una relación directa con la problemática que aquí se propone analizar, durante el periodo 1940-1970. Estas singulares fuentes nos permitieron profundizar las siguientes cuestiones:

- Relaciones laborales en la industria del cemento.
- Reconstrucción de conflictos laborales.
- La disciplina aplicada dentro y fuera de la empresa.
- Causas y formas que adoptaron los conflictos.

<sup>56</sup> Diez, María Angélica “Las fuentes judiciales en los estudios socio-históricos: problemas, enfoques y métodos desde la experiencia en historia regional”, en *La fuente judicial en la construcción de la memoria*, Universidad Nacional de Mar del Plata, junio de 1999, p. 317.

- Importancia de la nacionalidad de los trabajadores.

- Representación de las relaciones laborales.

**Archivos empresariales:** dentro de este corpus de documentos rescataremos lo siguiente:

La **Correspondencia** que las empresas mantenían con la Municipalidad de Olavarría durante el período 1960-1970, y su minucioso análisis nos servirá para comprender entre otras cosas las siguientes cuestiones:

- El vínculo que unía a la empresa con el Municipio de la ciudad de Olavarría.
- La importancia de la industria del cemento para el desarrollo económico local.
- Las problemáticas tratadas entre las partes y los resultados obtenidos.

Las **Revistas empresariales** que la empresa editaba por diversos motivos nos permiten acceder a los discursos que circulaban en la época desde la empresa. Analizaremos revistas publicadas con motivo de diversos aniversarios de las empresas para revelar el conjunto de tópicos que sus dirigentes seleccionaban para transmitir a sus empleados. Se revisaron revistas, folletos, libros y se rastrearon las siguientes temáticas en dichas publicaciones:

- La intervención directa y permanente de la empresa en la vida cotidiana de los trabajadores y sus familias.
- La idea de *gran familia* empresarial.
- La integración e identidad.
- Las políticas sociales.

El **Reglamento para el Personal Obrero** nos brindará la información correspondiente a las pautas disciplinarias establecidas que regían al personal de la empresa. De ahí que podemos profundizar las siguientes cuestiones:

- La disciplina en la empresa.
- La relación entre los obreros y sus superiores.
- La sanción.

Los *Archivos personales, ya sean memorias, correspondencia, etc.* a través de estos documentos se intentará reconstruir, en parte, el modo de vida de del patrón, los trabajadores y las familias que vivían en la villa obrera.

Los documentos visuales como las *Fotografía*, si bien es en esencia diferente a los textos, puede ser utilizado como fuente para la historia. Cada vez más, encontramos en la historiografía un interés mayor por utilizar este material como fuente para la investigación. Las fotos satelitales de las empresas nos servirán para lo siguiente:

- Reconstrucción del espacio de las villas obreras.
- Reconstrucción del proceso de producción de cemento portland.
- Cambios producidos en los espacios durante el periodo estudiado.

#### **Los Anuarios de la Asociación de Fabricantes de Cemento Portland:**

Serán analizados los Anuarios correspondientes al período que aquí se estudia. Estos documentos representan la voz de los empresarios del cemento, que construyen en su discurso la opinión sobre las políticas estatales que afectaban, con determinadas medidas, los intereses de la industria cementera. Los ejes de análisis estarán puestos en las siguientes cuestiones:

- La relación Estado nacional-industria cementera.
- Los empresarios del cemento.
- Los efectos de las políticas económicas.

#### **La Prensa local:**

Estas fuentes nos fueron brindando información específica de las empresas cementeras de la ciudad de Olavarría y la posibilidad de contrastar y complementar dicha información con otros tipos de fuentes, como las fuentes orales y los expedientes judiciales. Recurriremos a la prensa nacional para informarnos sobre determinados hechos que trascendían el escenario local y que debemos relacionar con la his-

toria de la empresa. Mediante la consulta de periódicos nacionales y locales y revistas pudimos avanzar en determinadas temáticas:

- Historia de las empresas cementeras.
- Discursos empresariales difundidos con motivos festivos.
- Datos específicos de producción, cantidad de empleados, etc.

#### **Las Fuentes Censales de la provincia y distrito municipal a estudiar:**

Mediante estas fuentes lograremos, entre otras cosas, llegar a conocer la cantidad de trabajadores incorporados al sistema de fábrica con villa obrera Calera Avellaneda S.A. y de otras empresas cementeras de la ciudad de Olavarría como Loma Negra S.A. y Sierras Bayas S.A., y complejizar la mirada de las dinámicas relaciones sociales construidas a partir de las entrevistas.

#### **Los Legajos del Archivo de la DIPBA:**

Por medio del análisis de estos legajos, logramos acceder a datos relacionados a la Asociación Obrera Minera Argentina (A.O.M.A) de las fábricas de cal y cemento de la ciudad de Olavarría, mediante el registro realizado desde la Central de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires. Estas fuentes nos brindan información específica de la actividad gremial y sindical realizada en estas empresas. Se registran, entre otras cosas, los temas tratados en las Asambleas del personal del cemento.

#### **Testimonios orales:**

Consideramos que entre las fuentes más ricas que utilizaremos en esta investigación están las voces de los trabajadores de las empresas cementeras, quienes son los principales actores de la historia que reconstruimos. La realización de diversas entrevistas nos permitirá acceder a un fenómeno complejo y sensible como es el mundo de las representaciones, en este caso sobre la figura

del patrón, la vida en la villa obrera, la integración en el orden productivo y la formación de los trabajadores como obreros del cemento. Una parte significativa de la recolección de datos ha sido realizada merced a las técnicas ensayadas y perfeccionadas por la historia oral. Para analizarlas creemos necesario remontarnos a los orígenes de la misma, la historiografía británica, donde apareció en un intento de devolver la voz a aquellos actores que parecían no formar parte de la historia, por no haber dejado expresado su testimonio de forma escrita.<sup>57</sup>

### Algunas conclusiones finales

A continuación mencionaremos, las principales conclusiones obtenidas en los distintos capítulos de esta tesis doctoral, cuyo objetivo y principal desafío propuesto, fue intentar saldar parte de ese vacío que aparece en el análisis que estudia por un lado la historia de las empresas y la historia de los trabajadores, como campos separados cuando en realidad se encuentran estrechamente vinculados entre sí. Por este motivo es que partimos de una rama de la industria, la del cemento, como caso de análisis retomando, por un lado, cuestiones centradas en la historia de los trabajadores, rescatando al *trabajador* como elemento central de la investigación, y por otro lado, a la historia de las empresas, principalmente la construcción y el contenido de las estrategias empresariales, dado que consideramos que son las que mejor se adaptan a los objetivos propuestos en este trabajo.

Creemos conveniente comenzar estas páginas haciendo explícitas las ideas claves que han guiado esta investigación, por lo que necesariamente de-

bemos destacar que como eje central y articulador hemos puesto énfasis en la *relación laboral paternalista*, intentando abordar aquellas cuestiones que todavía quedan sin resolver, tratando de hallar ese vínculo fundamental y articulador que mencionábamos y que encontramos mediante el estudio del *paternalismo industrial* como forma de gestión empresarial. Es ahí precisamente donde nos encontramos con un patrón que diseña estrategias empresariales, plasmadas en un modelo conocido como *sistema de fábrica con villa obrera*, y un grupo de trabajadores industriales que más allá de constituir una parte importante de la relación laboral, pasan a ser quienes dan vida y forma a ese modelo empresarial. Partiendo y siguiendo en el transcurso de esta tesis las categorías de análisis seleccionadas, fuimos describiendo y detallando mediante la utilización de diversas fuentes la relación laboral en sí, cómo se fue construyendo, los modos en que se desplegaba, las formas en que se expresaba, las situaciones e imágenes en que se representaba, pero principalmente la singularidad con la que el paternalismo industrial se adaptaba a las diversas situaciones y problemáticas que aparecían, según las delimitaciones tanto del contexto nacional como el local.

El primer capítulo, estuvo destinado a presentar una visión más bien general y descriptiva de los inicios de la industria del cemento, comenzando por el plano nacional, teniendo presente las ventajas y desventajas que debieron enfrentar los empresarios de este tipo de industria para lograr su expansión. Enfocándonos luego a nivel local específicamente, se plantearon los motivos por los que las tres empresas cementeras seleccionadas se instalan en la zona serrana de la ciudad de Olavarría, se desarrollan y se constituyen como un sistema de fábrica con villa obrera, guiado por un tipo de gestión empresarial par-

<sup>57</sup> Portelli, Alessandro: "L'interpretazione dalle fonti orali". En *Temas de Historia oral. Primer encuentro nacional de Historia Oral*. Municipalidad de la ciudad de Buenos Aires, 1995, pág. 37.

ticular que compartían entre sí rasgos y modos similares al momento de llevar a la práctica los principios del paternalismo industrial. Vimos la constitución y la evolución de las industrias cementeras en Olavarría, teniendo en cuenta las particularidades de cada empresa en función de su producción en sí y de las formas de gestión empresarial que se destacaban en cada una de ellas. Por otra parte, en este capítulo se describe y se analiza la relación que se construyó tanto entre estas empresas y el Estado nacional, como así también los vínculos definidos entre los empresarios del cemento con la dirigencia política local en relación al desarrollo económico de la ciudad. Fue en este punto donde aplicamos el concepto de *autonomía enraizada* para ver, por ejemplo y a través de diferentes elementos, los vínculos, las reciprocidades y las negociaciones permanentes entre los diferentes actores que integraban el escenario de la sociedad de la ciudad de Olavarría en relación a la industria del cemento y a la política local. Como parte de este primer capítulo, también otorgamos importancia a la constitución de un mercado de trabajo en relación al proceso de producción de cemento y el movimiento económico que se generó teniendo en cuenta otros factores, como la suma de los capitales invertidos en la explotación, las materias primas que transformaba y el número de personal que esa transformación requería.

En el segundo capítulo se buscó analizar un punto central de esta tesis y es específicamente el de las relaciones laborales paternalistas como la forma de estrategia empresarial que se desarrolla en estas empresas cementeras, fundamentales para la aplicación del plan de acción que se buscaba construir. Aquí es donde nos centramos en la figura del patrón, para poder visualizar como los empresarios fueron los encargados de diseñar un modelo paternalista como

objetivo de sus estrategias empresariales y como principal rasgo rescatamos la relación cercana y directa que ellos mantenían con los trabajadores y con las familias obreras. La legitimidad que aparece como parte de las relaciones laborales, también fue uno de los temas que retomamos dado que creemos que en este concepto se encuentra un punto clave de interpretación de la relación paternalista, vista como un tipo de dominación, pero también de aceptación. Es en este capítulo donde también analizamos la disciplina que se aplicaba en el ámbito laboral, y la conducta que se expresaba en violentos enfrentamientos entre los mismos trabajadores y con sus superiores. Como parte de las estrategias empresariales, creemos que la disciplina es un elemento fundamental para comprender las formas en que el paternalismo industrial se desplegaba tanto en la fábrica como en la villa obrera, por lo tanto otorgamos especial importancia a este concepto para luego ver las manifestaciones en la práctica, tanto en la fábrica como en la villa obrera.

En el tercer capítulo nos centramos en describir la disciplina fuera del ámbito laboral, es decir, en la villa obrera propiedad de la empresa. En este apartado vimos como se desplegaban las prácticas disciplinarias dentro de la villa, y la primera variable analizada considerada un elemento fundamental de disciplinamiento fue la vivienda ya que dentro de las prácticas empresariales paternalistas externas a la fábrica, encontramos el otorgamiento en forma de préstamos de las viviendas a los trabajadores para que estos se instalaran a vivir en la villa obrera junto a su familia. Intentamos ver lo que significaba acceder al préstamo de una vivienda propiedad de la empresa para los trabajadores y lo que ello representaba para las estrategias patronales. El rol de la familia obrera que aparece ocupando un lugar

destacado en el discurso de la empresa también fue rescatado y analizado en función de la búsqueda de asociar a las empresas cementeras con una gran familia. Como parte del análisis de las familias obreras, también consideramos significativo destacar el rol que cumplía la mujer en el hogar y en las villas obreras. La vida social en la comunidad, la analizamos con el fin de visualizar las actividades realizadas en la villa, que se relacionaban directamente con las prácticas empresariales de disciplinamiento del paternalismo industrial. La idea de una comunidad autosuficiente que mantenía una cierta clausura nos permitió analizar aspectos del disciplinamiento y adaptación de los trabajadores y familias que vivían en la villa obrera en función de los intereses de las empresas cementeras.

El capítulo cuarto, se centró en el análisis de los trabajadores del cemento en sí, en la incorporación, fijación y adaptación de ellos a las empresas cementeras, que fue variando en diferentes momentos, y en la relación que ellos mantenían con su patrón. Partimos de la creencia que como parte de las relaciones laborales paternalistas los trabajadores cumplen un rol destacado. Nos detuvimos a ver la procedencia de esos trabajadores y como pasaban a integrarse a ese *mundo social* que la empresa les ofrecía. Destacamos también el papel que desempeñaban los aprendices en estas empresas, que consideramos muy importante. También analizamos cada una de las secciones que integraban la empresa, como parte del análisis de las condiciones y medio ambiente de trabajo, que nos permitió reflexionar sobre los peligros y principalmente los efectos en la salud de los trabajadores. Nos centramos en este capítulo en el análisis de la organización sindical, para ver que función cumplía en este periodo en su carácter de representación de los trabajadores del cemento. Es en el con-

traste entre las representaciones que los trabajadores fueron construyendo del patrón y de la relación laboral de la que formaban parte, y las intenciones que realmente guiaban a los patrones a delimitar una forma de gestión empresarial, donde encontramos algunos elementos que consideramos enriquecedores y que quisimos señalar.

En el quinto y último de los capítulos nos centramos en describir la construcción de la identidad obrera en el marco de un modelo paternalista, el intercambio simbólico y las representaciones que se construyeron en relación a este proceso. Iniciando por el análisis del concepto de identidad, tratamos de visualizar la construcción de la identidad del trabajador y los elementos que aparecen como parte de ese proceso, construido por medio de diferentes actividades realizadas en la villa obrera por iniciativa de las empresas cementeras. Es en este punto donde pudimos observar los espacios y las formas en que el despliegue de las estrategias empresariales incentivaron la construcción de una identidad obrera del trabajador del cemento y concluimos que esa construcción se va a llevar adelante en dos espacios diferentes pero estrechamente unidos. También encontramos una fuerte relación entre el conflicto obrero y la identidad, como elemento de integración y de disciplinamiento.

Llegamos a la conclusión que, efectivamente, las tres empresas constituyeron sus modelos gerenciales según el "sistema de fábrica con villa obrera" y que estuvieron diseñados y guiados por patrones que desplegaron un estilo de gestión empresarial orientado por los principios del paternalismo industrial. Logramos corroborar la tesis de otros autores, según la cual las características técnicas del proceso de producción continua determinaron la adopción de un sistema de fábrica con villa obrera, dado que era necesario contar con una dota-

ción de mano de obra permanente y cercana a su fuente de trabajo. De ahí la necesidad de atraer, fijar y adaptar a los trabajadores, de conformar un mercado de trabajo si es que era inexistente. Por lo tanto, el principal motivo de la instalación de estas empresas en la zona serrana del partido de Olavarría fue la disponibilidad y abundancia del recurso de la piedra, pero el primer obstáculo lo conformará la necesidad de fijar a los trabajadores y adaptarlos al proceso de producción, es decir de constituir y consolidar un mercado de trabajo.

También corroboramos la importancia del Patrón como figura antropomórfica del sistema de fábrica con villa obrera, que ya han postulado otros autores, pero el estudio comparativo de tres empresas que realizamos nos permite afirmar que el estilo que le otorgó cada uno de los patrones modelaría específicamente el espacio y las formas como se desplegaron las relaciones laborales. En el comportamiento de cada uno de ellos se reflejan las diferencias en las estrategias empresariales que implementaron.

Por otra parte, uno de los interrogantes que nos planteamos inicialmente era sobre los vínculos de las empresas con el Estado nacional, las fuentes corporativas nos permitieron caracterizar a los mismos como una tensa y conflictiva relación. Teniendo presente la importancia de la actividad cementera para el desarrollo económico de la ciudad, buscamos analizar la relación que unía a las empresas con la dirigencia política de Olavarría. A partir de ahí llegamos a la conclusión que dichas empresas fueron desde sus inicios el motor económico para el desarrollo de la ciudad, en virtud de lo cual los vínculos construidos se negociarían permanentemente en función de los intereses de ambas partes. La denominación de Olavarría como la *ciudad del cemento* deja traslucir lo que estas empresas signifi-

caron para el desarrollo de la ciudad y de las zonas cercanas.

Nos preguntábamos al comienzo de la investigación qué tipo de disciplina se aplicaba en las empresas del sector y cuáles eran las diversas formas en que esa disciplina se expresaba. Y, asociado a ello, cuáles eran los conflictos surgidos en relación a la disciplina tanto en la fábrica como en la villa obrera. Si bien en el recuerdo de los ex trabajadores de estas empresas no aparecen conflictos, los datos que emergen de los expedientes judiciales nos permitieron reconstruirlos y afirmar no sólo que existieron sino que fueron una preocupación para los empresarios. Su forma predominante fueron las agresiones hacia los capataces y el personal jerárquico, y por lo tanto disciplinar constituyó una prioridad para las estrategias empresariales. Junto a estas formas de la indisciplina existieron disputas violentas entre los propios trabajadores, que también creaban un ambiente poco propenso a la productividad, y que ponen de manifiesto que las tensiones propias de las relaciones laborales en la producción de cemento se orientaban, en virtud del orden fabril taylorista, de un eje trabajador-empresario a otro trabajador-trabajador.

Todas aquellas actividades sociales que se desplegaban en la villa obrera, se relacionaban con esa permanente búsqueda de integrar al trabajador, vigilando en forma permanente el espacio exterior, para que este se sienta "ser parte de" ese proyecto industrial. Por otra parte, los mismos testimonios son los que nos permitieron ver cómo, el propio poblado, justificaba el aislamiento de la villa a partir de la creencia de una comunidad sana, segura y en permanente contacto con la naturaleza. En las actividades deportivas, por ejemplo el fútbol, vimos como determinadas prácticas se vinculaban directamente con esta intención de que el trabajador

se identifique con su empresa o en otros términos, se ponga la camiseta de la empresa a la que pertenecía. Por otra parte, las fiestas organizadas para celebrar el día de las empresas, eran un motivo propicio para desplegar y difundir las prácticas paternalistas, haciendo visibles, difundiendo y registrando los beneficios que los trabajadores del cemento y sus familias tenían por el simple hecho de pertenecer.

También analizamos el rol que cumplió la organización sindical durante el período estudiado, dado que la forma tan directa que vinculaba al trabajador con su patrón, limitaba de alguna forma la presencia y el accionar del sindicato en estas empresas. Es en este punto donde también logramos visualizar la presencia de cierta resistencia, que se expresaba de una manera un tanto particular. Los trabajadores no le otorgaban a la organización sindical un rol importante, asegurando la ausencia de conflictos y que los problemas que aparecían se solucionaban hablando directamente con el patrón. El contraste entre diversas fuentes nos sirvió para comprobar que los conflictos existían y que la *resistencia* en oportunidades aparecía con la búsqueda de maximizar los beneficios que el patrón otorgaba a sus trabajadores.

Indagábamos también si era posible afirmar que una forma de conflicto fueron las presiones y las negociaciones del sindicato AOMA respecto a la salubridad de los trabajos, y nos encontramos que efectivamente esas negociaciones fueron un incentivo fundamental para las mejoras en las condiciones medioambientales y de salubridad. La reconstrucción de las condiciones y medio ambiente de trabajo nos permitió reflexionar sobre lo que significaba, por ejemplo, la inhalación permanente de polvo de cemento, que provocaba en los trabajadores enfermedades como silicosis. Destacamos también, los cambios en

las medidas de seguridad en el ámbito laboral, en relación a los graves accidentes ocurridos en las empresas. Más allá de la prensa local que nos sirvió como fuente que registra los accidentes ocurridos en el ámbito laboral, los expedientes judiciales, aunque más bien la descripción que en ellos se registra sobre determinados conflictos, nos sirvieron para poder conocer cuales eran las condiciones de trabajo que en oportunidades generaban graves accidentes. En este punto llegamos a la conclusión que la prevención de accidentes en el ámbito laboral fue una preocupación para las empresas y las medidas de seguridad no siempre fueron las adecuadas, por lo tanto, se fueron adaptando e incorporando, otorgándole al obrero una mayor responsabilidad en las tareas que realizaban. El análisis del convenio colectivo de trabajo, también nos permitió reflexionar sobre los cambios incorporados en relación a las medidas de seguridad y protección al trabajador, y nos permitió ver cuáles eran las medidas de seguridad que se fueron incorporando para evitar accidentes.

El rol que cumplieron los trabajadores como parte de la relación laboral, fue una de las preguntas centrales de esta tesis. En relación a este interrogante, si bien desde un principio destacamos la fundamental participación del trabajador en esa relación laboral, podemos afirmar que la importancia del lugar que ellos ocuparon en la construcción del paternalismo industrial, puede medirse teniendo presente la siguiente afirmación: la búsqueda de maximizar los beneficios que el patrón otorgaba a sus trabajadores como parte del modelo empresarial, que había diseñado y llevaba a la práctica mediante diversas estrategias empresariales, que las hemos destacado como una forma de resistencia, fue lo que precisamente desencadenaría lo que culminó siendo uno de los motivos del final de un tipo de estra-

tegia empresarial, cuando el sistema de fábrica con villa obrera regido por el paternalismo industrial, ya no era útil ni representaba un beneficio a los intereses de los empresarios del cemento. Esta afirmación podemos demostrarla a partir de la contradicción que aparece en el discurso de las empresas, por ejemplo en el caso de Calera Avellaneda, cuando se atribuye el fin del modelo de sistema de fábrica con villa obrera a la necesidad de explotar la piedra que se encontraba debajo de la villa obrera que se había construido para ofrecerle al trabajador y su familia, cuando en realidad una vez que la villa desapareció el recurso no fue explotado sino que se utilizó para construir galpones vinculados al proceso de producción de cemento. Si bien no podemos afirmar que fue solo la demanda de los trabajadores, que tal como nos cuentan los testimonios iba en aumento y la empresa paso a hacerse cargo hasta de los gastos que generaban el mantenimiento y la reparación de las viviendas, la única causante del cierre de las empresas, si creemos que influyo en el desgaste de un modelo de gestión empresarial que requería muchos gastos y que no era funcional a los costos de producción de las empresas en aquel contexto. El cambio en el proceso de producción ligado a la automatización y la reducción de la cantidad de obreros empleados, fue lo que definitivamente termino de desdibujar este modelo empresarial.

Uno de los objetivos de esta investigación es dar respuesta al interrogante de si realmente interiorizaron los trabajadores y sus familias la nueva disciplina que se impuso, si se tradujo en simple consentimiento a las directivas empresarias o hubo, además, intentos de negociación de los beneficios que les brindaba el intercambio. Fue allí, y al momento de contrastar las fuentes, cuando nos encontramos con un trabajador que planteaba una relación laboral

armónica y sin ningún tipo de conflicto, pero que al mismo tiempo nos cuenta como los mismos trabajadores buscaban permanentemente generar más beneficios de los que el patrón les otorgaba y el cambio de esa fidelidad o lealtad hacia la empresa y al patrón, era siempre a cambio de obtener más beneficios. Podemos afirmar que la disciplina paternalista cambió el carácter de las relaciones laborales en la industria del cemento: de las agresiones y desafíos explícitos a los capataces y otros empleados, se pasó a formas de negociación del esfuerzo que permitieran aumentar los beneficios que otorgaba el modelo paternalista. Tampoco podemos dejar de señalar un punto que nos interesa destacar de esta tesis y se vincula con el otorgamiento de la legitimidad que el trabajador le otorgaba a la relación laboral de la que formaba parte.

Sobre la identidad de los trabajadores podemos concluir diciendo que por un lado logramos corroborar las hipótesis de otros autores, que planteaban la construcción de un sentimiento de pertenencia por medio de las estrategias empresariales paternalistas, que culminaba en la identificación del trabajador con "su" empresa. Por otra parte, podríamos mencionar lo que consideramos un aporte de este trabajo a la temática de la identidad obrera y tiene que ver con los aspectos específicos de ser obrero del cemento en una ciudad donde el eje de la actividad económica esta puesto en este tipo de industria. Es eso lo que le otorga una especie de distinción de pertenencia al ser parte de una actividad destacada en la ciudad, lo que los hace diferenciarse del resto y ayudar a consolidar esa identidad que las empresas construyeron como parte de sus estrategias paternalista de disciplinamiento de la mano de obra.

Finalmente, queda por responder si fue el sistema de fábrica con villa obrera de estas empresas cementeras



un modelo exitoso de trabajo y convivencia, pero creemos que resulta casi imposible dar una respuesta cerrada a esta interrogante, dado que consideramos que no existe una única variable que pueda medir el éxito y el fracaso de un modelo de gestión empresarial. Si el éxito implicara ausencia de conflictos en el ámbito laboral, estaríamos hablando de un fracaso porque como en toda relación social, los conflictos laborales estuvieron presentes y fueron parte de las relaciones laborales paternalistas. Si en cambio habláramos de un fracaso, aferrándonos a la idea del fin de un modelo de gestión empresarial, que no se adapta a los intereses de la empresa, seguramente encontraríamos los elementos que se encarguen de desmentir esa hipótesis.

### Referencias bibliográficas

- Álvarez Fernández, María Violeta (2006) *La escuela del paternalismo industrial asturiano 1880-1936*. España: Ediciones Trea, S.L.
- Babiano Mora, José (1998) *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938-1958)* España: Concejo Económico y Social.
- Barbero María Inés (1993) *Estudio preliminar y presentación. Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate*. Centro Editor de América Latina.
- Belini, Claudio (2009) *La industria peronista: 1946-1955: políticas públicas y cambio estructural*, Buenos Aires: Edhasa.
- Barbero, María Inés y Ceva, Mariela (1997) "El catolicismo social como estrategia empresarial. El caso de Algodonera Flandria (1924-1955)". *Anuario IEHS N° 12*. Instituto de Estudios Históricos Sociales. Tandil: Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional del Centro.
- Bialowkosky, Alberto y Fernández, Beatriz (1994) *Las articulaciones laborales. Los estibadores del puerto de Buenos Aires. Los fundamentos de la ciencia del hombre*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Bogaerts Jorge (2000) *El mundo social de ENSIDESA, Estado y paternalismo industrial (1950-1973)*. España: Ediciones Azucel.
- Braverman, Harry (1983) *Trabajo y capital monopolista*. México: Editorial nuestro tiempo.
- Burke, Peter (1993) *Formas de Hacer la Historia*. Madrid: Alianza.
- Ceva, Mariela "Familias obreras en la argentina de entreguerras. Un enfoque desde los archivos de empresa." Instituto de Estudios Históricos Sociales, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro, Tandil, número 23.
- Dicósimo, Daniel (2000) *Más allá de la fábrica. Los trabajadores metalúrgicos, Tandil 1955-195*, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Buenos Aires: Editorial La Colmena.
- Dicósimo, Daniel y Simonassi, Silvia (2008) "Presentación de la sección Las relaciones laborales re-discutidas. Problemas teórico metodológicos y estudios de caso", en Anuario IEHS N° 22, Instituto de Estudios Históricos Sociales. Tandil: UNICEN.
- Diez, María Angélica (1999) "Las fuentes judiciales en los estudios socio-históricos: problemas, enfoques y métodos desde la experiencia en historia regional", en *La fuente judicial en la construcción de la memoria*, Universidad Nacional de Mar del Plata, junio.

- Edwards P. K. y H. Scullion Oxford (1982) *La organización social del conflicto industrial. Control y resistencia en el lugar de trabajo.* Brasil, Blackwell.
- Foucault, Michel (2002) *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión.* Siglo XXI, Editores Argentina S.A.
- Gaudemar, Jean Paul (1981) "Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista de trabajo." *Espacios de poder.* Madrid, Ediciones de la Piqueta.
- Gené Marcela (2008) *Un mundo feliz: imágenes de los trabajadores en el primer peronismo 1946-1955,* Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, Universidad de San Andrés.
- Giddens, Anthony (1996) *La estructura de clases en las sociedades avanzadas.* Alianza editorial, S.A. Madrid.
- Leite Lopes, José Sergio (2011) *El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar,* Colección de Estudios de Antropología del Trabajo, Buenos Aires, Antropofagia.
- Lobato, Mirta (1992) "Una visión del mundo del trabajo, obreros inmigrantes en la industria frigorífica, 1900-1930" en Devoto Fernando y Míguez Eduardo (Comp.): *Asociacionismo, trabajo e identidad étnica. Los italianos en América latina en una perspectiva comparada.* CEMLA-CSER-IEHS, Buenos Aires.
- Lobato, Mirta (2001) *La vida en las fábricas. Trabajo, política y protesta en una comunidad obrera, Berisso, 1904-1970,* Buenos Aires, Prometeo.
- Lobato Mirta (2009) *La prensa obrera,* Buenos Aires: Edhasa.
- Lobato, Mirta y Suriano, Juan (1993) "Trabajadores y movimiento obrero: entre la crisis y la profesionalización del historiador". *Entrepasados Revista de Historia.* Año III. Número 4-5.
- López Calle, Pablo (2010) *Del campo a la fábrica. Vida y trabajo en una colonia industrial.* Madrid: Serie de Estudios de Historia Social.
- Neffa Julio Cesar: ¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva, Editorial Hvmantas-CEIL, Buenos Aires.
- Neiburg, Federico. *Fábrica y Villa Obreira: Historia social y antropológica de los obreros del*
- Portelli, Alessandro (1995) "L'interpretazione dalle fonti orali". En *Temas de Historia oral.* Primer encuentro nacional de Historia Oral. Municipalidad de la ciudad de Buenos Aires.
- Sierra Alvarez, José (1990) *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)* España: Siglo veintiuno editores.
- Simonassi, Silvia (2005) *Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976.* Trabajo presentado en la Xª Jornadas Interescuelas/ Departamentos de Historia. Rosario.
- Torre, Juan Carlos (1990) "Acerca de los estudios sobre la Historia de los Trabajadores en Argentina", en Anuario IEHS N°5. Tandil: Instituto de Estudios Históricos Sociales.