

---

# Ingenieros británicos, ferroviarios comunistas y organización del trabajo en los talleres del Ferrocarril Central Argentino en las primeras décadas del siglo XX\*

● LAURA IRENE BADALONI

ISHIR (Investigaciones Socio-históricas Regionales)  
CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas) (Argentina)

## Introducción

El propósito de este artículo es analizar un tópico escasamente investigado: la organización del trabajo dentro de los talleres ferroviarios en la Argentina, en las primeras décadas de siglo XX y la influencia que ejerció sobre ella la circulación de concepciones ligadas a la administración científica del trabajo.<sup>1</sup> En este escrito vinculamos este último concepto a las elaboraciones sustentadas por Frederick Taylor<sup>2</sup> y otros teóricos contemporáneos referidos al objetivo de ordenar y racionalizar sobre pautas científicas el proceso de trabajo. Asimismo, coincidimos con los planteos que apuntan a desestimar una visión determinista, sosteniendo que la manera y los alcances de la aplicación

\* Este artículo forma parte de una investigación más amplia que tiene por objeto la reconstrucción del tejido de relaciones entre trabajadores y empresarios al interior de una compañía británica instalada en la Argentina —el Ferrocarril Central Argentino (FCCA)— durante las tres primeras décadas del siglo XX, incorporando además, las políticas estatales y las prácticas y discursos de otros actores sociales y políticos.

1. «Desde el punto de vista del trabajo concreto, la “novedad” introducida por el *scientific management* se refiere ante todo al hecho de que el control obrero de los modos operatorios es sustituido por lo que podría llamarse un “conjunto de gestos” de producción concebidos y preparados por la dirección de la empresa y cuyo respeto es vigilado por ella... poniéndose ahora en el punto de vista del trabajo abstracto, se designa el hecho de que está asegurado un formidable aumento de la productividad y, sobre todo, de la intensidad del trabajo... Atacado en su control de los modos operatorios, el obrero lo es en su control de los tiempos. Aunque de una manera encubierta (por reducción de los tiempos muertos) estas mutaciones permiten de hecho un alargamiento de la duración del trabajo...». Coriat (1988), p. 36.

2. Entre las obras más importantes de Frederick Taylor: *Administración de talleres y Principios de administración científica*.

Fecha de recepción: julio 2014

Versión definitiva: octubre 2014

Revista de Historia Industrial  
N.º 63. Año XXV. 2016.2

de estos principios pueden variar según el escenario nacional de referencia o la actividad económica considerada.<sup>3</sup>

Dentro de la producción académica argentina centrada en los decenios iniciales del siglo xx, se han estudiado las modificaciones en el proceso de trabajo en industrias ajenas al ámbito ferroviario, donde en algunos casos se ha verificado la introducción de pautas tayloristas. De tal modo, existen investigaciones para la rama frigorífica,<sup>4</sup> el calzado<sup>5</sup> y la gráfica.<sup>6</sup> Asimismo, se ha indagado acerca de la difusión de estas nociones en el campo de los ingenieros.<sup>7</sup> Para el caso de los ferrocarriles, se cuenta con una exigua cantidad de exploraciones al respecto y las mismas se han circunscripto a empresas de propiedad estatal. Así se ha afirmado que durante los gobiernos radicales (1916-1930) se aplicaron en los talleres de empresas del Estado principios de organización científica del trabajo «y pagos de salarios de acuerdo a la productividad».<sup>8</sup> Sobre uno de ellos, el Ferrocarril Central Norte, se ha avanzado en identificar el establecimiento durante los años veinte de una eficiente división de especialidades y la utilización de sistemas de incentivos salariales de inspiración taylorista.<sup>9</sup> En relación a los ferrocarriles privados instalados en la Argentina —mayoritariamente de capitales británicos o franceses— no se registran investigaciones.

Analizar los procesos de trabajo dentro de los talleres ferroviarios en las primeras décadas del siglo xx supone toparse con dos interrogantes básicos. El primero se refiere a identificar la función que los mismos tenían: ¿estaban dedicados a la fabricación de locomotoras y material remolcado, solo al mantenimiento y la reparación de los mismos o a una combinación de ambos aspectos? Indagaciones referidas a ferrocarriles de Europa, Estados Unidos, Australia y Latinoamérica han dado respuestas diferentes a estas preguntas. Con relación a Estados Unidos, se ha establecido que las empresas ferrocarrileras no se dedicaron, mayoritariamente, a la fabricación sino que la reservaron a compañías especializadas. Igualmente, hubo excepciones ya que firmas, como el Ferrocarril Santa Fe, construyeron sus propias locomotoras aplicando, además, un sistema taylorista de organización del trabajo.<sup>10</sup> En el caso del Reino Unido se ha afirmado que las empresas británicas habían internalizado tempranamente desde el siglo xix, la construcción de material rodante y de trac-

3. A partir de una valoración positiva del rol inspirador de los trabajos de Harry Braverman sobre el tema, Lobato se aleja de su análisis cuando este adopta un sesgo determinista y prefiere afirmar que «la aplicación de la Organización Científica difiere no solo de un país a otro, sino también en distintas ramas industriales». Lobato (2001), p. 31.

4. Lobato (2001); Dorfman (1995).

5. Kabat (2005).

6. Bil (2007); Badoza (2001).

7. Lobato (1998 y 2003).

8. Palermo (2011), p. 113.

9. Blanco (2010), pp. 18-19.

10. Cunningham (1911), pp. 545-549; Graves (1981); Guajardo Soto (2010), p. 158.

ción.<sup>11</sup> Según los trabajos de Drummond<sup>12</sup> sobre Crewe, a partir de 1890 se generalizó una versión compleja y sistemática del «trabajo por pieza». De acuerdo a esta autora, detrás de estos cambios organizativos se escondía el objetivo de la gerencia de disminuir el poder de los trabajadores calificados, a través de una mayor división del proceso de trabajo, el control de los ritmos y métodos de producción y la introducción de máquinas-herramientas automáticas operadas por mano de obra semicalificada. Hacia los años veinte del siglo xx, se emprendió una nueva racionalización de las labores con el propósito de eliminar el desperdicio de tiempo y mano de obra. Un «sistema de etapa por etapa» fue establecido, lo mismo que una distribución más «científica» de las máquinas-herramientas y un monitoreo riguroso de la manufactura de cada locomotora (tiempo y progreso) a través de fichas y tablas.<sup>13</sup> Trabajos sobre los ferrocarriles belgas han señalado el desarrollo de empresas constructoras externas a las ferroviarias las cuales proveían a las mismas de locomotoras y material rodante.<sup>14</sup> Taksa<sup>15</sup> ha estudiado el desarrollo ferroviario en Australia y ha determinado que talleres como Eveleigh realizaron solo tareas de compostura y el mantenimiento hasta los inicios del siglo xx. No obstante, hacia la segunda década de esa centuria, comenzaron también a dedicarse a la fabricación de locomotoras. Asimismo, y durante la Primera Guerra Mundial, se aplicaron criterios asociados a la organización científica del trabajo, entre otros, una separación entre planificación y ejecución de tareas, el uso de *time cards*, la estandarización de procedimientos y el pago de salarios a prima según el sistema Halsey. Guajardo Soto ha estudiado los ferrocarriles mexicanos y ha afirmado que si bien los talleres ferroviarios en ese país estaban destinados al mantenimiento y la reparación, fabricaron, sin embargo, hasta mediados del siglo xx, vagones y locomotoras de forma intermitente, en pequeñas partidas y con una gran dependencia de la importación costosa de materiales desde Estados Unidos.<sup>16</sup> En cuanto a los ferrocarriles en España, se ha avanzado en el estudio de algunas compañías, las cuales estaban centradas en el transporte de mercancías y pasajeros y cuyos talleres se utilizaban para el mantenimiento y la reparación de locomotoras y material remolcado (vagones de carga y de pasajeros, furgones, etc.).<sup>17</sup> La misma función tenían los talleres ferroviarios en Argentina aunque, muchos de ellos, al igual que algunos de los españoles, estaban en condiciones de fabricar piezas y repuestos y de realizar reparaciones muy complejas. En todos los casos, y

11. Boughey (1999); Drummond (1995 y 2011).

12. Drummond (1989 y 1995).

13. Drummond (1995).

14. Van Heesveldet (2011).

15. Taksa (1998).

16. Guajardo Soto (2010), p. 160.

17. Martínez Vara y De los Cobos Arteaga (2012), p. 122; Lalana Soto y Santos y Ganges (2006), pp. 74-78.

según la célebre definición de Chistian Chevandier<sup>18</sup> para Oulliens y otros talleres ferroviarios franceses, la mano de obra ocupada en ellos resultaba en una naturaleza *híbrida*: se trataba de trabajadores ferroviarios pero que, por las condiciones y características de la labor realizada, se asemejaban a sus pares metalúrgicos.

El segundo interrogante se refiere a la posibilidad del establecimiento del *scientific management* cuando la naturaleza de las tareas se alejaba de la manufactura donde primaban la producción en serie y la repetición. Lalana Soto ha sostenido que desde las primeras décadas del siglo xx algunos ferrocarriles europeos intentaron aplicar principios tayloristas, aunque se encontraron con enormes dificultades, entre ellas, la necesidad de rediseñar de forma completa toda la organización en los talleres y en ocasiones de toda la compañía, enfrentar una complicación mayor de la gestión diaria y lidiar con la oposición de trabajadores y cuadros directivos.<sup>19</sup> Martínez Vara y De los Cobos Arteaga, por su parte, han analizado la empresa española Madrid a Zaragoza y Alicante, comprobando que en su taller central se estableció a partir de 1924 un sistema de tareas «que en no pocas de sus propuestas, recuerda a la organización científica del trabajo»<sup>20</sup> Estos autores han señalado cómo los directivos debieron tomar en cuenta las características particulares del quehacer en los talleres ferroviarios donde se desarrollaba una multiplicidad de faenas y existía una demanda variada y circunstancial de trabajos. Esto habría desalentado a las compañías a considerar las modalidades tayloristas<sup>21</sup> o, al menos, evitar una adopción «ciega»<sup>22</sup> de las mismas. En un trabajo reciente, Martínez Vara y De los Cobos Arteaga han enfatizado aún más los inconvenientes y el retraso en la aplicación práctica (no en la recepción teórica) de los planteamientos de la organización científica del trabajo en la industria ferroviaria española.<sup>23</sup> Taksa, para Australia, ha asegurado que la implementación de pautas tayloristas en los talleres Eveleigh también se extendió a secciones dedicadas a las reparaciones eléctricas.<sup>24</sup>

En este escrito nos proponemos centrarnos en una empresa en particular, la compañía británica Ferrocarril Central Argentino (FCCA) en las primeras décadas del siglo xx. La labor en el interior de los talleres había motivado desde fines del siglo xix, una serie de problemas para la empresa, entre ellos, el reclutamiento de la mano de obra, su disciplinamiento y adaptación productiva y la retención del personal calificado. Estas cuestiones fueron resuel-

18. Chevandier (1994).

19. Lalana Soto (2007), pp. 86-87.

20. Martínez Vara y De los Cobos Arteaga (2007), p. 109.

21. Lalana Soto y Santos y Ganges (2006), pp. 8-13.

22. Martínez Vara y De los Cobos Arteaga (2007), pp. 109-110.

23. Martínez Vara y De los Cobos Arteaga (2014).

24. Taksa (1998), p. 20.

tas apelando a mecanismos tanto coercitivos como a aquellos que buscaban la integración e involucramiento del personal.<sup>25</sup>

En la primera mitad de la década de 1910 y al calor de un periodo de expansión de la compañía, se procedió a la adquisición de maquinaria moderna y a la selección de un personal altamente calificado para dirigir el departamento vinculado a estas tareas, primordialmente británico. Coincidiendo con el estallido de la Primera Guerra Mundial, y luego, a lo largo de los años veinte, es posible observar la implementación de modificaciones en el proceso de trabajo orientadas a estructurar las labores ferroviarias sobre bases más «científicas». Esto no significó adoptar como un todo el sistema taylorista, sino seleccionar, tal como vimos en España, aquellos elementos que eran factibles de ser aplicados. De tal modo se avanzó en la separación entre gestión y ejecución de tareas, en el logro de una mayor estandarización de piezas y procedimientos, en el control de los tiempos de trabajo, en la eliminación de los movimientos innecesarios y en el aumento de los ritmos a través de incentivos salariales en una modalidad inspirada en Frederick Halsey.<sup>26</sup>

En nuestro trabajo hemos elegido la estrategia de acercarnos al problema a través de los debates y discursos que circulaban al interior de los talleres principales de la compañía, producidos tanto por trabajadores como por el personal directivo, la *superioridad*.<sup>27</sup> Esto supone una opción metodológica relacional para abordar el mundo del trabajo y los vínculos laborales que contempla a los dos sujetos sociales implicados: trabajadores, por un lado, y patrones o representantes de la empresa, por el otro. Las fuentes consultadas están directamente ligadas a los lugares de trabajo y refieren a procesos de labor que se desarrollaban dentro de ellos. En ese sentido, hemos trabajado, por una parte, con textos escritos por ingenieros y técnicos ingleses que dirigían en esos años las tareas en los talleres del FCCA. Por otra, hemos analizado un periódico de empresa —*El Riel*— redactado por militantes comunistas integrantes de dos células constituidas en el interior de los mismos talleres. Con los primeros nos fue posible explorar las preocupaciones cotidianas de los funcionarios directivos de la empresa sobre las formas «más científicas» de organizar el trabajo sin descuidar el problema del control y disciplinamiento de la mano de obra. A través de *El Riel* pudimos abordar la recepción por parte de los operarios de las modificaciones introducidas a partir de las evi-

25. Badaloni (2007 y 2011).

26. Frederick Halsey fue, junto con Frederick Taylor, Henry Towner y Henry Gantt, entre otros, miembro de la American Society of Mechanical Engineers y como ellos compartía la preocupación por vincular el salario a la producción, estableciendo primas salariales. En 1891 Halsey presentó un trabajo en dicha institución titulado *Experience with the Premium Plan of Paying for Labor*. Disponible en: <http://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=njp.32101060366158;view=2up;seq=2>.

27. Denominación utilizada tanto por la empresa como por los trabajadores para designar al personal de dirección del FCCA.

dencias de rechazo hacia las mismas y, en ocasiones, de su consentimiento. Por último, hemos utilizado otras fuentes de origen empresarial, entre ellas, informes de gerentes generales, asambleas de accionistas, la revista oficial de la empresa, órdenes de servicio y fundamentalmente las fojas de servicio de trabajadores de los talleres Gorton correspondientes al periodo analizado. Estas últimas nos posibilitan una visión del devenir cotidiano del taller, de la aplicación concreta de las políticas empresariales en el proceso de trabajo y de las respuestas frente a las mismas por parte de los operarios.

### **El Ferrocarril Central Argentino**

El FCCA era una compañía de capital británico que se había instalado en Argentina durante la década de 1860. La ciudad de Rosario<sup>28</sup> y sus alrededores constituyó el punto central de su sistema, donde existía una gran concentración de vías y convergían sus líneas principales, por lo que resultó el espacio donde, finalmente, se ubicaron sus dos talleres principales. La compañía poseía una estructura departamental, compleja y jerarquizada a cuya cabeza se encontraba su directorio en Londres y un comité local en Buenos Aires. Era asimilable a lo que Chandler ha definido como una empresa moderna<sup>29</sup> la cual incluía modalidades de gestión de mano de obra que pretendían incidir no solo en el ámbito laboral, sino en la reproducción de los trabajadores.<sup>30</sup> Concentraba una importante cantidad de trabajadores, los cuales en una gran proporción, eran inmigrantes extranjeros. Para fines de la década de 1920 las cifras rondaban los 35.000 operarios, en su mayoría hombres, aunque incluían un reducido número de mujeres ocupadas como oficinistas, guardabarreras, guardavías y cocineras. La cantidad de británicos al finalizar la Primera Guerra Mundial era alrededor de un millar, ocupada en cargos de dirección, capataces, maquinistas, foguistas, obreros calificados, telegrafistas y personal de administración.

28. Durante las primeras décadas del siglo XX, Rosario era la segunda ciudad de Argentina. Estaba ubicada en la región pampeana, zona rica en la producción agropecuaria. Contaba con un puerto y constituía un centro comercial relevante que más tarde se combinaría con actividades industriales.

29. Firmas que tenían con una organización departamental y donde se desarrolló un ordenamiento interno controlado por directores asalariados dependientes de un consejo de dirección. Chandler (1987), pp. 16-21.

30. La implementación de «sistemas de servicios sociales» para empleados y obreros era una característica común de grandes empresas originadas en el Reino Unido, especialmente las ferroviarias. Hannah (1985), Drummond (1989 y 1995), Fitzgerald (1989), Melling (1992) y Howlett (2004). También para Francia y Canadá se observan prácticas empresariales similares: Chevandier (1994) y MacKinnon (2001).

Desde 1901 —aunque con carácter legal a partir de 1908— se produjo el proceso de fusión o amalgama<sup>31</sup> del FCCA y el Ferrocarril Buenos Aires y Rosario dando lugar a una nueva empresa que conservaría el nombre de la primera. La compañía asistió a partir de estos años a momentos de enorme prosperidad en consonancia con la expansión de la economía argentina.<sup>32</sup> Este proceso era fruto, fundamentalmente, del aumento en el transporte de cereales y del incremento importante de los pasajeros trasladados. Hacia 1914, constituía con una extensión de 5.349 kilómetros de vías férreas, la segunda empresa del país luego del Ferrocarril Sud, también británico.

Junto con el éxito económico fue llevada adelante una reorganización interna que implicó adoptar modificaciones en su personal directivo y establecer nuevas estrategias de organización y de gestión de la mano de obra. El sistema *divisional* fue replanteado en 1911 con la disposición de cuatro *divisiones* de Tráfico<sup>33</sup> y se reformularon las estrategias de comunicación entre la dirección y su personal.<sup>34</sup> Esta etapa expansiva encontró su límite en la crisis internacional iniciada en 1913 y el estallido de la Primera Guerra Mundial en 1914.<sup>35</sup> Los signos más evidentes de este periodo adverso fueron el aumento de los coeficientes de explotación,<sup>36</sup> la caída de la cantidad de pasajeros y mercaderías transportados, el recorte de los días trabajados por semana en los talleres y el despido de miles de sus trabajadores.<sup>37</sup> La tendencia recesiva para

31. Para un análisis de la fusión de ambas firmas véase: López y Waddell (2007), pp. 80-81. También, Regalsky (2008), pp. 57-59.

32. En la Asamblea de Accionistas en Londres correspondiente a 1912, se hace una comparación entre los datos del año 1902 —cuando ya se había consumado la fusión entre el FCCA y el Ferrocarril Buenos Aires y Rosario— y el periodo bajo revisión. Para la primera fecha, el número de accionistas registrados era de 10.400, los ingresos brutos ascendían a 2.300.000 libras y el capital de la empresa, a 30 millones de libras. En el año 1912 esos ítems se habían transformado en no menos de 32.200 accionistas, más de 5 millones de libras de ingresos brutos y un capital cercano a los 50 millones de libras. FCCA, *Acta de Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de propietarios*, octubre de 1912, p. 8.

33. FCCA, *Orden de Servicio*, n.º 52 A, 10/05/1911.

34. En ese sentido, se procedió a implementar unos folletos semanales denominados *Órdenes de Servicios* a través de los cuales el gerente de Tráfico hacía conocer diversas instrucciones e informaciones a los empleados. En 1911 comenzó a publicarse la revista *Central Argentine Railway Magazine* bajo la supervisión estricta de la empresa. FCCA, en *Orden de Servicio*, n.º 37, 22 al 28 de enero de 1911.

35. «La guerra tuvo profundos efectos sobre el comercio internacional e impactó seriamente en la economía, abierta al comercio intenso de productos agrarios y manufacturas. Las dificultades causadas por los bloqueos, la guerra submarina y el encarecimiento de los fletes trastocaron el comercio exportador. La venta de granos se contrajo violentamente... La caída de las exportaciones y la escasez de combustibles, insumos y maquinarias tuvo graves consecuencias económicas.» Bellini y Korol (2012) *Historia*, p. 26.

36. En 1918 el presidente de la empresa informaba que el coeficiente de explotación de 1918 era el más alto de la historia del FCCA desde 1891 —80,61%— y del Ferrocarril Buenos Aires y Rosario desde 1879 —85,35%—. FCCA, *Acta de Asamblea General Ordinaria de propietarios*, noviembre de 1918, p. 4.

37. En 1914 la empresa tenía 35.357 personas empleadas. En 1923, esa cifra había descendido a 26.000. Datos correspondientes, respectivamente, al Tercer Censo Nacional, Talle-

el FCCA empezó a revertirse a partir de 1923<sup>38</sup> cuando los indicadores negativos retrocedieron y comenzó una nueva etapa de prosperidad. Hacia agosto de 1928 el gerente general de la empresa informaba que los ingresos brutos de la misma habían alcanzado «cifras nunca registradas, no solamente por la compañía, sino por ningún ferrocarril de Sudamérica».<sup>39</sup> A los buenos tiempos financieros se sumaba una merma en la intensidad de los conflictos laborales<sup>40</sup> en comparación con la de aquellos registrados en la década de 1910, puntualmente en 1917, cuando se suscitó una violenta protesta,<sup>41</sup> primero desarrollada en el FCCA pero que luego se extendió al resto de las compañías ferroviarias privadas y estatales, lo que generó la primera huelga nacional y general de trabajadores de esa rama.

A partir de los primeros años de la década de 1930, se iniciaría una fase de declinación de los ferrocarriles de propiedad extranjera, incluido el FCCA. Si bien existieron iniciativas empresariales para revertir esta situación, la tendencia negativa ya no tendría marcha atrás y culminaría en la posterior estatización del sistema ferroviario. Sin embargo, esos años no forman parte de la exploración del presente artículo.

## Los talleres

Los talleres del FCCA se erigieron como una forma de dar respuesta a necesidades vinculadas al mantenimiento y montaje del material rodante, la reparación de vagones, coches y locomotoras, y la fabricación y adaptación de piezas y repuestos.

Hacia principios de la década de 1910, el FCCA poseía cuatro unidades separadas. Los más importantes eran los Talleres Rosario, construidos en 1886 y donde se estableció la sede del Departamento Ingeniero Jefe Mecánico. Fueron sometidos a sucesivas reformas y ocupaban una superficie de más de 30 hectáreas. Además de estos talleres principales,<sup>42</sup> el FCCA contaba con tres

---

res Gráficos de L. J. Rosso y Cía, Buenos Aires, 1916 y FCCA, *Extractos del Informe del gerente general para el año terminado 30 junio de 1923*, p. 19.

38. Goodwin (1974), p. 233.

39. FCCA, *Extractos del Informe del gerente general año para el año terminado 30 de junio de 1928*, p. 13. Traducción de la autora.

40. Igualmente, es preciso aclarar que, si bien no se desarrollaron protestas de la magnitud de 1917, sí existieron algunas huelgas parciales que afectaron las actividades ferroviarias.

41. Palermo (2005); Badaloni (2010).

42. Talleres principales, generales o centrales eran denominaciones comunes utilizadas en Europa para este tipo de espacios dedicados a grandes reparaciones. Véase Martínez Vara y De los Cobos (2009), p. 22.



espacios de menor importancia: Talleres de Campana, Victoria<sup>43</sup> y de Río Cuarto. A partir de la llegada de John P. Crouch<sup>44</sup> al mando del departamento citado comenzó una etapa de modernización de las instalaciones y de políticas orientadas a racionalizar el uso de mano de obra y herramientas y a estimular la estandarización<sup>45</sup> en piezas y repuestos. En 1912 se comenzaron a construir los nuevos Talleres Gorton, con el objetivo de centralizar<sup>46</sup> las tareas solo en dos puntos principales. De tal modo, los Talleres Rosario seguirían ocupándose de coches y vagones mientras los nuevos Talleres Gorton se dedicarían solo a las locomotoras.<sup>47</sup> Esto permitiría evitar —en palabras del jefe de los talleres de locomotoras de Rosario, C. H. Montgomery— erogaciones innecesarias en «cuatro talleres, cuatro equipos de hombres, de máquinas herramientas, de herrería, de personal de oficinas, de gastos generales, de administración».<sup>48</sup>

Los talleres Gorton —inaugurados en 1916— fueron localizados en un predio de 24 hectáreas cercano a un poblado denominado Pérez, distante 16 kilómetros de Rosario. Estaban dotados de la maquinaria más avanzada del momento, importada desde el Reino Unido.<sup>49</sup> Una gran proporción del personal ocupado en los Talleres Rosario fue transferida a ellos a partir de 1916.

43. Los Talleres Victoria pasaron a ocuparse del material rodante eléctrico a partir de 1916. En ese año, el FCCA inauguró un servicio suburbano de tracción eléctrica, y se convirtió en la primera empresa argentina que electrificó parte de su sistema ferroviario.

44. John P. Crouch era británico y se había formado como ingeniero en el Instituto Mecánico Horwich, en el Reino Unido. Fue designado jefe ingeniero mecánico en el FCCA a fines de 1910 hasta 1919. Fue miembro de la Institución de Ingenieros Civiles en Gran Bretaña y de la Sociedad de Ingeniería de Liverpool. Había patentado, al menos, ocho inventos, todos vinculados al ámbito ferroviario. Datos extraídos de Damus (2008), pp. 92-93.

45. En un trabajo publicado en 1933 cuyo autor era Reginald Kirshaw Hubbard, subsuperintendente de Almacenes del FCCA, el concepto de «estandarización» era definido como «simplificación» y como referido al «establecimiento de normas de funcionamiento o códigos para todos los tipos de aparatos, y la adopción de prácticas, métodos o dimensiones comunes y unificados». En el mismo escrito figuraba el testimonio del ingeniero jefe mecánico del FCCA, Percy Deakin, quien recordaba que desde 1915, la empresa había comenzado gradualmente a avanzar en la estandarización de piezas, repuestos y procedimientos. Hubbard, por su parte, señalaba que, en ese momento, su departamento abastecía a la compañía de 47.000 artículos diferentes, de los cuales, 37.000 estaban estandarizados y abarcaban todos los materiales necesarios para los departamentos Ingeniero Jefe, Jefe Ingeniero Mecánico, Tráfico (incluido vestimenta), Electrificación, Señales, Restaurant y Administración. En Hubbard (1933), pp. 917-919.

46. En el caso de España y otros países europeos durante el mismo periodo, prácticamente la «totalidad de las compañías ferroviarias optó por la concentración». Lalana (2007), p. 79.

47. Según el informe presentado por la empresa al Departamento Nacional del Trabajo durante la huelga de 1917, en los talleres de Rosario y Pérez estaban ocupados 2.010 adultos y 108 menores. *Respuesta detallada preparada por Mr. Crouch y Mr. Makenzie*, FO, 368, 1693, folio 244. Hacia 1933 los Talleres Rosario contaban con 1.734 trabajadores, mientras los Talleres Gorton tenían 1.462. FCCA, *Revista del Ferrocarril Central Argentino*, febrero de 1933.

48. FCCA, *Central Argentine Railway Magazine*, mayo de 1914. Traducción de la autora.

49. FCCA, *Central Argentine Railway Magazine*, julio de 1913. En 1917 Mr. Crouch explicaba que a los obreros que trabajaban con esas máquinas modernas en los Talleres Gorton se les descontaba un 10% de su sueldo para compensar la menor exigencia física con la que habían sido beneficiados en su labor. *Respuesta detallada preparada por Mr. Crouch y Mr. Makenzie*, FO, 368, 1693, folio 254.

Su ubicación los colocaba en una región «convenientemente próxima a las zonas de los cereales y de la hacienda donde con mayor intensidad se desarrolla[ba] el tráfico de la empresa». <sup>50</sup> La elección del lugar se basaba también en la intención de establecer una distancia considerable con la ciudad de Rosario como una forma de alejar a sus trabajadores de posibles conflictos laborales. <sup>51</sup>

El trabajo de las distintas secciones fue ordenado y organizado de tal manera que se evitara el desperdicio de tiempo en desplazamientos innecesarios para el traslado de las piezas de locomotoras durante su reparación. Se dispusieron vías internas, grúas eléctricas transportadoras de alto nivel y algunas de las máquinas utilizadas para trabajos pesados estaban provistas de elevadores operados de manera eléctrica o neumática. Una descripción realizada por una publicación del Departamento de Comercio de Estados Unidos en 1926 lo caracterizaba del siguiente modo:

Los Talleres Gorton del FCCA son considerados los talleres más grandes y mejor equipados de Sudamérica [...] y emplean aproximadamente 1.500 hombres [...] manejan las reparaciones de todas las locomotoras del sistema del Central Argentino y el montaje de las nuevas locomotoras [...] [y] vagones de carga de acero [...] Los Talleres Generales de Máquinas y los Talleres de Fundición y Calderería están equipados con maquinaria capaz de fabricar cualquier parte de una locomotora [...]. Toda la maquinaria en los Talleres de Pérez es manejada de forma eléctrica. <sup>52</sup>

El informe también se detenía en ponderar la organización dentro los Talleres Gorton, la cual era definida como «absolutamente moderna» e incluía un «Departamento Ingeniero» y «una Oficina de Control» o «Departamento de Planificación». Este último contaba con un cuerpo de inspectores, quienes estaban calificados para las tareas de montaje y realizaban informes diarios sobre «el progreso de cada locomotora». Respecto a los Talleres Rosario, la reseña señalaba que ocupaban 1.825 trabajadores y la organización en su interior era «una de las mejores de los talleres ferroviarios de Argentina» y se empleaban «los más modernos métodos de programación y control de la producción». <sup>53</sup>

50. FCCA, *Revista del Ferrocarril Central Argentino*, julio de 1918.

51. La mayoría de los obreros empleados en los Talleres Gorton vivían en la ciudad de Rosario. Eran transportados diariamente por un tren (el «tren-obrero») destinado por la empresa a ese fin. Durante la huelga de 1917, los destrozos contra la propiedad de la compañía se concentraron fundamentalmente en aquella ciudad. Si bien el «tren-obrero» fue atacado por los huelguistas así como algunas oficinas de los Talleres Gorton, esto ocurrió en los inicios del conflicto y luego su epicentro se trasladó rápidamente a Rosario.

52. Brady (1926), pp. 48-49.

53. Brady (1926), p. 50.

## Ingenieros británicos en la Argentina. El caso de la Institución de Ingenieros de Locomotoras

Mirta Lobato analiza,<sup>54</sup> en un trabajo pionero sobre el tema, el impacto de las ideas referentes a la organización científica del trabajo en la Argentina y el rol de los ingenieros locales en la difusión de las mismas. Paralelamente al campo en formación de los profesionales argentinos (sin descartar vasos comunicantes entre ambos), se había configurado un espacio en el país ocupado por los ingenieros de origen británico. Estos desempeñaron dentro de los ferrocarriles ingleses cargos de dirección y constituyeron, especialmente dentro del FCCA, un porcentaje importante de la llamada *superioridad*. A partir de 1920 se dieron los primeros pasos para la conformación de la Asociación de Ingenieros británicos en la República Argentina concretándose su fundación en el año siguiente.<sup>55</sup> Paralelamente en la misma década, algunos centros vinculados a instituciones de ingenieros con sede en el Reino Unido se establecieron en el país. Fueron ellos: la rama sudamericana de la Institución de Ingenieros de Locomotoras (Institution of Locomotive Engineers); las ramas argentinas del Instituto del Transporte (Institute of Transport) y cuatro centros específicos: el de ingenieros británicos electricistas, civiles, mecánicos y de señales. Estas asociaciones celebraban reuniones periódicas donde se exponían ponencias y conferencias de sus miembros. Asimismo, se organizaban visitas a talleres industriales u obras de ingeniería. En 1929 los siete centros decidieron nuclearse en una federación única denominada Centro Sudamericano de Instituciones Británicas de Transporte e Ingeniería que hacia 1931 poseía unos ochocientos miembros. Su principal objetivo era «... fomentar la ciencia de la ingeniería... resolver los problemas conectados con el transporte [y]... realizar reuniones periódicas de los grupos componentes».<sup>56</sup> Gozaban del apoyo activo de las empresas de ferrocarriles británicas, las cuales proveían no solo de subsidios, sino que le garantizaban pasajes gratis y el uso de las instalaciones de las compañías para los encuentros.<sup>57</sup>

The Institution of Locomotive Engineers surgió en el Reino Unido en 1911 y su rama sudamericana fue fundada en 1920. Entre sus miembros figuraban muchos de quienes ocupaban cargos jerárquicos dentro del FCCA y en otros ferrocarriles británicos en Argentina y países sudamericanos. Asimismo se permitía la membresía de algunos capataces de secciones quienes, aunque no eran ingenieros, contaban con un saber técnico adquirido en la práctica cotidiana. De forma trimestral celebraban reuniones en instalaciones de diferentes ferro-

54. Lobato (1998), pp. 47-67.

55. Asociación de Ingenieros británicos en la República Argentina, *Minutes Book 1920-1922*.

56. FCCA: *Central Argentine Railway Magazine*, abril de 1931. Traducción de la autora.

57. FCCA: *Central Argentine Railway Magazine*, abril de 1931. Traducción de la autora.

carriles establecidos en Argentina, Uruguay<sup>58</sup> y Chile, donde se combinaban visitas a plantas industriales con jornadas de discusión. Uno de los primeros encuentros fue en Santiago de Chile en febrero de 1922 a partir de un viaje organizado por varios miembros del centro desde Argentina a ese país.<sup>59</sup> Muchas de las ponencias o exposiciones eran luego transcriptas en el boletín de la institución madre: *The Journal of the Institution of Locomotive Engineers* y en algunas ocasiones en la revista oficial del FCCA en su versión en inglés.

Tomando como referencia el listado<sup>60</sup> de artículos publicados en el boletín oficial editado en el Reino Unido y de las ponencias transcriptas en el mismo que hemos seleccionado, pudimos acceder a información acerca de las modificaciones concretas que se habían introducido en la organización del trabajo en los talleres del FCCA. Entre 1920 y 1933 se publicaron una treintena de trabajos referidos a ferrocarriles británicos<sup>61</sup> asentados en los países sudamericanos mencionados más arriba. Entre los mismos figuraban una decena que se relacionaban directa o indirectamente con el FCCA.<sup>62</sup> Algunos de los autores de estos trabajos eran personal directivo de ese ferrocarril, como por ejemplo, Percy Deakin,<sup>63</sup> jefe de los Talleres Gorton y luego ingeniero jefe mecánico de la compañía desde 1925; Kenneth Newton Eckhard<sup>64</sup> desde 1920, ingeniero eléctrico residente; Frederick Smith,<sup>65</sup> capataz de la herrería de los Talleres Gorton; Thomas Clayton,<sup>66</sup> jefe de la Sección Coches y Vagones de Talleres Rosario desde 1928; Peter Lamond Falconer,<sup>67</sup> asistente del jefe de los Talleres Gorton desde 1928; Charles Case,<sup>68</sup> superintendente de Tracción desde 1922 y el ya mencionado Reginald Kirshaw Hubbard,<sup>69</sup> subsuperintendente de Almacenes desde 1931. Por la naturaleza de nuestro

58. Entre los ferrocarriles uruguayos registrados: Central Uruguay Railway y Midland Uruguay Railway.

59. FCCA: *Central Argentine Railway Magazine*, mayo de 1922.

60. Los índices completos de *The Journal of the Institution of Locomotive Engineers* están disponibles en: [www.steamindex.com/jile/jile.htm](http://www.steamindex.com/jile/jile.htm) (consultado: 3 de enero de 2014).

61. Entre ellos, el FCCA, Ferrocarril Sud; Ferrocarril Oeste; Ferrocarril Buenos Aires al Pacífico.

62. La mecánica de los encuentros donde se exponían los trabajos incluía debates posteriores donde participaban siempre representantes del FCCA aportando ejemplos de su compañía. Esto nos permite tener acceso a algunos datos sobre los talleres principales.

63. Percy Deakin publicó «Behaviour of materials used in construction of locomotive fireboxes, etc. on the Central Argentine Railway» en 1921.

64. Kenneth Newton Eckard publicó «The maintenance of the electric rolling stock of the Central Argentine» en 1923.

65. Frederick Smith publicó «Smithy practices of an Argentine locomotive repair shop» en 1931.

66. Thomas Clayton publicó «Systems for paying of work» en 1930.

67. Peter Lamond Falconer publicó «The cylinder performance of cross-compound locomotives» en 1927.

68. Charles Case publicó «The organization of a locomotive running department in the Argentine republic» en 1928.

69. Reginald K. Hubbard publicó «Standardization from the point of view of the engineer and of the storekeeper» en 1933.

artículo nos interesaron dos de ellos, cuyo tema se vincula con nuestra exploración: los trabajos de Frederick Smith y Thomas Clayton.

### **Tiempo, control y descalificación laboral en las páginas de «The Institution of Locomotive Engineers»**

En septiembre de 1930, durante la reunión realizada en los Talleres Gorton de Pérez, se expuso y debatió un escrito donde se analizaba de forma general, los avances tecnológicos de la herrería ferroviaria y en particular, la situación de la sección Herrería de los Talleres Gorton. Su autor, Frederick Smith, quien como adelantamos era responsable de esa sección, afirmaba que los cambios ocurridos en los últimos años habían provocado que prácticamente toda la forja de acero se realizara casi sin la utilización de trabajo manual. Explicaba que esto era posible gracias a la incorporación de maquinaria y de procedimientos novedosos tales como prensas hidráulicas, máquinas de corte con oxiacetileno, soldaduras eléctricas y autógenas. Junto con la mecanización se había profundizado la división del trabajo. Aplicando una premisa del paradigma taylorista, se había operado una clara separación entre «concepción y ejecución» que derivaba en una escisión al interior del proceso de trabajo entre el lugar donde se «ejecutan los procesos físicos de la producción» y el espacio donde se «concentran el diseño, la planeación, el cálculo y los archivos de la preconcepción». <sup>70</sup> Smith describía la extracción por parte de la gerencia de los saberes que originariamente poseían los obreros-artesanos, el desmenuzamiento de las labores en tareas parciales y el reemplazo de la mano de obra calificada por nuevos trabajadores desprovistos de los conocimientos de oficio. El resultado de este proceso era el abaratamiento del costo laboral.

Mucho se ha dicho en referencia a la maquinaria y su desplazamiento del trabajo manual en las industrias manufactureras; la especialización se ha transformado en un principio determinante, consecuentemente el trabajador semicalificado con su máquina está reemplazando al trabajador calificado, y está siendo destinado a una parte del artículo el cual, anteriormente, era completamente hecho por el trabajador calificado... El estampado a martinete como otras operaciones de máquinas de herrería, prescinde del trabajo de los herreros calificados. Con el uso de fuerza de trabajo más barata, el trabajo es producido con más exactitud y uniformidad. <sup>71</sup>

70. Braverman (1984), p. 151.

71. Smith (1931). Traducción de la autora.

Durante el debate suscitado alrededor del trabajo de Smith, se explicitó que el oficio de herrero en los talleres ferroviarios estaba desapareciendo: «Sin duda, los métodos modernos y los procesos de manufactura han afectado mucho la herrería desde el punto de vista del artesano, y los jóvenes herreros no tienen ahora la oportunidad de aprender o practicar el oficio de herrería [...] hoy hay una máquina que piensa por el herrero...».<sup>72</sup>

Casi un año antes de este encuentro, en julio de 1929, se desarrolló en Buenos Aires, otra reunión de la rama sudamericana de la Institution of Locomotive Engineers. Una de las ponencias, la presentada por Thomas Clayton, fue publicada en el número de noviembre de 1930 del boletín institucional. Clayton, como ya señalamos, era en ese momento jefe de la Sección Coches y Vagones de Rosario del FCCA.<sup>73</sup> El título traducido de su exposición era «Sistemas de pago por trabajo» y su objetivo era «demostrar la necesidad de realizar el trabajo de forma rápida y barata; y [...] ofrecer los diversos métodos para inducir a los hombres a trabajar rápidamente».<sup>74</sup> En la misma, el autor hacía una reseña histórica del trabajo afirmando que desaparecida la esclavitud también se había desvanecido la posibilidad de recurrir a «un látigo o un soborno de algunos lujos»<sup>75</sup> para lograr el mayor provecho de los trabajadores. Los pocos recursos con que se contaban en la «industria moderna» eran «el castigo en la forma de suspensión o despidos», «la reducción de la prima o los salarios» y «el incremento de paga por mejor trabajo».<sup>76</sup> Clayton explicaba que los sistemas de pagos por trabajo en ese momento podían dividirse en tres modalidades: pago por tiempo (por día o por hora); pago por el trabajo por pieza o tarea y, por último, una combinación de los dos primeros. Su recorrido por los teóricos del «salario moderno» comenzaba por Frederick Taylor (al que definía como «una autoridad americana en trabajo por pieza») y continuaba por otros como Frederick Halsey, James Rowan o Henry Gantt. El sistema Halsey —en su versión Halsey 100%— era el más utilizado durante la década de 1920 en los ferrocarriles argentinos,<sup>77</sup> incluido el FCCA. La propuesta de Halsey, a diferencia de la de Frederick Taylor,<sup>78</sup> consideraba el pago de un sueldo mínimo garantido al que se le sumaba una prima por el trabajo producido. Su elección —explicaba Clayton— se debía a

72. *Ibidem.*

73. Datos obtenidos en FCCA: *Central Argentine Railway Magazine*, octubre de 1928. Traducción de la autora.

74. Smith (1931). Traducción de la autora.

75. Clayton (1930). Traducción de la autora.

76. *Ibidem.*

77. En los talleres de Tañi Viejo correspondientes a la empresa estatal Ferrocarril Central Norte también se usaba una versión de la modalidad ideada por Halsey. Véase Blanco (2010), pp. 17-19.

78. Taylor proponía un sistema de primas diferenciales sin contemplar un salario garantido.

que resultaba más sencillo para los obreros comprender la forma en que se computaba. Según el autor, esta dificultad de los trabajadores para entender el cálculo de los montos de los salarios estaba presente en todas las modalidades de trabajo «por pieza».

Muchos hombres que trabajan regularmente en trabajo por pieza no lo entienden en absoluto, solo saben simplemente, que si trabajan duro obtienen más salarios a fin de mes. El autor recuerda como un aprendiz conseguía bonificaciones en ocasiones, algunos meses no conseguiría nada y en ciertos meses mucho, pero hasta la fecha no sabe bajo qué principio fueron pagados los bonos.<sup>79</sup>

Los trabajadores no calificados, sobre todo, no se dan cuenta de que si trabajan el doble de rápido recibirán el 100% más en los salarios, y un equipo de hombres puede argumentar que un precio es demasiado bajo, sin saber de lo que están hablando.<sup>80</sup>

En Clayton se percibe una preocupación constante por el control de la mano de obra.

Los jefes están inclinados a pensar que si los hombres trabajan a destajo no importa el desperdicio de tiempo, o que se trabaje mal, pero eso es un error. La disciplina es todo tanto con los empleados que trabajan a destajo como por día; no deben estar habilitados a ausentarse o llegar tarde o ser desprolijos o sucios y sobre todo, no se les debe permitir detener el trabajo antes que suene el silbato salvo en el trabajo por tareas.<sup>81</sup>

Esta inquietud contrasta notablemente con su desprecio por la capacidad intelectual de los trabajadores. Sin embargo, resulta evidente que en muchas ocasiones, aquellos comprendían la lógica del sistema y buscaban la forma de sacar el mayor provecho, incluso burlando la supervisión de la dirección.

[...] el sistema progresivo de reparación de material rodante, donde hay muchas operaciones independientes [...] hechas por diferentes hombres; si cada hombre es pagado por las operaciones que hace, está tentado a hacer lo menos que pueda y dejar lo más posible a los hombres que lo siguen. [...] Ese es un problema que se debe enfrentar en la mayoría de los talleres, y es muy difícil estar seguro que un trabajo no fue pagado más de una vez, especialmente en trabajos largos con muchas operaciones [...]<sup>82</sup>

79. Clayton (1930). Traducción de la autora.

80. *Ibidem.*

81. *Ibidem.*

82. *Ibidem.*

El sistema progresivo por especialidades —Progressive System— al que alude Clayton era el modo en que se organizaba la reparación de coches, vagones y locomotoras en el FCCA. Consistía, principalmente, en el traslado de los mismos a lo largo de todas las secciones del taller a través de vías interiores.<sup>83</sup> La realización de las operaciones estaba a cargo de trabajadores que mayoritariamente recibían un salario calculado «por hora». No obstante, en ciertas tareas, se utilizaba la modalidad que incorporaba el «pago a prima», que en los Talleres Gorton y Rosario se denominaba «trabajo a contrata». Consistía en una suerte de contrato entre el personal y la empresa que podía ser individual o colectivo (un equipo de trabajadores bajo el mando de un encargado), donde se especificaban las operaciones que debían realizarse y sus precios. El control de las tareas requería la utilización de fichas donde se anotaban los trabajos terminados y los tiempos utilizados en su realización. Clayton había adjuntado a su ponencia los formularios usados en ese momento dentro de la compañía, tanto para los contratos individuales como grupales. En relación con la fijación de los precios de las tareas, consideraba imprescindible contar con personal especializado.<sup>84</sup>

En los trabajos de reparación es particularmente difícil decidir cuál es el menor tiempo necesario para hacer un trabajo. El capataz es a menudo la persona más capaz para la fijación de un precio, pero no se lo debería habilitar a hacer este trabajo, a pesar de que se lo puede consultar; deberían ser empleados especialistas en fijación de tarifas quienes deberían ser responsables de todos los precios [...] un capataz tiene, en principio, suficientes responsabilidades y dificultades personales con sus hombres. Es quien recibe todo el peso cuando existe algún problema [...] y por eso, se verá tentado a establecer precios demasiado altos para evitar problemas [...]<sup>85</sup>

La negativa de Clayton a involucrar a los capataces en el cálculo de las tarifas buscaba por un lado, evitar tergiversaciones pero, por el otro, no sumarles nuevos motivos de desavenencias con los trabajadores. Relevarlos de estos cálculos permitía reservarlos para otras tareas de control ya de por sí conflictivas. La labor en los talleres, y sobre todo en la modalidad «a contrata», exigía una vigilancia estricta del uso del tiempo. El transcurrir de las horas dentro de los talleres estaba reglado por una férrea disciplina que determinaba cuándo se trabajaba y cuándo se podía descansar. El abandono del puesto de labor u otras acciones realizadas «sin permiso» eran considerados conductas

83. FCCA: *Revista del Ferrocarril Central Argentino*, febrero de 1933.

84. Tarea a cargo del personal ocupado en «las oficinas de tiempo y contrata». En 1928, Williams McBay fue designado jefe de esa área. De origen británico, había ingresado en la compañía en 1914. Fichas de personal. Archivo General Ferroviario.

85. Clayton (1930). Traducción de la autora.



que debían ser castigadas. El capataz era el encargado de detectar e informar de estas desobediencias al jefe de taller. De la lectura de las fojas de servicio de los trabajadores de los talleres Gorton en la década de 1920 se desprende que estos «malos» comportamientos eran muy comunes como también lo eran las sanciones a los mismos. Son numerosas las anotaciones de capataces que notifican casos de absentismo recurrente, «pérdidas de tiempo»<sup>86</sup> reiteradas o «poca voluntad para el trabajo». Las mismas fojas indican que las discusiones sobre la calidad de la producción o por *bad timekeeping* —mal cronometraje— podían terminar con los operarios insultando o agrediendo «a golpes de puños» a los capataces para luego acabar siendo despedidos. Esto puede interpretarse tanto como prueba del poder vigilante de la empresa como indicio de los límites de ese control y de la existencia de repetidas y cotidianas transgresiones a las reglas por parte de los trabajadores. Estas transgresiones constituían expresiones de insatisfacción frente a las condiciones en que se desarrollaba la labor y de resistencia a cumplir las pautas y ritmos de producción exigidas por la «contrata». La idea de «contrato» que expusimos más arriba no debe entenderse como un acuerdo igualitario entre la empresa y los operarios. Las cláusulas del mismo eran impuestas unilateralmente por la compañía y, usualmente, trabajar bajo esta modalidad resultaba no una elección sino, una obligación. La negativa<sup>87</sup> a aceptar la labor «a contrata» o la imposibilidad de llegar al rendimiento exigido («pérdida en contrata»)<sup>88</sup> eran motivo de amonestaciones, suspensiones o destitución.<sup>89</sup>

86. Las formas más comunes de «perder el tiempo» durante las horas de trabajo en el taller eran: tomar mate o asar carnes, fumar, haraganear, lavarse las manos o cambiarse la ropa antes de la hora de salida, esconderse para no trabajar, retirarse antes de cumplir el horario, sentarse sin permiso, etc. En muchas ocasiones el informe señalaba de forma general: «Notificado tiempo perdido». Fojas de Servicio Talleres Gorton. Archivo General Ferroviario.

87. Negarse a trabajar a contrata significaba como mínimo que dicha oposición quedase registrada en la foja de servicio del trabajador. En la ficha del ajustador francés Ives G., quien había ingresado en 1914 con 29 años a trabajar en la empresa y transferido en 1916 a los Talleres Gorton, puede leerse la siguiente nota con fecha 14/9/1924: «No aceptó trabajo en montage (sic) a contrata con reducción de 0,5 centavos en el sueldo». Fojas de Servicio Talleres Gorton. Archivo General Ferroviario.

88. En la ficha de un aprendiz de tornero de nacionalidad argentina, Luis H., quien había ingresado en 1922 con 16 años a trabajar en los Talleres Gorton, puede leerse la siguiente nota con fecha 02/5/1924: «Se le llama la atención por pérdida en contrata mes de mayo siendo por falta de atención»; en la ficha del tornero de nacionalidad argentina, José G., quien había ingresado en 1904 con 15 años a trabajar en la empresa y había sido transferido en 1922 a los Talleres Gorton, puede leerse la siguiente nota con fecha 02/4/1929: «No fue acordado aumento por pérdida en contrata y poca voluntad en el trabajo». Fojas de Servicio Talleres Gorton, en AGF.

89. En la ficha de un tornero español, Ramiro G., quien había ingresado en 1906 con 24 años en la empresa y había sido transferido a los Talleres Gorton en 1916, puede leerse la siguiente nota con fecha 13/3/1928: «Fue avisado personalmente que si no mejora su producción en el torno se tomarían serias medidas. Prometió hacer lo posible por aumentar la cantidad de trabajo». Fojas de Servicio Talleres Gorton. Archivo General Ferroviario.

## La «sífilis de la contrata» según los redactores del periódico comunista «El Riel»

El Partido Comunista<sup>90</sup> contaba con nutridos grupos de militantes en el interior de los ferrocarriles argentinos en la década de 1920. Sin embargo, su peso nunca fue lo suficientemente importante como para estar en condiciones de disputar la dirección gremial del sindicato mayoritario fundado en 1922, la Unión Ferroviaria (UF), en manos de otras corrientes hegemónicas: socialistas y sindicalistas. Hacia 1926 los militantes del Partido Comunista, quienes habían fustigado en un principio la creación de la UF,<sup>91</sup> optaron por actuar dentro de esta organización sindical, aunque criticando a su dirección, a la que tildaban de «tibia» y «reformista». Durante la segunda mitad de los años veinte, la orientación de «bolchevizar» la organización partidaria adoptada por el Partido Comunista<sup>92</sup> incluyó la creación de células en los lugares de trabajo con la recomendación de editar «periódicos de empresa» que denunciaran las malas condiciones laborales, arbitrariedades de patrones y jefes, etc. Los comunistas de los Talleres Rosario y de Pérez del FCCA, en consonancia con la línea partidaria, editaron un periódico de empresa —*El Riel*— que comenzó a circular el 10 de octubre de 1927.<sup>93</sup> De todas las denuncias contenidas en él nos interesa rescatar aquellas que hacían referencia a la organización del trabajo dentro de los talleres.

Los comunistas que redactaban *El Riel* a fines de la década de los veinte no explicitaron un rechazo global a la administración científica del trabajo. Sus críticas se encaminaban a denunciar las formas en que la empresa había conseguido plasmar algunos de sus principios: la «contrata» y «el trabajo por pieza» basados en el «salario a prima».

90. La militancia comunista en la ciudad Rosario tuvo sus orígenes —tal como en la ciudad de Buenos Aires— en la crisis producida en el interior del Partido Socialista alrededor de temas vinculados a la posición asumida por los parlamentarios socialistas frente a la Primera Guerra Mundial, la separación sostenida por el PS entre la actividad política y la sindical y, finalmente, la ubicación partidaria relativa a la Revolución Rusa y la toma del poder por los bolcheviques.

91. Camarero (2007), pp. 90-91.

92. «A medida que avanzaba la década de los veinte, el PC impulsó una mutación en su armazón interna [...]. Todo se colocaba en sintonía con el objetivo de “bolchevizar” al partido, es decir, ponerlo bajo los cánones políticos y organizativos de la Comintern [...]. La célula comunista fue entendida de allí en más como la unidad fundamental y reproductora del PC [...] las células hacían posible una mayor eficiencia en el control, la represión y la digitación de las actividades de la militancia. Esta mayor regimentación organizativa corrió paralela a un proceso de homogeneización e intolerancia con las disidencias [...]. El objetivo era crear células obreras de empresa o taller, es decir, conformadas por los que trabajaban en la misma planta.» Camarero (2007), pp. 3-5. También Pla (1987), pp. 349-350.

93. El diario oficial del Partido Comunista, *La Internacional*, anunciaba a sus lectores la aparición de *El Riel* en su número del 20 de octubre de 1927.

De ahí que los contratistas ferroviarios y sobre todo en Rosario y Pérez, no haya ni siquiera uno que no haya sufrido una enfermedad más o menos grave. Muchachos de 18 a 20 años sin uñas, con dedos estropeados, con tremendas costras de heridas, moretones a granel, hombres de 28 a 38 años semianiquilados, encorvados, operados con bragueros por ser quebrados, con fajas por los riñones, con píldoras por la vejiga. El 30% con hemorroides debido al esfuerzo bestial.<sup>94</sup>

Denostaron los abusos de la empresa y los efectos del incremento de los ritmos de trabajo en la salud de los trabajadores. Reclamaron límites a la aplicación de «la contrata» y el trabajo a destajo y exigieron «trabajar más humanamente». En el énfasis de sus denuncias, se diferenciaron de la dirección de la UF, mucho más inclinada a acordar con las compañías.<sup>95</sup> Durante la década de 1930, otros militantes comunistas, quienes dirigían la Federación Obreros de la Industria de la Carne, enarbolaron como consigna «Abajo el estándar»,<sup>96</sup> para sintetizar la censura a los modos de organización del trabajo establecidos en frigoríficos norteamericanos en la Argentina. Sin embargo, tampoco en sus consideraciones había un rechazo total a la nueva modalidad de producir, opinaban que «tenía una cierta base de racionalidad» y «lo que discutían eran los métodos de aplicación: había que humanizarlos».<sup>97</sup> En este sentido, ambas posturas guardaban relación con las defendidas por la Comintern y por dirigentes de la Revolución Rusa, como Lenin.<sup>98</sup>

Los comunistas impugnaron los excesos de esta forma de trabajo apelando a distintos argumentos. El primero iba dirigido contra la empresa y se señalaba a la «contrata» como una artimaña para aumentar la producción y las ganancias a costa del incremento de los ritmos y la salud de los trabajadores. Al mismo tiempo la sobreproducción resultante permitía a la compañía despedir trabajadores o no reincorporar a quienes habían sido expulsados por

94. *El Riel*, n.º 1, 10/10/1927.

95. La UF no denunció en este periodo desde su prensa oficial, *El Obrero Ferroviario*, las consecuencias negativas del trabajo a destajo o «a contrata». En marzo de 1930, sus dirigentes demostraron disposición a extender los sistemas de «pagos por rendimiento» a otros espacios ferroviarios en función de responder a los reclamos empresariales de mejorar los niveles de productividad. «En ningún momento hemos de pretender... otra cosa que una producción razonada, dentro de lo humano... existe para [el personal de talleres]... el sistema establecido de pagar por producido... me parece... que salvando desde luego las modalidades propias de cada una de las especialidades afectadas... podría llegarse en otras partes a las condiciones que actualmente tiene el personal de talleres.» Comisión (1930), pp. 227-333.

96. Lobato (2001), p. 209.

97. Lobato (2001), pp. 227-228.

98. Lenin habría afirmado en 1918 que el taylorismo, «al igual que todos los progresos del capitalismo reúne toda la refinada ferocidad de la explotación burguesa y varias conquistas científicas de sumo valor concernientes al estudio de los movimientos mecánicos durante el trabajo, la supresión de movimientos superfluos y torpes, la adopción de los métodos de trabajo más racionales, la implantación de los sistemas óptimos de contabilidad y control, etc.». Lenin (1981), p. 692.

razones de economía o en huelgas anteriores.<sup>99</sup> El segundo argumento iba dirigido contra un sector de los trabajadores quienes olvidaban su condición de obreros, se «desviaban» fruto de la avaricia y traicionaban a su propia clase.

La primera remesa de 100 vagones traídos de Inglaterra, a fin de que sean remachados, han sido devorados por los colosos de la avaricia. El precio de cada vehículo es de 80, precio que si se quiere, permite trabajar sobre bases más humanas, empleando en cada uno de ellos día y medio en su construcción y sacar con esto un 85 ó 90%, según los sueldos de las cuadrillas, pero estos grandes señores han preferido sacar en esta contrata el 200%, empleando seis horas en cada vagón, rematando en esta forma el trabajo y extenuando su organismo, que cae enfermo como consecuencia del esfuerzo exigido... Verdugos de sus propios organismos a los cuales aniquilan, en la tarea abrumadora que los induce... conscientes o inconscientes... cuya avaricia sirve a las mil maravillas los intereses de la empresa.<sup>100</sup>

*El Riel* sostenía que quienes llevaban adelante esas «contratas» desmedidas estaban enfermos y comparaban el mal que experimentaban con la sífilis. Su extravío «infectaba» rápidamente a los nuevos trabajadores que ingresaban a trabajar.

Entra a los talleres un buen o mal obrero, sano o medianamente sano; al mes cuando los obreros atacados del mal cobran sus haberes, se le contagia la sífilis —yo también quiero gastar como los otros...—. No pasan dos meses sin que el neófito sufra algún accidente, por el afán de ganar más dinero. Lo sufre con un estoicismo digno de mejor causa... vuelve al trabajo aún vendado y dolorido y como una bestia, cepilla, arma, corta, remacha, martilla, pule o barniza. Produce por dos o tres operarios él solo y se enorgullece de su poder.<sup>101</sup>

La estrategia elegida en las páginas de *El Riel* para combatir los excesos de la «contrata» fue la utilización de algunos recursos de índole pedagógico-moralizante, como los diálogos entre dos personajes imaginarios: «Pedro y Pablo», empleados en otras publicaciones de la época. En este caso ambos se encontraban en la calle. Pedro era un mendigo, extrabajador de los talleres de Pérez y Juan era un obrero comunista también de los talleres pronto a jubilarse. Pedro era conocido en el FCCA como el «campeón de los remachadores». Su codicia lo había llevado a colocar cifras fabulosas de remaches diarios. Juan le preguntaba: «¿Qué hiciste del dinero que ganabas con ese porcentaje del 200%?». Pedro le respondía: «Bebía mucho». La sífilis de la contrata se

99. *El Riel*, n.º 4, 30/01/1928.

100. *El Riel*, n.º 1, 10/10/1927.

101. *El Riel* n.º 1, 10/10/1927.

asociaba al vicio del alcohol y a otras degradaciones morales. Pedro ha sido un mal padre y tampoco ha resultado un buen compañero. Juan volvía a increparlo: «¿Te acuerdas cuando pedíamos trabajar más humanamente? ¿Te acuerdas de la huelga, de la del 1917? ¿A cuántos hiciste echar a la calle? ¿Cuántas veces has expuesto la vida de cientos de personas haciendo trampas en el trabajo?». Pedro finalmente aceptaba su infamia: «Cuando está uno desviado... ¡Lo que es el interés!... ¡hoy comprendo todo!». Luego del arrepentimiento de Pedro como un acto consciente y voluntario, Juan ofrecía la redención y la cura del «mal» a través de la *verdad comunista*. La militancia comunista en este caso actuaba como resguardo de la «conciencia obrera verdadera» frente a la «falsa conciencia» del obrero «“desviado»».

## Conclusiones

En este artículo hemos analizado la organización del trabajo en los talleres del FCCA a lo largo de las primeras décadas del siglo xx y el impacto que tuvo sobre la misma el paradigma taylorista. Las fuentes ligadas a los representantes de la empresa nos sugieren, por un lado, que los ingenieros británicos responsables de tareas de dirección en distintos talleres ferroviarios en Argentina —incluidos los del FCCA— estaban familiarizados con los postulados de la organización científica del trabajo. Asimismo, desde la década de 1910 y fundamentalmente durante la de 1920 no actuaron como meros difusores de estas novedades, sino que fueron ejecutores materiales en la aplicación de algunos de sus principios en los talleres a su cargo. A partir de 1920 se constata la fundación en Argentina de diversas instituciones que nucleaban a ingenieros británicos de distintas especialidades, las cuales establecieron prácticas similares: organización de visitas a obras y plantas industriales e instalaciones ferrocarrileras, la celebración de jornadas de discusión, el traslado de ingenieros y personal técnico a países vecinos como Uruguay y Chile para asistir a tales eventos y la publicación de trabajos en medios de circulación nacionales o británicos. Las mismas obtuvieron el apoyo de las empresas ferroviarias inglesas materializado en subsidios económicos, préstamo de las instalaciones de sus empresas para realizar las reuniones y el otorgamiento de pasajes gratis.<sup>102</sup> Las organizaciones británicas locales guardaban un vínculo estrecho con los centros del viejo mundo. Ese fue el caso de la Institution of Locomotive Engineers que hemos analizado, la cual, además, abría su boletín institucional para la publicación de ponencias discutidas en los mítines sudamericanos.

102. Esto sucedía en simultáneo con la conformación de un campo de los ingenieros argentinos vinculados a los ferrocarriles estatales, que ha comenzado a ser estudiado recientemente por otros historiadores. Salerno (2006); Palermo (2006).

Todo esto nos habla de una importante circulación de ideas y discusiones por espacios tanto americanos como europeos que ameritaría una investigación particular.

A partir del análisis de algunos de aquellos escritos producidos por quienes estaban a cargo de la dirección de los diferentes ámbitos de los talleres principales del FCCA, es factible señalar que en algunas de sus secciones —como era el caso de la Herrería— se estaban operando algunos de los fenómenos derivados de la aplicación de los principios tayloristas: la separación entre las tareas de concepción y ejecución, una progresiva expropiación de los saberes de oficio por parte de la dirección con el correspondiente correlato de descalificación de la mano de obra ahora destinada a faenas parciales y mecanizadas.

La utilización de incentivos a la producción a través de primas salariales fue registrada tanto por las fuentes empresariales como obreras. Así, las preocupaciones de Thomas Clayton se centraban en que el control de los tiempos de las tareas y del pago de las mismas fuera realizado por personal especializado. Su intención era no comprometer a los capataces, demasiado ocupados en mantener la disciplina dentro del lugar del trabajo, que incluía la administración del uso del tiempo. Su insistencia en no relajar el control de la mano de obra reflejaba la existencia de conflictos y resistencias por parte de los trabajadores a las condiciones de producción.

Por otro lado, el periódico de los trabajadores comunistas de los talleres focalizaba sus denuncias en los beneficios obtenidos con el trabajo «a contrata» por la compañía y los daños que ocasionaban en la salud de los obreros. Desde sus columnas, reclamaban el derecho de realizar las tareas a ritmos «más humanos». Las fojas de servicio de los operarios de los Talleres Gorton reflejan que durante la década de 1920, los trabajadores resistieron la imposición del nuevo orden disciplinario. El monopolio de la administración del tiempo por parte de la *superioridad* fue desafiado cotidianamente en el taller a través de las denominadas «pérdidas de tiempo» y el absentismo reiterado.<sup>103</sup>

En ocasiones, las impugnaciones comunistas apuntaban a la voracidad de los propios compañeros a los que tildaban de egoístas, poco solidarios y «sin conciencia». De esta manera, se introduce un nuevo matiz al problema que analizamos, el referido a los grados de consenso<sup>104</sup> generados en la plantilla

103. Inclusive en algunos lugares de la línea se desarrollaron huelgas contra la imposición del trabajo «a destajo». «En julio de 1925 cuadrillas de reparación de vagones en La Banda declararon una huelga a causa de la introducción del sistema de trabajo por pieza exitosamente empleado en otros puntos.» FCCA, *Informe presidente de la Comisión local año terminado 30 junio 1926*. Traducción de la autora.

104. En ese sentido, resulta sugerente el trabajo de Michael Burawoy y su noción de «arreglárselas». Burawoy (1989). Mirta Lobato, siguiendo a este autor, ha estudiado la implantación del estándar en los frigoríficos Swift, en Argentina, durante la década de 1930 en los mismos términos. Los trabajadores de la carne, lejos de mostrar una actitud pasiva frente a las

de trabajadores. La metáfora del veloz contagio de la «sífilis de la contrata» entre los obreros sugiere que esta modalidad había logrado una aceptación considerable en los talleres. Era percibida como una forma de incrementar los salarios en función de la pericia y rapidez en la labor o, inclusive, consiguiendo «hacer trampa» a la dirección de la compañía tal como ya vimos señalaban Thomas Clayton y los propios redactores de *El Riel*. De la lectura del periódico comunista se desprende que muchos obreros habían aceptado participar del juego de «la contrata». Sus reclamos iban dirigidos especialmente contra la compañía pero, al mismo tiempo, realizaban una apelación moral a sus compañeros de labor, sostenida en una *ética proletaria* que buscaba establecer límites a los excesos de los propios obreros.

## BIBLIOGRAFÍA

- BADALONI, L. (2007), «Prácticas paternalistas: sus alcances y límites en el disciplinamiento y control de la mano de obra. El caso del Ferrocarril Central Argentino durante las primeras décadas del siglo xx en Rosario y alrededores», *Anuario IEHS*, n.º 22, pp. 507-524.
- BADALONI, L. (2010), «Huelga Ferroviaria de 1917. Violencia, complot maximalista y mujeres incendiarias», en Bonaudo, M. (dir.), *Instituciones, conflictos e identidades. De lo «nacional» a lo local. Tomo II Imaginarios y prácticas de un orden burgués. Rosario, 1850-1930*, Prohistoria Ediciones, Rosario, pp. 95-116.
- BADALONI, L. (2011), La familia ferroviaria a principios del siglo xx: bienestar y lealtades de hierro en el Ferrocarril Central Argentino», en DICÓSIMO, D. y SIMONASSI, S. (comps.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo xx. Indagaciones desde la Historia Social*, Prohistoria Ediciones, Rosario, pp. 143-157.
- BADOZA, M. S. (2001), «Patrones, capataces y trabajadores en la industria gráfica. Un estudio de caso: Ortega y Radaelli, 1901-1921», *Secuencia*, n.º 50, pp. 46-81.
- BELLINI, C. y KOROL, J. C. (2012), *Historia económica de la Argentina en el siglo xx*, Siglo XXI, Buenos Aires.
- BIL, D. (2007), *Descalificados*, Ediciones ryr, Buenos Aires.
- BLANCO, M. B. (2010), «Los talleres del ferrocarril Central Norte Tafi Viejo — Tucumán, 1914-1922», *XXIII Jornadas de historia Económica*, Río Cuarto, Córdoba.
- BOUGHEY, D. (1999), «The Internalisation of Locomotive Building by Britain's Railway Companies during the Nineteenth Century», *Business and Economic History*, n.º 28-1, pp. 57-68. Disponible en: [www.h-net.org/~business/bhweb/publications/BEHprint/v028n1/p0057-p0068.pdf](http://www.h-net.org/~business/bhweb/publications/BEHprint/v028n1/p0057-p0068.pdf).

---

nuevas reglas impuestas por la empresa, intentaron intervenir en la determinación de ritmos o pautas, muchas veces, en palabras de los entrevistados, «metiendo la mula» (frase popular en la Argentina que significa 'hacer trampa'). Lobato (2001).

- BRAVERMAN, H. (1984), *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, Ed. Nuestro Tiempo, México.
- BRADY, G. (1926), *Railways of South America. Part 1: Argentine*, Government Printing Office, Washington.
- BURAWOY, M. (1989), *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- CAMARERO, H. (2007), *A la conquista de la clase obrera. Los comunistas y el mundo del trabajo, 1920-1935*, Siglo XXI, Buenos Aires, Buenos Aires,.
- CHANDLER, A. (1987), *La mano Visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- CHEVANDIER, C. (1994), «Politiques patronales de fixation du personnel: de cas atypiques dans l'industrie mécanique», *Bulletin du Centre Pierre León d'histoire économique et sociale*, n.º 2-3, pp. 33-64.
- CLAYTON, T. (1930), «System for paying of work», *The Journal of the Institution of Locomotive Engineers*, vol. 20, n.º 98, paper num. 265.
- COMISIÓN ESPECIAL REPRESENTANTES DE EMPRESAS Y OBREROS FERROVIARIOS (1930), *Revisión de Escalafones, convenios y reglamentos*, Kraft, Buenos Aires.
- CORIAT, B. (1988), *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, Siglo XXI, Madrid.
- CUNNINGHAM, W. (1911), «Scientific Management in the Operation of Railroads», *The Quarterly Journal of Economics*, n.º 325, pp. 539-562. Disponible en: [www.jstor.org/stable/1883615](http://www.jstor.org/stable/1883615).
- DAMUS, S. (2008), *Who was who in the Argentine Railways 1860-1960*, DIA Agency Inc, Ontario.
- DORFMAN, A. (1995), «Taylorismo y fordismo en la industria argentina de los '30 y '40», *Realidad Económica*, n.º 132, pp. 87-96.
- DRUMMOND, D. (1989), «'Specifically designed'? Employers' labour strategies and worker responses in British Railway Workshops, 1838-1914», *Business History*, vol. 31, n.º 2, pp. 8-31.
- DRUMMOND, D. (1995), *Crewe. Railway town, Company and people, 1840-1914*, Scolar Press, Aldershot.
- DRUMMOND, D. (2011), «Acción colectiva y represión en los talleres de las compañías ferroviarias británicas entre 1840-1914», en MUÑOS RUBIO, M. (ed.), *Organizaciones obreras y represión en el ferrocarril: una perspectiva internacional*, Fundación de los Ferrocarriles Españoles, Madrid, pp. 51-75.
- FITZGERALD, R. (1989), «Employer's Labour Strategies, Industrial Welfare, and the response to New Unionism at Briant and May, 1888-1930», en *Business History*, vol. 31, p. 48-65.
- GOODWIN, P. (1974), *Los ferrocarriles británicos y la UCR 1916-1930*, Ediciones La Bastilla, Buenos Aires.
- GRAVES, C. (1981), «Applying Scientific Management Principles to Railroad Repair Shops. The Santa Fe Experience, 1904-18», *Business and Economic History*, n.º 10, pp.



- 124-136. Disponible en: [www.h-net.org/~business/bhcweb/publications/BEHprint/v010/p0124-p0136.pdf](http://www.h-net.org/~business/bhcweb/publications/BEHprint/v010/p0124-p0136.pdf).
- GUAJARDO SOTO, G. (2010), *Trabajo y Tecnología en los ferrocarriles de México: una visión histórica, 1850-1950*, El Centauro, México.
- HALSEY, F. (1892), «Experience with the Premium Plan of Paying for Labor». Disponible en: <http://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=njp.32101060366158;view=2up;seq=2>.
- HANNAH, L. (1985), “Why Employer-Based Pension Plans? The Case of Britain”, *The Journal of Economic History*, vol. 45, n.º 2, pp. 347-354.
- HOWLETT, P. (2004), «The internal dynamics of the Great Eastern Railway Company, 1870-1913», *Economic History Review*, vol. 57, n.º 2, pp. 396-422.
- HUBBARD, R. K. (1933), «Standardization from the point of view of the engineer and of the storekeeper», *The Journal of the Institution of Locomotive Engineers*, vol. 23.
- KABAT, M. (2005), *Del taller a la fábrica*, Ediciones ryr, Buenos Aires.
- LALANA SOTO, J. L. (2007), «Talleres Generales en el Ferrocarril Europeo. Un patrimonio olvidado», *Transporte, servicios y Telecomunicaciones*, n.º 12, pp. 70-91.
- LALANA SOTO, J. L. y SANTOS GANGES, L. (2006), «Exploring the modernization processes of railway workshops», *IIIRHA International Conference Railway Modernization: an historical perspective*, Lisboa.
- LENIN (1981), «Las tareas inmediatistas del poder soviético», *Obras Escogidas*, tomo 2, Editorial Progreso, Moscú.
- LOBATO, M. (1998), «La ingeniería: industria y organización del trabajo en la Argentina de entreguerra», *Estudios del Trabajo*, n.º 16, pp. 47-67.
- LOBATO, M. (2001), *La vida en las fábricas. Trabajo, protesta y política en una comunidad obrera. Berisso (1904-1970)*, Prometeo Libros, Buenos Aires.
- LOBATO, M. (2003), «Racionalidad y eficiencia en la organización del trabajo: El sueño de americanización y su difusión en la literatura y la prensa», en BARBERO, M. I. y REGALSKY, A. (eds.), *Americanización. Estados Unidos y América Latina en el siglo xx. Transferencias económicas, tecnológicas y culturales*, Eduntref, Buenos Aires.
- LÓPEZ, M. J. y WADDELL, J. E. (2007), *Nueva Historia del ferrocarril en la Argentina. 150 años de políticas ferroviarias*, Lumiere, Buenos Aires.
- MACKINNON, M. (2004), «Trade Unions and Employment Stability at the Canadian Pacific Railway, 1903-29», en MITCH, D., BROWN, J. y VAN LEEUWEN, M. H. D., *Origins of the Modern Career*, Ashgate, Aldershot, pp. 126-144.
- MARTÍNEZ VARA, T. y DE LOS COBOS ARTEAGA, F. (2007), «Taller Central de Vía y Obras», *Transporte, servicios y Telecomunicaciones*, n.º 12, pp. 94-120.
- MARTÍNEZ VARA, T. y DE LOS COBOS ARTEAGA, F. (2009), «Los Talleres Generales de MZA (Atocha) (1858-1936)», *Investigaciones Geográficas*, n.º 50, pp. 19-40.
- MARTÍNEZ VARA, T. y DE LOS COBOS ARTEAGA, F. (2012), «Los trabajadores de los Talleres Generales de la Compañía de los Ferrocarriles de Madrid a Zaragoza y Alicante, 1858-1936», *Sociología del Trabajo*, n.º 74, pp.121-145.

- MARTÍNEZ VARA, T. y DE LOS COBOS ARTEAGA, F. (2014), «La difícil recepción de la Organización Científica del Trabajo en los ferrocarriles españoles», *Historia Industrial*, vol. 2, n.º 55, año XXIII, pp. 75-100.
- MELLING, J. (1992), «Welfare Capitalism and the origins of welfare states: British Industry, workplace welfare and social reform, c. 1870-1914», *Social History*, vol. 17, n.º 3, pp. 453-478.
- PALERMO, S. (2005), «Peligrosas, libertarias o nobles ciudadanas: representaciones de la militancia femenina en la gran huelga ferroviaria de 1917», *X Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*, Rosario.
- PALERMO, S. (2006), «Elite Técnica y estado liberal: la creación de una administración moderna en los ferrocarriles del Estado (1870-1910)», *Estudios Sociales*, n.º 30, pp. 9-25.
- PALERMO, S. (2011), «Los desafíos de la democratización del progreso: el radicalismo y la expansión de los ferrocarriles del Estado, 1916-1930», *Travesía*, n.º 13, pp. 93-125.
- PLA, A. (1987), «El partido Comunista de Argentina (1918-1928) y la Internacional Comunista», *Anuario Escuela de Historia Segunda Época*, UNR, Rosario, pp. 349-350.
- REGALSKY, A. (2008), «Entre el Estado y el Mercado. Competencia y regulación ferroviaria en la Argentina a comienzos del siglo XX.», *Historia Industrial*, vol. 3, n.º 38, año XXVII, pp. 51-88.
- SALERNO, E. (2006), «La burocracia técnica de los ferrocarriles del Estado en Argentina, 1910-1948», *IV Congreso de Historia Ferroviaria*, Málaga.
- SMITH, F. (1931), “Smithy practices of an Argentine locomotive repair shop”, *The Journal of the Institution of Locomotive Engineers*, vol. 21, n.º 99.
- TAKSA, L. (1998), «“All matter of timing”: Managerial innovation and workplace culture in the New South Wales railways and tramways prior to 1921», *Australian Historical Studies*, vol. 110.
- TAYLOR, F. W. (1944), *Principios de administración científica*, Editorial Argentina de Finanzas y Administración, Buenos Aires.
- TAYLOR, F. W. (1945), *Administración de talleres*, Editorial Argentina de Finanzas y Administración, Buenos Aires.
- VAN HEESVELDET, P. (2011), «Una ciudad dentro de la ciudad? Malinas y el Arsenal — El Taller Central de los Ferrocarriles Estatales— entre 1836 y 1914», en MUÑOS RUBIO, M. (ed.), *Organizaciones obreras y represión en el ferrocarril: una perspectiva internacional*, Fundación de los Ferrocarriles Españoles, Madrid, pp. 29-48.

## FUENTES Y ARCHIVOS CONSULTADOS

- ARCHIVO GENERAL DE FERROCARRILES. Sección FCCA, Fichas de personal (1900-1935).
- ARCHIVO GENERAL DE FERROCARRILES. Sección FCCA, *Fojas de Servicio Talleres Gorton* (1900-1935).

- UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS. Colecciones Especiales y Archivos. Asociación de Ingenieros Británicos en la República Argentina, *Minutes Book 1920-1922*.
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Actas de Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de Propietarios* (1902-1933).
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Extractos del Informe del Presidente de la Comisión Local* (1902-1933).
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Extractos del Informe del Gerente General* (1902-1933).
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Órdenes de Servicio* (1908-1926).
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Central Argentine Railway Magazine* (1913-1933).
- MUSEO NACIONAL FERROVIARIO RAÚL SCALABRINI ORTIZ. FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO, *Revista del Ferrocarril Central Argentino* (1913-1933).
- THE NATIONAL ARCHIVES, Public Records. Foreign Office, 368/1893, 1917.



***British engineers, Communist railwaymen and labour organization in the workshops of the Central Argentine Railway during the first decades of the twentieth century***

ABSTRACT

This article is focused on analysing labour organization inside the Central Argentine Railway workshops of the first decades of twentieth century in Argentina. We are primarily interested in the incorporation of elements related to the principles of scientific management. It is stated that in that period, the company took steps to restructure railroad work on “scientific” bases. We address this topic through documents written by British engineers on the workshops, as well as by workers who belonged to communist cells in addressing the world of work and labour relationships, taking into account the two social subjects involved: workers, on the one hand, and employers or company representatives, on the other.

KEYWORDS: Railroads, labour management, Taylorism, labour management relations

JEL CODES: L920, J530, L230. J530



***Ingenieros británicos, ferroviarios comunistas y organización del trabajo en los talleres del Ferrocarril Central Argentino en las primeras décadas del siglo XX***

RESUMEN

El propósito de este artículo es analizar la organización del trabajo dentro de los talleres de la empresa británica Ferrocarril Central Argentino en las primeras décadas del siglo XX en la Argentina. Nos interesa investigar sobre la influencia de elementos vinculados a principios de la administración científica del trabajo. Consideramos que en este periodo, la compañía tomó medidas para estructurar las labores ferroviarias sobre bases «científicas». Nuestra aproximación será a través de escritos tanto de ingenieros británicos ocupados en la dirección de las labores en la compañía así como de trabajadores que militaban en células comunistas que funcionaban en el interior de sus talleres. Esto supone una opción metodológica relacional para abordar el mundo del trabajo y los vínculos laborales que contempla a los dos sujetos sociales implicados: trabajadores, por un lado, y patrones o representantes de la empresa, por el otro.

PALABRAS CLAVE: ferrocarriles, administración del trabajo, taylorismo, relaciones laborales

CÓDIGOS JEL: L920, J530, L230. J530