

XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia, Facultad de Humanidades y Centro Regional Universitario Bariloche. Universidad Nacional del Comahue, San Carlos de Bariloche, 2009.

# **Estrategias empresariales en un sistema de fábrica con villa obrera. La industria del cemento: Calera Avellaneda, Olavarría, 1940-1970.**

Lemiez, Griselda.

Cita:

Lemiez, Griselda (2009). *Estrategias empresariales en un sistema de fábrica con villa obrera. La industria del cemento: Calera Avellaneda, Olavarría, 1940-1970*. XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia, Facultad de Humanidades y Centro Regional Universitario Bariloche. Universidad Nacional del Comahue, San Carlos de Bariloche.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-008/563>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## **Estrategias empresariales en un sistema de fábrica con villa obrera. La industria del cemento: Calera Avellaneda, Olavarría, 1940-1970**

Lemiez Griselda (UNCPBA-IEHS-CONICET)

### **Introducción**

El paisaje de Olavarría<sup>1</sup>, está enmarcado por distintos establecimientos fabriles, cercanos espacialmente: a partir de la localidad de Loma Negra (Villa Alfredo Fortabat) y hacia el Noreste, comienzan a observarse la fábrica Cementos Avellaneda, luego la Planta de Cementos San Martín y entre ellas numerosas caleras y canteras pequeñas de dolomita, arcilla, piedra caliza y granito. La explotación minera en la región serrana significó un foco de atracción de mano de obra y un consecuente crecimiento de la población.<sup>2</sup> A las pequeñas explotaciones mineras le siguieron, en la década de 1920, las grandes industrias extractivas y productoras de cemento y cal, que crearon en su entorno núcleos habitacionales para sus trabajadores, las llamadas "villas obreras".

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 de la infraestructura de caminos.<sup>3</sup> En esos espacios rurales no había un mercado de trabajo constituido, ni las poblaciones

---

<sup>1</sup> El Partido de Olavarría se encuentra ubicado en el centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, cuenta con una superficie de 7.715 km<sup>2</sup> y poco más de 100.000 habitantes. Olavarría, la ciudad cabecera, se ubica sobre la ruta nacional 226 y provincial 51, a 40 Km. de la ruta nacional 3. Posee una zona de influencia comercial de aproximadamente 400.000 personas. Tiene fácil comunicación vial con el Mercosur y todos los puntos del país, ágil acceso a puertos marítimos y ofrece al inversor un amplio campo económico conformado principalmente por las actividades minera, agropecuaria, industrial y comercial. Además de la ciudad cabecera, el Partido de Olavarría está integrado por las localidades de Sierra Chica, Sierras Bayas, Colonia Hinojo, Hinojo, Colonia San Miguel, Colonia Nieves, Cerro Sotuyo, La Providencia, Loma Negra, Espigas, Recalde, Santa Luisa, Durañona, Pourtalé, Rocha, Mapis, Muñoz, Iturregui y Blanca Grande. Olavarría es el gran centro minero de la Provincia de Buenos Aires y uno de los más importantes del país. Fuente: [www.olavarria.com/](http://www.olavarria.com/)

<sup>2</sup> Paz, Carlos, "La reconstrucción de la historia del sub-sistema minero de Olavarría y su apropiación comunitaria". Facultad de ciencias Sociales de Olavarría. Nures. UNC. Trabajo presentado a las VII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia, Neuquén, Argentina, 22-24 de septiembre 1999, pág. 5.

<sup>3</sup> Villafañe Alicia: Procesos de transformación del espacio rural-urbano pampeano. El caso de la conformación de localidades minero- agrarias en el partido de Olavarría, provincia de Buenos Aires, Argentina. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Trabajo presentado a las VII Jornadas Interescuelas/Departamento de Historia, Neuquén, Argentina, 22-24 de septiembre de 1999.

cercanas ofrecían un número importante de trabajadores, por lo tanto la necesidad de atraer y fijar a éstos en proximidades de las plantas 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 sociales", en las cuales el otorgamiento de viviendas para las familias obreras cumplió un papel fundamental.<sup>4</sup> El resultado de las mismas no puede evaluarse sin considerar también la actitud de sus destinatarios, los trabajadores y sus familias, quienes tuvieron un papel activo desde su aplicación hasta su consolidación. Es decir que aquí consideramos a las relaciones sociales paternalistas, en particular a las desarrolladas en los lugares de trabajo y de residencia, como una interacción compleja y dinámica entre trabajo y capital, en la cual están presentes el consentimiento obrero a las directivas patronales así como la negociación y el intento de maximizar los beneficios de esas "obras sociales".

En los sistemas de fábrica con villa obrera, (en adelante SFVO)<sup>5</sup> tal como ha señalado Federico Neiburg, los obreros no solo están sometidos al dominio del mercado, sino también a la dominación física directa de la empresa, que detenta sobre su fábrica y la población que la rodea un gobierno que penetra directamente en las esferas de la producción y la reproducción de la fuerza de trabajo. Este sistema fabril, debido a las necesidades propias de la elaboración del cemento, genera y estructura un mercado de trabajo, inmoviliza a los trabajadores y los adapta al tiempo productivo de la fábrica, a través de un procedimiento disciplinario que se aplica dentro y fuera de la misma, en el cual es clave la estrecha relación entre trabajo y vivienda.

El estudio de la fábrica de cal y cementos Calera Avellaneda y su villa obrera, si bien constituye un caso específico, nos permitirá 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 han abordado otros estudios como los de

---

<sup>4</sup> Sierra Alvarez, José: El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917) Siglo veintiuno editores, España, 1990, pág10.

<sup>5</sup> Concepto utilizado por Neiburg, Federico en su investigación sobre la empresa cementera Loma Negra, ubicada en el Partido de Olavarría, en Neiburg, Federico: Fabrica y Villa Obrera: Historia social y antropológica de los obreros del cemento. Centro Editor de América Latina S.A., Buenos Aires, 1988. 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 Fabrica e Vila Operaria. Considerases Sobre uma Forma de Servicao Burguesa. 1979.

María Inés Barbero y Mariela Ceva, Silvia Simonassi y el de Federico Neiburg ya citado.<sup>6</sup> En este sentido, seguimos el enfoque de Barbero y Ceva de 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>7</sup>

## **El paternalismo como forma de gestión empresarial**

Las relaciones paternalistas son una categoría de análisis clave para la comprensión del particular funcionamiento del SFVO. El patrón, al contrario de lo que sucede en una empresa<sup>8</sup> 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>9</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>10</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

---

<sup>6</sup> Barbero, María Inés y Ceva, Mariela: “El catolicismo social como estrategia empresarial. El caso de Algodonera Flandria (1924-1955)”. Anuario IHES N°12. Instituto de Estudios Históricos Sociales. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional del Centro. Tandil, 1997; Simonassi, Silvia: “Historia de Metal. Industrias e industriales metalúrgicos de Rosario 1973,1983”. Tesis de Maestría en Ciencias Sociales, FLACSO, Rosario, Marzo de 2004, inédita.

<sup>7</sup> Barbero y Ceva, ob. Cit., pp. 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 (comp.) Formas de hacer historia, Madrid, 1993, pág.137.

<sup>8</sup> Cuando hablamos de las empresas, se trata generalmente de explicar el comportamiento de las mismas, por un lado, como una serie de sucesivas e interactuantes decisiones maximizantes, o bien, por el otro lado, como el resultado de un comportamiento interactivo que, de la racionalidad de procedimiento a la secuencialidad de los negocios define poco a poco sus límites y sus formas. Sapeli, Giulio: “La empresa como sujeto histórico”. En Barbero María Inés. Estudio preliminar y presentación. Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate. Centro Editor de América Latina, 1993, pág. 109.

<sup>9</sup> Neiburg, Federico; ob. cit., pág. 22.

<sup>10</sup> Simonassi, Silvia: “Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976”. Trabajo presentado en la Xº Jornadas Interescuelas/ Departamentos de Historia. Rosario, 2005, pág. 2

experiencia compleja y no como simple estereotipo de “mecanismo de control”.<sup>11</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 la 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 contexto.<sup>12</sup> Desde el punto de vista empresario, 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>13</sup>

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 al SFVO, que en Calera Avellaneda, al igual que en Loma negra, estaba representada por el slogan de “la gran familia”.

Así, partiendo de la identificación entre la familia y la empresa, se construirá el discurso paternalista y aparecerá 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

---

<sup>11</sup> Barbero, María Inés y Ceva, Mariela; ob. cit., pág. 3

<sup>12</sup> Ídem, pág. 142

<sup>13</sup> Simonassi, Silvia; ob. cit., pág.3

forman parte de la unidad familiar, van a ser los pilares que sostengan el pensamiento paternalista.

A los patrones e ideólogos paternalistas, no se les escapaba que el sentimiento de familia existía realmente en los medios populares. No se les escapaba tampoco, que ese sentimiento presentaba una fuerza inusitada, heredada de las formas familiares del Antiguo Régimen.<sup>14</sup> En el pensamiento político del patrón, un obrero, que dentro de su ámbito privado incorpore determinadas pautas morales encargadas de garantizar la tranquilidad y estabilidad del hogar, de una u otra forma trasladaría su bienestar dentro de la fábrica.

Toda formación social reproduce la fuerza de trabajo mediante el salario, la calificación de esa fuerza mediante la educación, y por último, reproduce constantemente la capacidad del trabajador al orden social, a través de una política-ideológica que pauta su vida entera en el trabajo, la familia, las diversiones, de modo que todas sus conductas y relaciones tengan un sentido compatible con la organización social dominante.<sup>15</sup> Mediante la reproducción de la adaptación, la clase dominante busca construir y renovar el consenso de las masas a la política que favorece sus privilegios económicos. Una política hegemónica integral requiere la propiedad de los medios de producción, pero también el control de los mecanismos necesarios para la reproducción material y simbólica de la fuerza de trabajo y de las relaciones de producción, es decir, otras instituciones capaces de calificar a los trabajadores y suscitar su consenso.<sup>16</sup>

Creemos que, en ningún contexto, la hegemonía de una clase puede sostenerse únicamente mediante el poder económico. En un extremo, encontramos los mecanismos que, mediante la vigilancia o el castigo, como asegura Foucault, garantizaban el sometimiento.<sup>17</sup> Pero, no hay clase hegemónica que pueda asegurarse durante largo tiempo su poder económico solo con el poder represivo. Entre ambos, cumple un papel clave el poder cultural y, de esta forma, se fueron imponiendo normas culturales-ideológicas que adaptaron a los miembros de una comunidad a una estructura económica.

---

<sup>14</sup> Sierra Alvarez, José; ob. cit., pág. 119.

<sup>15</sup> Geertz, Clifford: La interpretación de las culturas. Ed. Gedisa. México, 1978. pág. 20.

<sup>16</sup> García Canclini, Néstor: La sociología de la cultura de Pierre Bordieu: sociología y Cultura, México, Grijalbo, 1990, pág. 50.

<sup>17</sup> Foucault, Michel: Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión. Siglo XXI, Editores Argentina S.A., 2002, pág. 142.

Esa eficacia, se apoya en la necesidad de todo individuo de ser socializado, adaptarse a algún tipo de estructura social que le permita desarrollarse personalmente y hallar seguridad afectiva. De los hábitos surgen prácticas, en la medida en que los sujetos que las internalizaron se hallaron situados dentro de la estructura de las clases en posiciones propicias para que dichos hábitos se actualicen. La gestión de la fuerza de trabajo, puede llevarse a cabo de muchas maneras: autoritaria, despótica, paternalista, discrecional, democrática, participativas, 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>18</sup>

Carlos von Bernard, fue quien dio forma al antiguo paternalismo o modelo de relación laboral y humana que existió en Olavarría, para el caso Calera Avellaneda, como parte del sistema de administración que se mantuvo por años y que se hizo común en otras empresas de minería de este período. Calera Avellaneda, constituye un caso 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>19</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, 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”, slogan que, lo encontramos como referente en otras industrias donde también se desarrollaron prácticas paternalistas. 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.

Así, Calera Avellaneda desplegaba una serie de recursos que beneficiaban a sus 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. Mediante los recursos que, algunas empresas de la zona desplegaban hacia 1940,

---

<sup>18</sup> Neffa, Julio: ¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva. Editorial Hvmánitas- CEIL, Buenos Aires, 1988, pág.87.

<sup>19</sup> Barbero, María Inés y Ceva Mariela: “La vida obrera en una empresa paternalista”, en F. Devoto y M. Madero (dir.): Historia de la vida privada en la Argentina. La Argentina entre multitudes y soledades. De los años treinta a la actualidad, T3, Taurus, Buenos Aires, 1999, pág. 141.

podemos ver que el paternalismo como estrategia empresarial es algo generalizado.<sup>20</sup> 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. Así, la beneficencia se convirtió en una interacción en un intercambio recíproco que supone “dar, recibir y devolver.”<sup>21</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 y los diversos premios entregados como incentivo de trabajo.

Estaba presente la idea que si el trabajador se encontraba trabajando en un ambiente confortable, a su agrado, su nivel de rendimiento sería superior. En el año 1945, el establecimiento industrial de Calera Avellaneda S.A., se presentaba como:

*“Paisaje de fuerte belleza y tonos característicos, semeja las regiones serranas de los pueblos que pintan las leyes admirables. Y en medio de aquella aguafuerte de rasgos tan personales y de matices tan variados, el establecimiento “San Jacinto”, como una demostración evidente de la evolución que ha ido clasificando al mismo, como uno de los modelos más fervientes de esfuerzo y la inteligencia del hombre y que ha transformado la quietud lugareña, en su foco de actividad y laboriosidad, poniéndose a todo con las maquinarias que elaboran la grandeza industrial del país”.*<sup>22</sup>

Voluntariamente o no, ya se ve expresada aquí la idea de “modelo”, un esquema propuesto y seguido con el objetivo de alcanzar un determinado fin, con un estilo propio, diseñado por la dirigencia empresarial de aquel momento y adaptándolo a las demandas de la época. A continuación, se mantiene la idea de modelo industrial, agregando un dato que para la siguiente investigación, resulta interesante...

---

<sup>20</sup> Se hace referencia al caso de otras dos empresas productoras de cal y cemento: Loma Negra y Sierras Bayas.

<sup>21</sup> Neiburg, Federico; ob. cit., pág. 166.

<sup>22</sup> Anuario del Diario El Popular, Olavarría, 1945, pág. 107.

*“Año tras año, la preocupación del Directorio de la sociedad, ha contribuido a realizar una obra, que hoy es admirada como un modelo por su organización, su capacidad, su disciplina”.*<sup>23</sup>

Y aquí aparece un concepto clave que es el de “disciplina”, un elemento que actuó como eje en la articulación y funcionamiento de este modelo industrial, donde la empresa va a tratar de mantener a su gente, brindándoles diversos beneficios que a su vez actuarán como vínculo de reciprocidad, y lealtad al patrón. De aquí, surgen datos interesantes que podemos analizar por parte, aunque todos ellos forman parte de un mismo objetivo, una meta que la empresa busca alcanzar. Esa preocupación expresada por los directores de Calera Avellaneda, es la preocupación del máximo rendimiento de los trabajadores. Queda plasmada la convicción de que si el trabajador siente un bienestar, tanto dentro como fuera de la fábrica, su satisfacción se traduciría en una óptima respuesta ofrecida a la empresa.

Los directores de Calera Avellaneda, eran conscientes de la necesidad de brindar beneficios a sus obreros. Al respecto, el periódico a principios de 1945, expresaba el siguiente comentario:

*“La preocupación de los directores de esta grandiosa sociedad industrial es elevar el nivel de vida espiritual. De esas manera el personal rinde sus actividades en medio de una algazara interior que determina el apoyo moral y espiritual del hombre que se ve satisfecho, no sólo en su propio labor, sino también, fuera de la misma, al lado de los suyos y bajo el ambiente tutelar del estímulo y de la esperanza”.*<sup>24</sup>

El estímulo, que se expresaba por medio de la entrega de premios, ya estaba presente desde el momento en que los hijos de los trabajadores ingresaban a la escuela.

*“El patrón estaba presente para todos los acontecimientos de la escuela, para todas las fechas patrias se lo invitaba y a fin de año entregaba un*

---

<sup>23</sup> Ídem., pág. 108.

<sup>24</sup> Ídem., pág.109.

*regalo a los chicos que habían cumplido durante todo el año, a los mejores compañeros y alumnos”.*<sup>25</sup>

La presencia constante del patrón en este tipo de actividades, se relacionaba con la necesidad de diseñar pautas de comportamientos. Ya de niños, los hijos de los trabajadores fueron incorporando la idea de que cumplir con sus obligaciones, como por ejemplo ir a la escuela, o ser buenos compañeros, serían comportamientos premiados por el dueño de la empresa.

El conjunto de valores morales presentes dentro del modelo de conducta de Caleras Avellaneda, aparecen al analizar los mensajes que emiten y reciben los actores. Los testimonios reflejan una serie de actitudes, valores y sentimientos considerados significativos por la cultura y experiencia de los trabajadores. Se trataba de mostrar una acción ejemplar, como vía para preservar valores morales y modelos de conducta que se consideran dignos de ser imitados, expresadas en fuertes normas de convivencia y dedicación al trabajo. Pero no era únicamente una motivación ideológica lo que explicaba el interés de los patrones e ideólogos paternalistas por la familia obrera, y consecuentemente, por su ausencia. Motivos de índole funcional se añadían a ella. La fijación de trabajadores a un lugar y a una empresa, y la constitución de un mercado interno de trabajo, no podía ser completa si no era por la vía de agruparlos en familias.<sup>26</sup>

En la relación laboral que aquí se analiza, el modo en que se vincula el trabajador con la empresa, se convierte en una dependencia que va más allá de la simple relación laboral. Continúa siendo una forma de sometimiento al trabajo, que se expresaba en un particular modo de funcionamiento. Los ex vecinos de la villa obrera cuentan que:

*“la gente que vivía en la villa, era la que trabajaba en la fábrica. Los dueños, querían tener cerca a los trabajadores, por ejemplo, mecánicos, electricistas, horneros, tenían una determinada cantidad de trabajadores porque, si se rompía algo, te iban a buscar a tu casa para que vayas a cualquier hora del día, o de la noche, por eso tenían todo ahí, los jefes,*

---

<sup>25</sup> Testimonio de un ex obrero de Calera Avellaneda y ex vecino de la villa obrera von Bernard: Alberto Soraisz, Olavarría, 06/02/2007.

<sup>26</sup> Sierra Alvarez, José; ob. cit., pág. 116.

*gerentes, capataces, todos vivían en la villa, no en Olavarría, y por eso se creaba un círculo social muy lindo”.*<sup>27</sup>

La autonomía de la villa obrera era una condición necesaria para poder retener al personal y, con la intención de disponer de esa mano de obra, desde la empresa había que ofrecer todo lo necesario para que el modelo paternalista funcionara correctamente.

### **El patrón: Carlos von Bernard**

Al introducirnos al estudio del SFVO, para el caso Calera Avellaneda, debemos anticiparnos a afirmar que, como ocurría en el resto de las fábricas construidas a partir sistemas laborales similares, dentro del entramado de relaciones sociales que se fueron configurando, la figura del patrón resulta fundamental para su comprensión. Allí, las relaciones personalizadas entre los trabajadores y la empresa, que dan paso a la producción de relaciones paternalistas, tienen su manifestación más visible en la figura del “patrón”.<sup>28</sup> Dentro de este modelo de patronazgo se estructuran y desestructuran relaciones sociales personalizadas que dan lugar a un sistema de dominación que se produce y reproduce constantemente.<sup>29</sup>

Dentro del complejo sistema industrial aquí analizado, fue durante el período 1940-1970 cuando se construyó un tipo de relación laboral definido como “paternalismo”, desplegada por un empresario de origen alemán conocido como Carlos von Bernard que fue el encargado de dar vida y forma a este particular sistema productivo. Fue durante su gestión en la empresa cuando se formó un vínculo laboral con características y estilo propio, donde las relaciones sociales entre patrón y obreros, que se establecían en las esferas de la producción (fábrica) y la reproducción (villa obrera) de la fuerza de trabajo, funcionaron dentro de una normativa personalizada.

---

<sup>27</sup> Testimonio de un ex obrero de Calera Avellaneda y ex vecino de la villa obrera von Bernard: Carlos Lobano, Olavarría, 05/10/2006

<sup>28</sup> Neiburg, Federico: *Fábrica y Villa Obrera: Historia social y antropológica de los obreros del cemento. Tomo 2*. Centro Editor de América Latina S.A., Buenos Aires, 1988, pág.108.

<sup>29</sup> El patronazgo, como fenómeno general, puede definirse como un sistema político basado en relaciones personales entre desiguales, entre los líderes (patrones) y sus seguidores (clientes) Los clientes, ofrecen a sus patrones su apoyo legal y su defensa, que se expresan en múltiples formas simbólicas. Por su parte, los patrones ofrecen a sus clientes protección contra la demanda de otros patrones, a modo de favores que van desde la hospitalidad hasta el empleo, en Burke, Peter: *Sociología e Historia*. Alianza Editorial. Madrid 1994, pág. 90. En este trabajo, siguiendo al autor Neiburg, utilizaremos la noción de “relaciones paternalistas” como sinónimo de relaciones de patronazgo, en Neiburg, Federico; ob., cit, t2, pág. 140.

Carlos von Bernard fue un hombre de empresas y experto en finanzas conocido internacionalmente, que se vinculaba a las actividades del campo a través de sus establecimientos rurales. Nació en Entre Ríos, Argentina, en el año 1889, pero de pequeño regresó con su familia a Alemania, de donde esta provenía. Cursó parte de sus estudios primarios en el Colegio Belgrano de Buenos Aires y los estudios secundarios en Inglaterra; siguió estudios musicales en Londres, era un apasionado de la música y del canto lírico.<sup>30</sup> Volvió a la Argentina para hacer el servicio militar y retornó luego a Europa y fue en Alemania donde vivó su juventud.

Carlos von Bernard, regresó nuevamente a la Argentina y se incorporó a Calera Avellaneda Sociedad Anónima como Director en 1940, donde su padre era accionista mayoritario y fue elegido presidente después de heredar acciones. Bajo su dirección se sucedieron las ampliaciones y modernizaciones de las fábricas de cemento Pórtland y Cal, y se expandieron marcas ya tradicionales en el mercado argentino. Además, fue durante su gestión en la empresa cuando se construyó una villa obrera próxima a la planta industrial con el objetivo de fijar a los trabajadores y sus familias en cercanías a fábrica. Falleció en noviembre de 1973 en Buenos Aires sucediéndole en su cargo su esposa Wladimira Catinelli.<sup>31</sup>

Carlos von Bernard era un apasionado de los deportes y, por tal motivo, fue el encargado de incentivar la construcción de un polideportivo en la villa obrera, que tuvo las mejores deportivas de la época, para que los obreros también pudieran practicar deportes. Además, el patrón tenía profesores particulares de tenis y golf que venían exclusivamente de Europa y se instalaban en la villa obrera allí por varios meses. Por iniciativa del patrón, surgió la “obra social” realizada por la empresa, expresada en los ámbitos de vivienda, salud, cultura y deporte. Hay que tener presente que, desde el punto de vista de los patrones paternalistas, el concepto de “obra social” tiene un significado especial ya que, tal como asegura Sierra Alvarez, dichas obras transformarían a las poblaciones obreras en una raza especial de obreros, más útiles y más dóciles, es decir, disciplinados.<sup>32</sup> El patrón, llevó a la práctica un modelo de fábrica donde predominaba un vínculo personal entre patrón y trabajadores. Ese

---

<sup>30</sup> Diario El Popular de Olavarría, 11/09/2003.

<sup>31</sup> García, Maribel: La villa von Bernard. Entre violetas, aromos y recuerdos. Edición del autor, Olavarría año 2004, pág. 30.

<sup>32</sup> Sierra Alvarez, José: El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917) Siglo veintiuno editores, España, 1990. pág. 83.

vínculo tan particular se construía dentro de la fábrica, entre los trabajadores, pero también en la villa obrera que la rodeaba.<sup>33</sup>

La vestimenta particular que lucía el patrón, un traje negro, camisa y corbata, simbolizaban respeto, distinción y marcaban una cierta distancia con el resto de los empleados de Calera Avellanada por ser la autoridad máxima dentro de la fábrica y también de la villa obrera. Pero esa fuerte distancia se fue acortando a medida que el patrón fue construyendo un vínculo cercano y directo con los trabajadores. El testimonio de un obrero que trabajó en la empresa nos dice que...

*“era un hombre muy elegante y amable, se acercaba y hablaba con los trabajadores sin ningún problema...saludaba a todo el mundo, no hacía distinciones, hablaba con todos, sea quien sea sin ningún problema”<sup>34</sup>*

De esta forma, lograba un trato más cercano con los trabajadores y a la imagen de respeto, orden y distinción que se le atribuía a von Bernard, se le sumaba la idea de confianza y protección brindada por quien se interesaba por el bienestar material y moral de sus empleados.

Cuando se les pregunta a los trabajadores que conocieron a von Bernard, nos dicen que era una persona muy respetada.

*“Hay un caso, donde un obrero pasó por al lado de él y no lo saludó, y von Bernard se paró al lado de él y le preguntó por qué no lo saludaba, él respetaba el saludo, sea obrero o ocupara otro puesto en la fábrica, quería que lo saluden, no que lo dejen de saludar por ser el dueño de la empresa”.<sup>35</sup>*

El saludo expresaba un trato diario, y el camino para acortar la distancia que separaba en ese momento dos categorías sociales tan marcadas. Por medio del saludo, el patrón lograba mantener un diálogo cercano con los trabajadores y diluir esa barrera que lo alejaba de gran parte de sus empleados. A diferencia de lo que podía ocurrir en

---

<sup>33</sup> Diario El Popular de Olavarría, 11/09/2003.

<sup>34</sup> Testimonio de un ex obrero de Calera Avellanada y ex vecino de la villa obrera von Bernard: Alberto Soraisz, Olavarría, 06/02/2007.

<sup>35</sup> Testimonio de un ex obrero de Calera Avellanada, y ex vecino de la villa obrera von Bernard: Carlos Lobano, Olavarría, 05/10/ 2006. Olavarría, 2006.

otras empresas, en las que al dueño de la empresa se lo conocía por medio de una fotografía o no se lo veía nunca, en Calera Avellaneda el patrón compartía con los trabajadores el espacio laboral y el espacio de convivencia diaria.

En este modelo fabril, la política social desempeñó un papel importante, ya que era la responsable de velar por la rutina cotidiana de las personas que vivían en la villa obrera y trabajaban en la empresa, pero también de controlar, corregir y calificar su comportamiento general moralizando con ejemplos de buenas costumbres. Sin embargo, el trato diario de von Bernard y sus trabajadores fue más allá, transformándose en una relación de afecto y lealtad. Este es solo un caso donde aparece un empresario, por lo general de otra nacionalidad, con la idea de llevar a la práctica un modelo que, siguiendo criterios patronales, ofrecía a los obreros ciertos beneficios para que estos se sintieran agradecidos y a su vez comprometidos con la empresa.

Así, Calera Avellaneda estaba ligada directamente a la figura del patrón, que se encontraba poderosamente presente en la vida cotidiana de los trabajadores y habitantes de la villa obrera. Era un modelo de relaciones sociales muy lejano al obrero/patronal “prototípico”, en el que los trabajadores se encontraban ligados a una empresa anónima por medio de canales impersonales de mercado. A diferencia de lo que ocurría en otras industrias modernas donde se hablaba de explotación patronal, no se observaba igual comportamiento entre los obreros de Calera Avellaneda. Aquí, se experimentaron nuevas formas de control del trabajo, con la finalidad de lograr un compromiso basado en la implicación de los trabajadores con su producto y con la empresa. Esta se manejaba mediante comunicados, revistas, reuniones, carteleras, etc. y organizaba actividades recreativas, con el propósito de acompañar todo tipo de iniciativas organizacionales, aspirando a que los trabajadores resolvieran sus problemas laborales en forma individual, tratando directamente con la empresa.

De esta forma, el pensamiento que sustenta en paternalismo, basado en valores de sentimiento, y pertenencia al lugar sintetizados en la idea disciplinadora de “la gran familia”, tiene estrecha relación con la práctica de reclutamiento de trabajadores que se observa en Calera Avellaneda.

## **El reclutamiento de los trabajadores**

La necesidad de incorporar mano de obra al proceso de producción, llevó al reclutamiento de trabajadores. Tengamos presente, que la incorporación del nuevo producto al proceso de trabajo, es decir el cemento Pórtland, condicionó la exigencia de

incorporación de un número mayor de trabajadores. El carácter migratorio de los trabajadores por un lado y la función que cumplía el reclutamiento y las modalidades de contratación por el otro, cumplen un rol central dentro del SFVO.

El reclutamiento de familiares, se utilizará como mecanismo de formación y selección del personal, y uno de los criterios de selección será el de las relaciones parentales, seguidas de ciertas medidas concretas que estimularán la permanencia en el empleo, como por ejemplo el hecho de homenajear la antigüedad de los trabajadores de la fábrica o privilegiar la contratación de familiares o amigos de quienes ya estuvieran trabajando en la empresa. Todas estas medidas, que apuntan a la estructura familiar, permiten vislumbrar elementos de la política de mano de obra y más concretamente de la política disciplinaria

Como es sabido, las relaciones familiares tienen una gran importancia en el medio rural. Aún cuando la familia rural, sobre todo la del trabajador que no es estable como algunos lo suponen, el hecho es que en ese medio las relaciones humanas tienden a estructurarse de acuerdo con los modelos de la familia.<sup>36</sup> El trabajador rural tiene un patrón a quien obedece y lo fundamental es que, en este equilibrio de poder, una discusión entre el patrón y su dependiente es inconcebible. El patrón debe ser a su vez afectuoso y recompensar a los que están bien con él, o sea, a los que le obedecen.

En Calera Avellaneda se observa que, en la mayoría de los casos en los que padres e hijos están empleados en la misma compañía, el padre suele contar con una amplia antigüedad en la empresa. Este hecho nos induce a creer que, el reclutamiento de familiares podía manejarse como un instrumento para premiar la lealtad. Además, que varios miembros de una familia pertenecieran también a la misma empresa, permitía a la dirección introducir un discurso según el cuál la fábrica era una prolongación de la familia. En consecuencia, en la empresa debería imperar como en la familia, la lealtad y el cariño mutuo. Si la empresa ayudaba a encontrar la felicidad al núcleo familiar, resultaba legítimo ofrecer a cambio cooperación. En cualquiera de los casos, tanto el discurso como las medidas de reclutamiento familiar perseguían el consentimiento de la mano de obra.

Al ser un requisito indispensable para poder acceder al préstamo de las viviendas de la villa obrera, el matrimonio se convertía en una garantía de estabilidad familiar. En este sistema de fábrica, la familia jugaba un papel protagónico, ya que los

---

<sup>36</sup> Di Tella, Torcuato: Política y clase obrera. Biblioteca política argentina. Centro Editor de América Latina. Buenos Aires, 1983, pág. 14.

trabajadores eran presentados o recomendados por integrantes del nexo familiar. En los testimonios se registra el nexo que permitió la posibilidad a un grupo de parientes, de instalarse en la villa obrera von Bernard:

*“Nosotros llegamos ahí porque mi papá sabía que en la fábrica necesitaban gente, escuchó el rumor y después se lo confirmo un primo que ya estaba trabajando y viviendo en la villa. En ese momento, mi papá no tenía trabajo, éramos varios hermanos y bueno, decidió ir a Calera. Ni bien vimos lo que era el lugar nos gusto mucho”.*<sup>37</sup>

La presencia de la mayoría de la familia facilitaba un control directo sobre la disciplina y en el comportamiento de sus miembros. Existía de esta manera, lo que podríamos llamar un código de conducta informal que representaba normas y pautas establecidas por los mismos operarios y no por los directivos de la fábrica, y que estaba íntimamente ligado a la red de familiares y paisanos en la que estaban insertos los trabajadores.<sup>38</sup> Los testimonios nos hablan de esos lazos que se iban construyendo, y que por otra parte garantizaban el equilibrio dentro de la empresa...

*“Si uno de nosotros ponía la cara ante el patrón recomendando a un pariente para venir a vivir a la villa y trabajar en la empresa, le decíamos que más vale que no nos haga quedar mal, porque después, éramos nosotros, la familia que ya estaba viviendo en la villa la que quedaba mal, no solo con el patrón sino con el resto de los vecinos... y eso era una vergüenza para nosotros... imaginate que no podíamos quedar mal con la empresa con todas las cosas que nos daba”.*<sup>39</sup>

Esta fuerte presencia de vinculaciones familiares formaba parte de las estrategias de reclutamiento de personal de Calera Avellaneda, reflejando ciertos rasgos paternalistas y reafirmando la concepción de la empresa como una “gran familia”. Los núcleos regionales de parientes actuaron como mediadores en la contratación a través de la

---

<sup>37</sup>Testimonio de una ex vecina de la villa obrera von Bernard: Susana Novo, Olavarría, 17/10/2007.

<sup>38</sup>Barbero, María Inés y Ceva, Mariela; ob.cit., pág. 283.

<sup>39</sup> Testimonio de una ex vecina de la villa obrera von Bernard, Susana Novo, Olavarría, 17/10/2007.

recomendación,<sup>40</sup> y los beneficios que esta otorgaba a su personal eran un poderoso incentivo. Las “cadenas migratorias” ejercieron un rol fundamental, encargadas de fomentar las mayores oportunidades de empleo para los millones de inmigrantes que llegaban a nuestro país.<sup>41</sup> La red informal de amigos y paisanos favorecía la adaptación de los recién llegados y constituía a su vez, una forma de controlar su desempeño.<sup>42</sup>

En el entramado de redes sociales constituidas por grupos de parientes y amigos, era precedente a su instalación en la villa obrera, y habría servido de mecanismo de información y cooperación para su ingreso a la fábrica. Muchos inmigrantes llegaban al país a través de parientes o amigos instalados en él, quienes le daban el primer alojamiento y les encontraban su primer empleo.<sup>43</sup> Se habría construido así una "red social", en la medida que el acceso al trabajo está mediado por las relaciones de amistad, parentesco y vecindad. Es así como se fue construyendo un sistema de redes interpersonales, denominadas por Devoto como “cadenas migratorias”, mecanismo a través del cual, un potencial emigrante se enteraba de las oportunidades existentes, era provisto de los medios para el viaje y obtenía su primer alojamiento y empleo a través de relaciones sociales primarias con migrantes anteriores, personas que ayudaban así a otras personas, sus amigos, sus vecinos o parientes, a emigrar.<sup>44</sup>

Este es el caso de las familias portuguesas, que llegaron a Olavarría en 1927 y que serían la base de una importante colectividad.<sup>45</sup> Calera Avellaneda, había establecido un contrato con la embajada de Portugal en Argentina, que actuaba como nexo de reubicación de los trabajadores en zonas donde era necesaria la mano de obra. De esta forma., una vez que llegaban a Buenos Aires, muchos portugueses se trasladaron a Olavarría para incorporarse a la empresa. Así lo demuestra la hija de uno de esos inmigrantes lusitanos:

*“Mi papá llegó a Buenos Aires, sabiendo que tenía muchas posibilidades de trabajo y en Portugal no había trabajo para nadie en esa época, y ahí se*

---

<sup>40</sup> Barbero, María Inés Y Falder, Susana: “Los obreros italianos de la Pirelli Argentina, 1920-1930”. Universidad de Buenos Aires y Centro de Estudios Migratorios (CEMLA), 1992, pág. 198.

<sup>41</sup> Panettierrri José: Los trabajadores. Biblioteca Argentina Fundamental. Serie complementaria: Sociedad y cultura/18. Centro editor de América Latina S. A. 1982, pág. 31.

<sup>42</sup> Barbero, María Inés y Ceva, Mariela; ob.cit., pág. 155.

<sup>43</sup> Devoto, Fernando: “Movimientos inmigratorios. Historiografía y problema”. Bs. As. CEAL, 1992, pág. 47

<sup>44</sup> Ídem, pág. 47.

<sup>45</sup> Alonso de Rocha, Aurora: “Extranjeros en Olavarría. Primera reseña, 1867-1988”. Subsecretaría de cultura y educación. Municipalidad de Olavarría, 1988, pág.73.

*entero que en Olavarría, tenía más posibilidades de trabajo que en Buenos Aires, y se vino...”.<sup>46</sup>*

En la villa obrera von Bernard se encontraban muchas familias de portugueses, en su mayoría nativos de la zona de Leiría, donde la gente se dedicaba principalmente a la labranza de tierras.<sup>47</sup> Existe una versión que describe a los portugueses como hombres acostumbrados al trabajo con la piedra, que habrían llegado a Olavarría en busca de un trabajo que estaban acostumbrados a realizar.<sup>48</sup> Pero los testimonios se encargan de desmentir esta idea cuando nos cuentan que:

*“los portugueses no venían a trabajar la piedra, se dijo esa mentira y quedo grabada en los olavarrienses. Esa es una teoría errónea que lamentablemente se difundió y no es cierta, nada más alejado de la realidad... Ellos trabajaban mucho en los viñedos, trabajaban la tierra, esa es la verdadera actividad de los portugueses, el trabajo con la tierra, no con la piedra, y también la pesca era una de las actividades mas importante, por eso la mayoría de los que actualmente tienen pescaderías en Olavarría, son hijos de portugueses”.<sup>49</sup>*

La búsqueda de la empresa no era de trabajadores conocedores del trabajo con la piedra, sino de hombres habituados a los trabajos duros, disciplinados y dispuestos a aprender el oficio y adaptarse las condiciones que el SFVO disponía.

Von Bernard fue un impulsor de la inmigración europea y específicamente portuguesa. Un ex empleado de Calera Avellaneda, recordó que les decía a aquellos portugueses que llegaron en las primeras décadas del siglo XX, *“Manden a llamar a sus familiares que aquí sobra trabajo”*.<sup>50</sup> ¿Por que el patrón prefería trabajadores de ese origen? El testimonio de un trabajador portugués, que además formó parte de la villa obrera, recuerda la laboriosidad y la disciplina de los portugueses ofreciendo algunas claves para responder a este interrogante:

---

<sup>46</sup> Testimonio de un ex vecino de la villa obrera von Bernard: Susana Novo, Olavarría, 17/10/2007

<sup>47</sup> Leiría está localizada en el centro-litoral de Portugal, a 120 Km. de Lisboa y a 180 Km. de Oporto  
Fuente: <http://www.rt-leiriafatima.pt/>

<sup>48</sup> Alonso de Rocha, Aurora; ob. cit., pág. 74.

<sup>49</sup> Testimonio una ex vecina de la villa obrera von Bernard: Susana Novo, Olavarría, 17/10/2007

<sup>50</sup> Diario El Popular, 11 de septiembre de 2003.

*“Cuando se necesitaban obreros, von Bernard invitaba a los trabajadores portugueses a traer a sus parientes, ya que los consideraba gente “humilde”, señalándola como una virtud, al igual que la puntualidad y la facilidad para adaptarse al contexto, “sin pretensiones”.*<sup>51</sup>

También se destaca la unión que existía entre los trabajadores portugueses...

*“Los que más recuerdo de las familias que vivían en la villa obreros es la familia de portugueses, una colectividad que es digna de admirar, la unión que hay entre ellos, la formación que tienen, ayudan al prójimo en todo sentido”.*<sup>52</sup>

La preferencia de trabajadores portugueses, se debía a la necesidad de incorporar individuos disciplinados y dispuestos a trabajar en todo momento. De esta forma, la empresa se aseguraba la permanencia de un personal responsable, cumplidor y sobre todo, disciplinado y esa era la principal virtud que aparecía en los trabajadores portugueses.

Sintetizando, podemos decir que, como estrategia de integración y como mecanismo de control por parte de los patrones para disciplinar a sus trabajadores, la mayoría de quienes ingresaban a la empresa eran presentados por parientes o amigos. Este era el principal mecanismo de reclutamiento visible el cual facilitaba la integración a los recién llegados y creaba al mismo tiempo obligaciones, garantizando un compromiso de todo el grupo familiar por la conducta de cada uno de sus miembros.

## **Consideraciones finales**

En un principio, en los primeros pasos de la industrialización, se hizo visible la posibilidad de romper la barrera entre trabajo y vida cotidiana, como una forma de someter al trabajador a los ritmos de la industria pero, a la vez, se trataba que aquél incorporara las pautas de comportamiento en la fábrica y las trasladara a su vida diaria y sobre todo al ámbito familiar. Como hemos adelantado, las relaciones laborales se fueron modificando a medida que avanzaba la industria y la empresa pasó a intervenir

---

<sup>51</sup> Ídem, pág. 304.

<sup>52</sup> García Maribel; ob. cit., pág. 40.

en la totalidad de la vida del trabajador. Más allá de regular el tiempo de trabajo, regulaba los tiempos de la vida cotidiana de toda su familia.

El paisaje de Olavarría, está enmarcado por grandes plantas industriales, próximas entre sí, dedicadas a la fabricación del cemento y cal. La instalación de la industria extractiva en la zona serrana motivó la iniciación del desarrollo económico-productivo local, que atrajo mano de obra de origen inmigrante constituyendo así un mercado de trabajo hasta entonces inexistente. Las cementeras debían instalarse cerca de las canteras, de donde extraían su materia prima, y por el tipo de proceso de trabajo vigente demandaban gran cantidad de obreros que, en función de un ciclo de producción continuo, debía residir cerca de la fábrica. El nacimiento de las villas obreras o “villas serranas”, levantadas casi a la sombra de cada fábrica, obedeció a la necesidad de contar con un mercado de trabajo próximo y estable. Tanto en la fábrica como en la villa se producía la adaptación productiva de los trabajadores, proceso en el cual intervenía no sólo el salario sino también el acceso al usufructo de una vivienda para la familia obrera. Es decir que la empresa establecía relaciones con sus trabajadores en las esferas de la producción y la reproducción de la fuerza de trabajo, estrechamente ligadas entre sí. Por ejemplo, vivir en la villa significaba estar disponible para cuando se los necesitara; además, mediante la familia, y sobre todo de la mujer, la empresa podía ingresar al mundo privado de los trabajadores, que de a poco se convirtió en un espacio público.

A medida que el aparato de producción se fue haciendo más importante y más complejo, a medida que aumentaba el número de obreros y la división del trabajo, las tareas de control se hicieron más necesarias y difíciles. Vigilar pasó a ser entonces una función definida, como ha señalado Michel Foucault, pero que debió formar parte integrante del proceso de producción, y acompañarlo en toda su duración. En este caso, el control se expresaba por medio de diversos mecanismos, aplicados con la intención de mantener a los trabajadores en sus puestos de trabajo, en una fábrica lejana de la ciudad y en un contexto de gran demanda de mano de obra. Por lo tanto, 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. Adentro de la planta, el control sobre el ritmo de producción era constante; afuera, en la villa obrera, ese control continuaba por medio de los vínculos personales y las “políticas sociales” diseñadas por el patrón.

El patrón, Carlos von Bernard, sabía que la entrega de beneficios a “su gente” era la clave que garantizaba su fidelidad y que ésta facilitaría la aplicación de los principios disciplinarios. Dentro de ese modelo, que abarcaba la fábrica y la villa obrera, se generaron pautas de conducta y se difundieron valores morales que, al ser incorporados por los mismos actores, sirvieron para integrarlos al modelo empresarial de relaciones sociales: la “gran familia”. Para ello, la política paternalista desplegab una diversidad de recursos, como la entrega de viviendas, el reclutamiento de trabajadores de un mismo grupo familiar o nacional y una amplia variedad de actividades que sostenían la sociabilidad de los habitantes de la villa obrera.

La singularidad del caso de Calera Avellaneda consiste, entre otras cosas, en el estilo particular de patronazgo que impuso von Bernard. En ese estilo se destaca el gesto habitual del trato diario y directo del Patrón con los obreros de la fábrica y sus familias; a diferencia de la relación un tanto más distante, que existió en los otros casos, aquél jugaba al tenis con sus trabajadores y le molestaba si éstos no lo saludaban o no se detenían a conversar con él. Por otra parte, von Bernard tenía preferencia por la mano de obra de origen portugués, debido a ciertas cualidades grupales y quizá regionales que favorecían su rápida adaptación a la disciplina y al orden productivo. 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.

## BIBLIOGRAFÍA

Alonso de Rocha, Aurora. “*Extranjeros en Olavarría. Primera reseña, 1867-198*”. Subsecretaría de cultura y educación. Municipalidad de Olavarría, 1998.

Babiano Mora, José. *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938-1958)* Consejo Económico y Social. España, 1998.

Barbero, María Inés y Ceva, Mariela. “*El catolicismo social como estrategia empresarial. El caso de Algodonera Flandria (1924-1955)*”. Anuario IHES N°12. Instituto de Estudios Históricos Sociales. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional del Centro. Tandil, 1997.

---

“*La vida obrera en una empresa paternalista*”, en F.

Barbero, María Inés Y Falder, Susana: “*Los obreros italianos de la Pirelli Argentina, 1920-1930*”. Universidad de Buenos Aires y Centro de Estudios Migratorios (CEMLA), 1992.

- Burke, Peter: *Sociología e Historia*. Alianza Editorial. Madrid 1994.
- Devoto, F y Madero, M (dir.). *Historia de la vida privada en la Argentina. La Argentina entre multitudes y soledades. De los años treinta a la actualidad*, T3, Taurus, Buenos Aires, 1999.
- 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.
- Barbero, María Inés Y Falder, Susana. *Los obreros italianos de la Pirelli Argentina, 1920-1930*. Universidad de Buenos Aires y Centro de Estudios Migratorios (CEMLA), 1992.
- Burke, Peter. "Historia de los acontecimiento y renacimiento de la narración", en: *Formas de Hacer la Historia*, Madrid, Alianza, 1993
- Di Tella, Torcuato. *Política y clase obrera*. Biblioteca política argentina. Centro Editor de América Latina. Buenos Aires. 1983.
- Foucault, Michel. *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI, Editores Argentina S.A., 2002.
- Geertz, Clifford: *La interpretación de las culturas*. Ed. Gedisa. México, 1978.
- García Canclini, Néstor: *La sociología de la cultura de Pierre Bordieu: sociología y Cultura*, México, Grijalbo, 1990.
- García, Maribel. *La villa von Bernard. Entre violetas, aromos y recuerdos*. Edición del autor, Olavarría año 2004.
- Leite López, José Sergio y Alvim, Rosilene: Revista: *Antropología Social. Comunicacoes do PPGAS*. Número 4. Museu Nacional-UFRJ. Río de Janeiro. 1994.
- Levi, Giovanni. *Sobre microhistoria*. En Peter Burke (comp.) *Formas de hacer historia*, Madrid, 1993.
- Neffa, Julio: *Los paradigmas productivos Taylorista y Fordista y su crisis: Una contribución a su estudio desde la teoría de la Regulación*. Asociación Trabajo y Sociedad. Programa de investigaciones económicas sobre tecnología y empleo. (CONIUCET) Editorial LUMEN, Argentina, Septiembre de 1998.
- \_\_\_\_\_ *¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva*. Editorial Hvmánitas- CEIL, Buenos Aires, 1988.
- 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.
- Panettierri José: *Los trabajadores*. Biblioteca Argentina Fundamental. Serie complementaria: Sociedad y cultura/18. Centro editor de América Latina S. A. 1982.

Paz, Carlos. *La reconstrucción de la historia del sub-sistema minero de Olavarría y su apropiación comunitaria*. Facultad de ciencias Sociales de Olavarría. Nures. UNC. Trabajo presentado a las VII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia, Neuquén, Argentina, 22-24 de septiembre 1999.

Rosendo, Ricardo. “*Disciplina y control social del trabajo en tiempos de la producción postfordista*”. En *Antropología social y política. Hegemonía y poder: el mundo en movimiento*. Eudeba. Universidad de Buenos Aires.1999.

Sapeli, Giulio. “*La empresa como sujeto histórico*”. En Barbero María Inés. *Estudio preliminar y presentación. Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate*. Centro Editor de América Latina, 1993.

Serna, Justo y Pons, Anaclet. *Como se escribe la microhistoria*. Fronesis, Valencia, 2000.

Sierra Alvarez, José. *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)* Siglo veintiuno editores, España, 1990.

Simonassi, Silvia. “*Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976*”. Trabajo presentado en la Xº Jornadas Interescuelas/ Departamentos de Historia. Rosario, 2005.

## FUENTES

### Fuentes editadas:

Diario El Popular, Olavarría, 1940-1970 (selección)

Anuario del Diario El Popular, Olavarría, 1945.

Diario La Democracia, Olavarría, 1940-1970 (selección)

Diario Tribuna, Olavarría, 1918-1930, (selección)

Informe de la Memoria. Realizado por la Comisión especial por la Memoria. Municipalidad de Olavarría, Junio de 2004.

Diario La Nación, año 1973.

El Libro de Oro del Centenario de Olavarría, 1867-1967. Municipalidad de Olavarría.

Copyright Ediciones Aniversario, 1968.

Álbum de Olavarría, años 1847-1947.

### Fuentes orales:

Entrevistas.

### Páginas web:

- [www.olavarria.com.ar](http://www.olavarria.com.ar)
- [www.noticiasolavarria.com.ar](http://www.noticiasolavarria.com.ar)
- [www.cementosavellana.com.ar](http://www.cementosavellana.com.ar)
- [www.rt-leiriafatima.pt](http://www.rt-leiriafatima.pt)