

Aproximación a los procesos de capacitación/formación de los trabajadores siderúrgicos en SOMISA (1960 - 1966).

Gabiniz, Martín Pablo C.

Cita:

Gabiniz, Martín Pablo C. (2011). *Aproximación a los procesos de capacitación/formación de los trabajadores siderúrgicos en SOMISA (1960 - 1966)*. XIII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia de la Facultad de Humanidades, Universidad Nacional de Catamarca, Catamarca.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-071/587>

Mesa N° 98: **Empresarios, trabajadores y relaciones laborales en América Latina durante el siglo XX.**

Coordinadores: Dicósimo, Daniel; Simonassi, Silvia; Vergara, Ángela.

“Aproximación a los procesos de capacitación/formación de los trabajadores siderúrgicos en SOMISA (1960 – 1966).”

Gabiniz, Martín Pablo C. (NET – UNR)

D.N.I.: 25.262.121

Autorizo la publicación de la siguiente ponencia.

Introducción

La profundización del proceso sustitutivo de importaciones a partir de la incorporación de industrias básicas a la estructura productiva interna, tuvo uno de sus más sobresalientes momentos con la instalación y puesta en marcha de la planta Gral. Manuel Savio (PGS), inaugurada en noviembre de 1960. Durante su primer lustro de existencia la primera unidad productiva siderúrgica a ciclo integral, permitió un crecimiento vertiginoso de la producción sectorial posibilitando su consolidación en el concierto del proceso de industrialización. En este marco el porcentaje de acero crudo se incrementó en un 163,50%, mientras que entre 1959 y 1963 la producción siderúrgica representó el 57% del total de la expansión del producto bruto industrial.¹ El aumento en términos absolutos y relativos del sector siderúrgico estuvo jalonado por el cumplimiento de las metas productivas de SOMISA.

Las transformaciones iniciadas en este sector siderúrgico fueron simultáneas a las reformas introducidas en otros también prioritarios para las políticas públicas, destacándose: la química pesada, la producción energética, la industria automotriz, la celulosa, el aumento de la producción petrolera, y la modernización de la estructura de

¹ Uno de los mayores déficits en la producción sectorial, se ubicaba en la primera fase del proceso productivo siderúrgico, generado una marcada dependencia de las exportaciones para la posterior laminación, respecto del incremento que significó la producción de la PGS en este sentido, ver el trabajo de economía comparada de; **Audino, P.; Settimi, S. M.; Tohmé, F.:** “*La Influencia de la Teoría del Desarrollo en las Políticas Económicas en las Décadas de 1950 y 1960: Los Casos de Argentina y Brasil.*” (edición electrónica). Mientras que la influencia de las ramas productivas con una composición más alta de capital constante en el concierto de las modificaciones del proceso de industrialización nacional podemos identificarla a partir del trabajo de; **Peralta Ramos, M.:** “*La Economía Política Argentina. Poder y Clases Sociales (1930-2006)*” Buenos Aires; Fondo de Cultura Económico, 2007.

transporte.² El vertiginoso crecimiento económico debe vincularse al impulso otorgado por el estado nacional a las inversiones productivas, influenciadas por los principales preceptos de la teoría desarrollista. En el marco de esta concepción, desde mediados de la década de 1950, se ubicaba a la Argentina dentro de los países en vías de desarrollo, recomendándose “...hacer masivas inversiones en ramas de la producción con fuertes encadenamientos, particularmente en la producción pesada, cubriéndolas con financiamiento público y externo...”³.

Con el objetivo de acelerar el proceso de industrialización, el Congreso Nacional promulgó afines de 1958 las leyes de radicación de capitales extranjeros (N° 14.780) y de promoción industrial (N° 14.781). En el sector siderúrgico tras la sanción de la ley 15.801, de enero de 1961, se modificaba el articulado de la ‘Ley Savio’ (N° 12987) afectando directamente la conformación de la Siderúrgica Mixta como su relación con las empresas de acabado de la producción, y con la sanción del decreto 5.038/61 se promovió, específicamente, la intervención de los capitales privados en este sector industrial⁴.

Nuestro objetivo es reconstruir las diferentes alternativas con las que se han llevado adelante los procesos de capacitación/formación del personal siderúrgico, en el particular contexto de los inicios productivos de la primera unidad productiva siderúrgica a ciclo integral. La relativa ausencia de personal con la suficiente calificación para llevar adelante los trabajos propuestos tras el despegue de PGS, convierte a sus primeros años en un

²Respecto de estos procesos hay un amplio acuerdo en la literatura general sobre el período, ver; **Cortés Conde, R.**: “*La Economía Política de la Argentina en el Siglo XX*” Buenos Aires: Edhsa, 2005; **Romero, L. A.**: “*Breve historia contemporánea de la Argentina*” (2da edición), Buenos Aires: Edhsa, 2006; **Torres J.C. y De Riz, L.**; “*Argentina desde 1946*”, Cap. 7, de Historia de la Argentina. Barcelona; Critica, 2001.

³**Hirschman, A.**; “The Strategy of Economic Development.” Yale, University Press, New Heaven 1958. Citado en; **Audino, P.; Settini, S. M.; Tohmé, F.**: “La Influencia de la Teoría del Desarrollo en las Políticas Económica en las Décadas de 1950 y 1960: Los Casos de Argentina y Brazil.” (edición electrónica)

⁴ Para un análisis de las modificaciones propiciadas por el conjunto de esta legislación se puede seguir los trabajos de; **Aspiazu, D.; Basualdo, E.; Kulfas M.**: “*La industria siderúrgica en Argentina y Brasil durante las últimas décadas*”; Informe a la Federación de Trabajadores de la Industria y Afines de la Confederación Nacional de Trabajadores Argentinos (FETIA – CTA) edición electrónica. **Kasman, R.**: “*Siderurgia y desarrollo económico 1958-1962: Sector Público y Privado en Torno al Plan Siderúrgico, ¿relaciones de suma 0?*”, Ponencia presentada en “*X Jornadas Interescuelas / Departamentos de Historia* (Rosario, del 20 al 23 de septiembre de 2005)” edición electrónica. **Gabiniz, M.**; Cap. II: “*Continuidad y reformas en la legislación, las principales leyes para la conformación de SOMISA*” en “*SOMISA: La Construcción de la Primera Planta Siderúrgica Integrada y los Procesos de Capacitación – Formación de su Personal*”, Seminario Regional del Profesorado en Historia de la F H y A, UNR, Rosario, 2009.

período peculiar para observar las alternativas con las que su personal fue adquiriendo la capacitación necesaria.

En términos generales los inicios de la PGS estarán caracterizados por el decisivo impulso del estado nacional al proyecto Savio, como por la intervención de capitales estadounidenses en el financiamiento de las inversiones iniciales. Aunque en este marco el rol del capital trasnacional debe ampliarse hacia el cumplimiento de las funciones de planificación, el aporte del personal técnico necesario para la puesta en marcha de la producción y la dirección en los procesos de trabajo como en la calificación de los siderúrgicos nacionales.

En este trabajamos pretendemos avanzar sobre la reconstrucción de las diferentes estrategias empresarias para dotar de calificación al personal, considerando a las vez los mecanismos del traspaso de saberes entre trabajadores de diferentes jerarquías. Tomamos el período que comprende los seis ejercicios económicos contables que van desde la inauguración oficial de la planta industrial – 26 de noviembre de 1960 – hasta la finalización de su primera expansión productiva en junio – julio de 1966.⁵

Para concretar este objetivos abordamos documentos que dan cuenta de la planificación de la empresa – “*Plan Siderúrgico Nacional*”, “*Ley Savio*”– como de su desarrollo productivo – “*Memorias y Balances*” –, así como un conjunto de registros de construcción oral realizados junto con los trabajadores. Respecto de estos registros, es pertinente reafirmar las características de construcción colectiva que incide en la conformación de los relatos construidos a partir de la relación entre el investigador y sus sujetos/objeto de investigación⁶. A pesar de las diferencias apreciables en términos de las trayectorias laborales individuales de los trabajadores entrevistados, surgieron

⁵ En el decimonoveno ejercicio económico – contable, bajo el título que encabeza a las *Memorias y Balances*, ‘*Comentarios del Presidente*’, se considera terminada la primer etapa en la expansión de PGS; “... *Con la puesta en funcionamiento de la línea de estañado electrolítico, la totalidad de las instalaciones integrantes de la primer etapa del desarrollo de La Planta Gral. Savio se halla en operación (...) Las especificaciones técnicas para la segunda fase del plan de expansión, destina a alcanzar una capacidad de producción de 2.000.000 de toneladas de lingotes de acero, ha sido completada, habiéndose, a la vez, actualizado el informe sobre la justificación técnica y económica de dicho programa...*” SOMISA: “*Memorias y Balances (1965 – 1966)*”. Buenos Aires; SOMISA, 1976.

⁶ **Aguila, G.; Viano, C.:** “*Las voces del conflicto: en defensa de la historia oral*”, en “*Historiografía y memoria colectiva. Tiempos y territorios*”, Cristina Godoy (comp.) Ed. Miño y Dávila, Bs. As./Madrid, 2002.(Pp. 246 – 247).

consideraciones que pueden ser conceptualizadas en núcleos problemáticos comunes. Sobre la base de esto últimos, pretendemos realizar una elaboración que está orientada por los propósitos que L. Niethammer le adjudica a la historia oral al conceptualizarla como una técnica específica de investigación contemporánea; la exploración de determinados campos fragmentarios para los que no hay o no es accesible otro tipos de documentos de transmisión, como la posibilidad de ampliar la concepción del pasado más inmediato y de su elaboración sociocultural como historia, revirtiendo sobre la comprensión de la historia en general.⁷

Planificando la Siderurgia: El proyecto Savio y la Capacitación del Personal de SOMISA.

En este primer apartado, retomamos las principales proyecciones contenidas en el Plan Siderúrgico Nacional (PSN)⁸, destacando las consideraciones sobre la capacitación y formación de la mano de obra. Entendemos que las características que asumirá la construcción de la planta industrial como los primeros años de la producción, reflejaron la vigencia de las proyecciones sostenidas en aquel. El cumplimiento de estas proyecciones es aún más notorio en lo referido a la formación/capacitación del personal.

En 1947 se había sancionado la ley 12.987 (Ley Savio) sobre las base del Plan Siderúrgico Nacional, en los marcos de esta ley se creó la Sociedad Mixta Siderurgia Argentina (SOMISA) proyectándose la primer planta siderúrgica integrada. Los trabajos en la construcción de la PGS, en el partido de Ramallo, comenzaron en 1955, hasta 1958 no se registraron mayores avances más que la preparación del terreno y las primeras construcciones civiles. En este último año se aceleraron las construcciones industriales

⁷. **Niethammer, L.**; “¿Para qué sirve la historia oral?” en “*Historia Oral*”, **J. Aceves, Comp.**; México: Instituto de Investigaciones J. M. Luís Mora 1993.

⁸ Para este análisis retomamos las consideraciones sobre el PSN del trabajo **Lesser, R. y Panaía, M.**: “*Las Estrategias Militares Frente al Proceso de Industrialización*”. En este trabajo el PSN es considerado en tanto uno de los Planes de Movilización Industrial (PMI), presentados por la corporación militar en la década de 1940, en tanto una respuesta a la etapa de evolución tecnológica del ejército argentino, y a los requerimientos de la fracción industrialista de la burguesía nacional. Se estableció una relación de continuidad tanto con los proyectos de reforma puestos en práctica para las fábricas militares, como para el resto de los Planes de Movilización Industrial formulados por Sanguinetti – (1946); “*Una propuesta de fomento industrial*” y Catalano – (1943); “*Una propuestas de reasignación de recursos*”. Respecto del resto de los PMI, el PSN es el que más se acercaba a un consenso en su concreción, esto se demuestra en la comparación entre los planes, ya que es único que tuvo sanción legal y fue retomado a la hora de profundizar el proceso de industrialización nacional. Este trabajo forma parte del libro, **R. Lesser; M. Panaia; R. Skupch**: “*Estudio sobre los orígenes del peronismo / 2*”. Buenos Aires; Siglo XIX, 1975.

completándose las instalaciones iniciales en 1960, momento en el que se inaugura la planta y se realizan las primer colada de arrabio en el Alto Horno N° 1.⁹

A grandes rasgos, la propuesta de industrialización integrada presentada por Savio se asienta sobre la base de los estudios realizados por la empresa norteamericana Armnco S. A., desarrollados respetando los lineamientos de; industrialismo, la defensa nacional y la subsidiaridad del estado.¹⁰

Allí se avanza sobre la planificación concreta de la planta industrial, más específicamente en su penúltimo capítulo, “*El Estudio Técnico Económico De Acero Semiterminado En La Republica Argentina*”, donde se resumió el asesoramiento aportado hacia la Dirección General de Fabricaciones Militares (DGFM)¹¹ para expandir la producción siderúrgica en el país. Partiendo de las consideraciones básicas, se detallan allí los diferentes elementos que conformarán la unidad industrial, para describir el tipo y la forma en que será realizada la inversión. Se diagrama a la vez los costos que llevarán adelante las operaciones, junto con el estudio estimativo del personal requerido para cada puesto, las alternativas sobre su adiestramiento y la propuesta de una dirección técnica permanente en las operaciones.

⁹“... el 26 de noviembre de 1960 en la solemne ceremonia realizada en dicha oportunidad, a la que asistieron el Presidente de La Nación, un gran número de autoridades, e invitados argentinos y extranjeros, se declararon inauguradas las instalaciones de la Planta al ponerse en funcionamiento el primer Alto Horno, que (...) lleva el nombre de María Liliana, una de las nietas del Gral. Manuel N. Savio. (...) El 5 de mayo de 1961, también en una ceremonia en la que asistieron el presidente de la Nación y las autoridades, se puso en marcha uno de los hornos Siemens – Martin, iniciándose, de ésta manera, la producción de acero...”. Ídem (1960 – 1961)

¹⁰Ver Lesser, R.; Panaía, M.: Las estrategias...” Óp. Cit. Pág. 4.

¹¹La **Dirección General de Fabricaciones Militares** fue el organismo encargado de impulsar el desarrollo de las industrias químicas y metalúrgicas en el período de posguerra, y surgió como resultado de la maduración de las ideas favorables al desarrollo industrial en el seno del ejército. Su creación fue promovida en el año 1938 a instancias del Gral. Savio, quién había asumido dos años antes la dirección de Fabricaciones Militares. En 1941 la sanción en de la ley 12709 le da una forma definitiva respetando los principales objetivos con los que se había ideado: completar los planes castrenses de instalación de material bélico, organizar el país para la defensa en el aspecto industrial, y promover la explotación de materias primas básicas para la industria nacional. Este último objetivo significaba que la Dirección se propuso alentar una mayor diversificación en la estructura económica del país mediante la explotación de recursos naturales, y el afianzamiento de las industrias químicas y metalúrgicas básicas. (...) Poco después comenzaba la organización de la DGFM tras el nombramiento del Consejo de Administración, integrado por un presidente y cuatro vocales, y la organización de cinco departamentos dependientes del director general; Administración, Fabricas Militares, Técnico, Construcciones e Instalaciones y Movilización Industrial. Este extracto es elaboración propia a partir de; **Belini, C.**: “*La Dirección General de Fabricaciones Militares y su papel en la industrialización de posguerra, 1941-1958*”Cáp. 2 de “*Políticas de promoción y estrategias empresarias en la industrias argentina*” compilación dirigida por **Rougieri, M.**, Buenos Aires; Ediciones Cooperativas, 2007.

Este estudio formó parte del cumplimiento del “*Convenio Sobre Trabajos Preparatorios Para La Constitución De La Sociedad Anónima Mixta*”, que fue aprobado por la ley N° 12.987 en su décimo sexto artículo y firmado por la D.G.F.M. junto con las empresas siderúrgicas que como accionistas participaban del proyecto y ofrecían a la Armco S. A. para hacerse cargo de la dirección técnica y del asesoramiento global de los trabajos a realizar. En este *Convenio*, se estipulaba que; “(...): *Armco Argentina S. A. suscribe este convenio en un doble carácter.*”¹²

Por una parte, como contratista de la dirección técnica de la futura Sociedad Anónima Mixta Siderurgia Argentina, comprometiéndose a efectuar ahora parte de los trabajos de esta dirección técnica, la que en su totalidad comprende:

a) *La preparación de planos y estudios, supervisión de la instalación y supervisión de la puesta en marcha. Este trabajo se denominará Dirección Técnica de Proyecto e Instalación.*

b) *La dirección técnica de la operación de la planta una vez puesta en marcha. Este trabajo se denominará Dirección Técnica de Operación...*”

En el citado *Estudio...* aparecen articuladas las primeras menciones sobre la formación/capacitación del personal, condensándose su tratamiento en el séptimo capítulo, “*Adiestramiento del Personal*”. Compuesto por un breve texto, se completa con una planilla donde se abordó la relación establecida entre los puestos previstos para el desarrollo de la producción continua de la planta, y los años de experiencia necesaria para su normal desenvolvimiento. Extraeremos en primer término fragmentos del texto que nos resultaron demostrativos, para luego abocarnos al análisis de la planilla.

“(...) *durante el período inicial... será preciso, indudablemente, **emplear más gente de la que se indica en la planilla, de manera que transcurridos unos meses puedan efectuarse una selección entre el personal obrero...***”

¹² La referencia a este doble carácter de la Armco dentro del Sociedad Mixta tenía que ver con la realización de otro convenio acordado por la empresa y la DGFM que fue anulado por un acta complementaria de 22/II/1946. Según este convenio la empresa norteamericana pasa a formar parte de la Sociedad Mixta en carácter de accionistas, ver; “*Convenio Básico Para La Constitución De La Sociedad Anónima Mixta con Armco Argentina S. A. Como Núcleo Para Elaborar Chapas y Planchas de Acero*” en **Savio M. N.**; *Plan Siderúrgico Nacional...* Óp. Cit. Pág. 2.

*“(…) puestos **directivos** que durante un tiempo bastante largo deberán ser ocupados por **técnicos extranjeros especializados**... habrá que traer al país unos 30 o 37 hombres, los cuales permanecerán en la planta por períodos que varían de **6 meses a varios años**, según la rapidez con que el personal argentino pueda absorber la instrucción que le sea impartida...”*

*(...) podría adelantarse algo en lo que se refiere al **adiestramiento del personal, seleccionando y enviando a Estados Unidos cierto número de técnicos argentinos destinados a ocupar puestos directivos en la planta**... Armco Argentina S. A. tomaría las disposiciones necesarias para que tales técnicos reciban un adiestramiento especial en lo concerniente a las distintas operaciones de una planta siderúrgica... cuando la planta inicie sus operaciones, estos empleados directivos tendrán una idea más cabal de sus tareas, y podrán colaborar con el adiestramiento de personal que ocupará puestos de menor responsabilidad...”*

*(...)Armco Argentina S.A. prestará así mismo su colaboración en la **provisión de los técnicos extranjeros necesarios... para la puesta en marcha de la planta**... casi la totalidad de los puestos podrá ser desempeñado competentemente por argentinos dentro de un período de 5 a10 años...”¹³*

Un problema significativo supuesto en el capítulo es la relativa ausencia de personal capacitado para la puesta en marcha y desarrollo de la producción siderúrgica, sobre todo en el personal directivo, así como la consecuente urgencia por resolver esta situación. Se ensaya aquí soluciones que implican la utilización de personal extranjero como primera medida, así como las disposiciones sobre capacitación y entrenamiento en el exterior para el personal de más alto rango, y la capacitación en el desarrollo de la producción para los puestos de menor jerarquía. De esta manera, la sustitución de personal extranjero por el nacional se entiende como un proceso gradual que concluiría con el reemplazo total del personal foráneo por parte del local, una vez concluida la capacitación necesaria. Retomaremos estas consideraciones sobre la capacitación al final de este párrafo, mientras tanto avanzamos con la planilla que complementa técnicamente el texto antes citado.

¹³ Ídem: Pp. 273 – 274 (El resaltado en negritas de la fuente nos pertenece).

*“Personal Para Operaciones”*¹⁴, es donde se establecen los puestos y la cantidad del personal requerido para operar las distintas unidades de producción. El cálculo está realizado sobre una estimación de 24hs, especificando la experiencia media necesaria para que cada operario pueda desenvolverse eficientemente. Como justificación se agrega que este criterio “...está basado en la experiencia norteamericana en instalaciones de esta índole...”¹⁵ sumándole a esta estimación, el detallé de aquellos puestos que serán ocupados solamente por personal extranjero perteneciente a la Armnco S. A.

Podemos observar que los puestos claves en la jefatura del proceso productivo son reservados a los extranjeros, las superintendencias (puesto de mayor jerarquía en la unidad productiva) de las dos unidades de mayor importancia, alto horno y hornos Siemens Martín, mientras que en cada una de las unidades productivas se previó un mínimo de puestos ocuparse por personal extranjero, siendo la sección mantenimiento y reparaciones la más numerosa donde asciende al 40 % sobre la totalidad de los puestos previstos. Suponemos que esta característica se relacionaba con la necesidad de una mayor versatilidad y experiencia laboral del personal que lo ocupa, pues es necesario afrontar en el menor tiempo posible las dificultades que entrañan las paradas de máquinas y su funcionamiento con el mayor grado de eficiencia.

Si bien sobre la totalidad de los puestos previstos que van de un número de 307 a 328 solo entre 30 y 37 serían extranjeros, estos ocuparán los puestos de mayor jerarquía y de jerarquía intermedia así como la supervisión del proceso en su conjunto. En relación al tiempo de experiencia necesaria, se solicita para los primeros – superintendente – la mayor cantidad (5 años), para los supervisores un promedio que varía de 4 a 3 años y para los operadores alrededor de 2 años. En la sección de mantenimiento, es la única de toda la planificación donde no se solicita tiempo previo de experiencia.

El contenido del texto antes citado y la planilla N° 8 demuestran la preocupación de los ‘planificadores’ de esta industria por subsanar la relativa ausencia de personal capacitado en la puesta en funcionamiento de la planta como en su posterior desarrollo. Esta preocupación puede hacerse extensiva a las planificaciones y realidades productivas en

¹⁴ Ídem: Pp. 275 – 278

¹⁵ Ídem: Pág. 274

diversos sectores del desarrollo industrial sustitutivo desde mediados de la década de 1930. Tanto en la introducción de personal extranjero como solución inicial al problema, como en la diferenciación establecida entre la capacitación para obreros calificados, técnicos e ingenieros, recogen elementos del discurso contemporáneo de un sector importante del empresariado nacional¹⁶.

La significativa participación de la Armco en variados aspectos de la planificación de PGS, destacándose en la consecución de las herramientas financieras para la concreción de la planta industrial, fue aún más absoluta en lo referido a la capacitación del personal técnico y jerárquico. Así dentro del PSN, sin formularlo directamente, se reconocía un grado significativo de dependencia técnica para conseguir el cumplimiento de sus metas. Este reconocimiento implícito, incluía también una estrategia para subsanar en el mediano y largo plazo la falencia que acarrea la relativa ausencia de mano de obra nacional. Pues se previó un tiempo que va de 5 a 10 años para el reemplazo de la mano de obra extranjera por la local, siendo que este objetivo se lograría por intermedio de la formación – capacitación de los argentinos al calor del desarrollo de la planta y producto de su capacitación en el exterior.

Alternativas de la capacitación al calor de la producción; del despegue de la planta industrial al fin de su primera expansión.

Desde su inauguración oficial en noviembre de 1960 hasta el fin de su primera expansión productiva, en junio – julio de 1964, en las *Memorias y Balances* se detallan la construcción, instalación y puesta en marcha de las diferentes secciones que componían la planta industrial, relacionándolas con el cumplimiento de los planes de expansión. La

¹⁶“... De ahí, que con el pasar del tiempo, los industriales fueran consolidando una creciente ‘conciencia’ sobre la importancia de la diferenciación, desde la formación, entre obreros calificados, técnicos e ingenieros. Estas formaciones diversificadas pasaron a exigir instituciones diversificadas y, es claro, hasta inversiones y responsabilidades diferenciadas también(...) Mientras que la formación de técnicos se entendía como una responsabilidad del Estado a través del perfeccionamiento de las Escuelas Industriales y la de los ingenieros se consideraba de incumbencia de la universidad pública, en la que estos profesionales tenían una amplia participación, la formación directa de los obreros calificados debía ser, sin lugar a dudas, una responsabilidad de la industria. Se trataba de la formación específica de los obreros, disciplinadora más que totalmente técnica, que podía ser desarrollada en régimen de aprendizaje...” (pp.161) de **Pronko, M.:** “Universidades del Trabajo en Argentina y Brasil. Una historia de las propuestas de su creación”, Cap. V: “El SENAI que no pudo ser: el empresariado argentino y la creación de la CNAOP”(pp. 155 a 191). Montevideo: CINTERFOR/OIT, 2003.

rememoración de los inicios productivos por parte de los trabajadores, recupera una visión caótica de estos primeros momentos de la producción, donde confluye la necesidad de comenzar a producir, con la velocidad del emplazamiento de las principales secciones de la planta. No obstante, no deja de mencionarse el rol significativo la puesta en marcha de esta industria para el beneficio del país.

“...E- Sí... se compraron equipos... se reemplaza, se renovaban equipos, se.... Y cuando yo entré no había casi nada ahí. Pocas cosas había en SOMISA...

Inv.- Cuándo entró usted a SOMISA?

E- ... en el año sesenta, cuando vino Frondizi a inaugurar el Alto Horno. SOMISA... SOMISA se hizo prácticamente toda en la época de Frondizi, los dos años o tres que duró el gobierno de Frondizi, cuatro años... Hasta el año sesenta y dos, duró; cuatro años. Prácticamente se hizo en la época de Frondizi. Cuando yo vine acá, no había casi nada, y cuando Frondizi se fue estaba todo... estaba todo armado.

Inv.- Qué se había empezado a producir en ese momento?

E- Había empezado con Coquería, Coquería. Después siguió el Alto Horno, después acerías Siemens Martin, después vino tochos y palanquillas, laminación en caliente, laminación en frío y después hojalata, eh?

Inv.- Todo eso antes de que se fuera Frondizi?

E- Sí, sí, todo prácticamente... Todo... yo, cuando vine yo, todo... como te digo, el Alto Horno... lo único que funcionaba era Coquería. Y en ese año vino Frondizi a inaugurar el Alto Horno uno. Y... y yo me acuerdo que... entraban en esa época, acarreaban con las palas a los galpones y todo eso, se hizo todo... prácticamente todo, se hizo en esa época. En muy poco tiempo...

Inv.- Claro, porque era un proyecto viejo...

E- Sí, sí... pero en definitiva, el tema de Perón era el campo nada más...

(Iván, Ingreso en 1960 en la División Almacenes hasta el 1980 que pasó al Departamento de Suministros retirándose en el año 1991)

“...Qué había de la planta en febrero del 1959. Se entraba por lo que hoy es portería uno, pero no es igual se entraba de frente ¿ustedes fueron a portería uno? (...)

Y estaba echo la coquería, que ya estaba no... iba a empezar a funcionar la coquería empezó a funcionar en 1960, sí... no, la coquería empezó a trabajar en 1958, estaba trabajando muy despacito, batería uno y dos, era lo primero que se extermino, los horno de coque, uno y dos que ahora están apagadas y las van a demoler. Estaban hechos, estaba hecho el gasómetro grande y estaban haciendo el gasómetro chico, lo estaban terminando de hacer. Estaban haciendo las fundaciones del alto horno N°1, y el puerto. El puerto estaba casi terminado, lo que es el puerto mineralero, el puerto comercial vino después, eso estaba casi terminado. Todo estaba en construcción, había movimientos de tierra para donde vos miraras, gente a rolete todos los días, era todo de, de, eh... del sindicato de la construcción, muy duro ese sindicato, muy duro...”

(José Luís, Ingreso en 1956, desde 1981 hasta 1991 Asistente del Jefe Sección Operativa de Laminación en Caliente)

Mientras que las alternativas sobre la capacitación comienzan a aparecer en la progresión de los diferentes ejercicios económicos – contables a partir de 1961,¹⁷ donde se determinan los principales objetivos de la orientación que pretende dársele a las políticas de capacitación: “...la necesidad de promover el desarrollo del personal sobre bases técnicas, respondiendo a los requerimientos de los diferentes sectores, como al establecimiento de programas que incluyen principalmente el dictado de cursos...”

Entre estosse enumeran: “inducción, formación básica, ciclo preparatorio, tecnología mecánica, lubricación, lectura e interpretación de planos, electricidad básica, mantenimiento eléctrico, operador de grúas, soldadura, biomecánica, primeros auxilios, mantenimiento industrial de fábrica, y algunos cursos especializados de supervisión”. Es llamativa la diversidad de temáticas desarrolladas a través de este recursos comprendiendo diversos aspectos del que hacer productivo y dirigidos a los operarios hasta alcanzar el nivel de supervisión.¹⁸

La instrumentación de esta modalidad, es rememorada por los entrevistados con un significativo peso cuando refieren a sus propios procesos de capacitación. Incluso aparece

¹⁷ En el ejercicio económico – contable que cierra en julio de 1962 y abre el mismo mes del año anterior, aparece por primera vez dentro del “Desenvolvimiento de la Planta Industrial” y luego de la sección de “Personal”. Es un dato para tener en cuenta que si avanzamos más del período de estudio de estas ponencia, podemos notar que esta sección desaparece con las Memorias correspondientes a la dictadura militar que comienza en marzo de 1976.

¹⁸ SOMISA; “Memorias y Balances”, 1964 – 196. Óp. Cit. Pág. 2.

mencionada indiferentemente de sus experiencias personales y se la refiere más allá de haber transitado o no por la misma.

“...Y en SOMISA pasó eso. Vos necesitabas laburo (...) No importa la idoneidad que tuvieras, eh? Ahora, para trabajar en una empresa de esa envergadura, algo tenes que aprender: se te daban cursos... Hoy siguen dando los mismos cursos, pero hoy con otra finalidad...”

(Ernesto Ingresó en 1972, Supervisor en Mantenimiento de Alto Horno)

“...Venían eh... a dar cursos, pero era, eh... impresionantes los cursos que te daban...importantísimos. Cursos importantes.

Inv. - Y para todos?

E- Eh... para... para toda la gente. Pongamos, estaba el curso para los ingenieros, el curso para... eh...para la... los oficiales, el curso para... Vos querías hacer el curso, si querías hacerlo ibas y lo hacías. A nosotros no, por eso te digo, te hacían cursos de... cursos de... de perfeccionamiento para lo que nosotros hacíamos y, el otro curso, que era, el que te decía, de... eh... seguridad...”

(Pedro, ingresó en 1975, Operario Mantenimiento de ‘Laminación en Caliente’)

“E- Vos por ejemplo había un tipo que decía yo técnico puedo llegar ... bueno fenómeno, hace el curso, se le daba toda la ayuda del mundo, y sino tenía las condiciones para llegar el mismo se daba cuenta que no podía no aprobaba los exámenes, porque en los exámenes intervenía gente de capacitación, no nosotros.

Inv.- O sea que estaba... estaba definido formalmente este trayecto, no era que estaba...

E- Si, si, si. No se si esto era en todos los sectores...”

(Manuel Ingresó en 1959, desde 1975 hasta 1991 Jefe de División Altos Hornos)

A partir de la reconstrucción que un conjunto de siderúrgicos hace sobre sus trayectorias laborales, pudimos detectar una apropiación particular sobre sus procesos de capacitación – formación. Advertimos a partir de aquí, la existencia de un conjunto de trabajadores que realizaron carreras laborales ascendentes; ingresaron como operarios o administrativos a fines de la década del 50 y principios de la siguiente década, y se

‘retiraron voluntariamente’ en 1991 habiendo ocupado puestos en las jerarquías productivas.

“...Inv.- Vamos hablar de la privatización y de la reconversión laboral... productiva también, pero además toda tu trayectoria adentro de la fábrica, donde te iniciaste, cómo te fuiste moviendo adentro.

E.- Yo ingrese en la Capital Federal cuando la sede central estaba frente al departamento de policía en 1956. Y no tenía la menor idea de lo que era una siderúrgica (...) yo ingresé en el departamento administrativo en la oficina de liquidación de haberes, ahí se pagaban los sueldos (...) después me ofertaron... hubo una gran leva de gente joven en casa central para traer ha hacer la administración en planta (...)me vine acá, me vine en, en febrero del '59. (...)Y ahí pase a laminación y entre en el 61 y me fui en el 91, 30 años metido en laminación en caliente. Como entre como operario, haciendo trabajo (...) después fui supervisor, y después los últimos diez años fui asistente del jefe de sección operativa...”

(José Luís, Ingreso en 1956, desde 1981 hasta 1991 Asistente del Jefe Sección Operativa de Laminación en Caliente)

Inv. - En relación a toda ésta trayectoria eh... la suya en particular, digamos, en relación al ascenso, ¿cómo empezó, cómo llegó hasta jefe de división... de sección?

E- Y bueno yo arranqué en el 59, como técnico en entrenamiento (...) después cuando arranco el alto horno estaba como operador de estufa, operador de los recuperadores de calor que ese (...) Entonces el me tocó con asistente de eh... estaba el capataz norteamericano y un asistente argentino y éste asistente al poco tiempo tuvo un problema, me pusieron a mi a reemplazarlo. (...) quedé como asistente reemplazante (...) Después en el año 63, ascendí a capataz general. (...) después cuando hubo esa reestructuración quedé como jefe de sección de Sinter, (...) al poco tiempo me nombraron... me nombraron jefe de división en el año 77, así que en el 75 pase a jefe de división hasta... bueno hasta que... hasta el 91 que termine.

(Manuel)

Nos obstante el mero tránsito por estas instancias de capacitación, que implicaron la participación en actividades prácticas como la lectura de material teórico, no habilitaban de por sí al progreso dentro de las plantillas. Pues una vez terminado el curso, cuando quedaba libre una vacante para un puesto o ante una reorganización productiva, los empleados debían pasar por una instancia de evaluación implementada por el personal ajeno al sector, perteneciente a la sección de capacitación. Estos determinaban en última instancia, la

factibilidad o no del progreso, y la promoción mencionada entre los principales objetivos de la capacitación por la empresa.

“...Bueno como todo, empecé de abajo entrando de... en un sector que era laminación en frío acomodando bovinas en frío (...) Bueno después, después hice un curso y estuve en la grúa, todo (...) Si vos quieres cambiar de tarea, siempre, a una mejor, te tomaban test te hacían una serie de entrenamiento y de preguntas, después te daban el resultado... aprobabas o no. Eso no quiere decir que te prohibían, estaba la alternativa de poder volver, te daban la alternativa de decirte mira ahora no aprobaste, si vos te capacitas y te esmeras a lo mejor en el próximo examen lo rendís...”

(**Enrique**, Ingresó en 1972 en Laminación en Frío y se retiró en 1991 en Ingeniería Industrial)

“...se hacían cursos... Nosotros, por ejemplo, al nivel de operarios instrumentamos un montón de... sobre todo después que estuvimos en Japón, no?. Instrumentamos un montón de planes de capacitación. Y había muchachos que... de nivel operario, operario, los llevábamos casi a un nivel técnico, a través de cursos hechos por capacitación...Y nosotros, un poco la cosa era, por... por el hecho de estar ahí, que la cosa anduviera bien...”

(**Manuel**, Ingresó en 1959, desde 1975 hasta 1991 Jefe de División Altos Hornos)

Las instancias de capacitación mencionadas, y la posibilidad de establecer trayectorias formales ascendentes, no implicaron que en las estrategias implementadas no recuperarían las diferencias instrucción traídas previamente al ingreso a la empresa. Por lo tanto desde la Armnco, se organizaron instancias diferenciadas hacia los técnicos y personal que en el momento de su ingreso tenía un grado de capacitación más alta, aunque esta no fuera específica de la industria siderúrgica, organizando viajes de entrenamiento en las diferentes unidades productivas en el mundo, donde esta empresa tenía algún grado de participación. A la vez, se implementó un sistema en el suelo de fábrica, con entrenadores, supervisores norteamericanos, que fueron instruyendo en el mismo proceso de trabajo a los nacionales.

La rememoración de estas experiencias de capacitación, evidencia una apropiación crítica relacionada con la orientación general de la Armnco por las deficiencias en los procesos de producción y el bajo nivel de ‘profesionalismo’ de quienes en concreto se

hicieron cargo de llevar adelante la capacitación en el suelo de fábrica. Se incluyen en esta crítica, que tiñe toda la participación de la empresa yanqui, el deficiente asesoramiento en la adquisición de los equipos e instalaciones por considerarlos obsoletos y atrasados en relación a la realidad siderúrgica mundial ya desde la inversión inicial.

“...Entonces Armco asumió ese rol de preparar al personal, entonces mucha gente cuando se inició fue hacer preparación a Estados Unidos. Algunos, en el caso nuestro en la zona de Altos Hornos, fueron a Brasil y a Chile, porque había ahí altos hornos funcionando. Así que todos los cursos, la preparaciones se hicieron en base a lo que ésta gente indicaba. Lamentablemente, (enfatisa) este he... dentro de lo que fue esa contratación por ahí mandaban cualquier tipo (...)

Inv.- O sea que toda la primera etapa se hace la mano de ésta empresa, que es también, si no me equivoco la que diseña la instalación, todo

E- Claro, Armco hizo todo. Armco tenía que aprobar todo, todos los planos, todos los, los, los... cuestiones de operación, todo, todo era supervisado por ellos. (...) Armco fue al principio fue un... por lo menos en el área nuestra fue bastante problemático, la actuación. Porque que pasaba, Estados Unidos tenía una experiencia enorme y estaba muy actualizado en todo lo que era laminación, la parte de acero y laminación. En los altos hornos se había quedado un poco tecnológicamente atrasada porque no le convenía renovar, tenía muchos hornos viejos que operaron mucho durante la guerra, y en general estaban al lado de explotaciones de yacimientos mineros, no. Entonces no... les costaba poco el mineral, el combustible también era barato, entonces no le interesaba renovarse en la parte de altos hornos... Para colmo de males vinieron tipos que eran, algunos tomaban mucho eran... gente que allá claro... se ve que no querían venir todos acá...”

(Manuel)

“...la empresa se fue... ustedes saben que se fue ampliando, pero hubo un gran error... lo que paso en caliente, porque paso en todos los sectores en diferentes momentos. No hubo renovación, no de gente, de equipos. Es decir, nosotros entramos a trabajar con equipos que ya eran viejos, el tren de laminación en caliente, con todo lo que se armó en el 61 era un tren de laminación que había sido fabricado para ser montado en Checoslovaquia en el año 39, vino la guerra, la segunda guerra mundial y quedo todo encajonado en el puerto de Nueva York. Cuando terminó la guerra Checoslovaquia lo reclamó, pero como estaba en Europa del este Estados Unidos no se lo mando, entonces salió a

subasta pública y en subasta pública lo compró fabricaciones militares por chaucha y palito... y lo trajo y lo tuvo encajado acá hasta el 61 que se entro a fabricar, esa fue más o menos la historia de laminación en caliente. Pero era el equipo de 1939, se montó acá y para nosotros era todo nuevo, pero se empezó a usar, sobre todo los hornos que son equipos... todo lo que trabaja con temperatura ustedes saben que tiene que tener un control casi exacto de lo que uno está haciendo adentro porque sino cometen un montón de errores y se producen defectos, pasaron los años y no se renovaron los controles de los hornos, la primer renovación de control se hizo en el año 80... 20 años después...”

(José Luís)

La implementación de estrategias de capacitación internas y el establecimiento de trayectorias formales de ascensos dentro de la planta, se conjugaron con una política de captación para lograr el ingreso de personal con un mayor grado de formación específica. Todas estas políticas concurren al intento de reducción en el mediano y largo plazo de la participación directa en la producción del personal extranjero, intención que como ya mencionábamos está formulada desde el PSN. Estas estrategias determinaron el avance de trabajadores con un mayor grado de calificación previa al ingreso en comparación con el plantel global de empleados.

Así la progresión sobre el ingreso de profesionales entre los ejercicios contables de los años 1964, 1965 y 1966, nos permite observar su aumento del peso relativo sobre el resto del personal actuante en SOMISA, como la disminución de los técnicos extranjeros dentro del plantel.

Si nos detenemos, dentro de las ‘*Memorias y Balances*’, en la “*evolución de personal que ha colaborado en la consecución de las diferentes actividades desarrolladas por la empresa*”, notamos que bajo el ítem “*Profesionales Universitarios*” se da un incremento que casi triplica su ingreso: en 1964 había 79 profesionales, en 1965 ingresaron 29 más y en 1966 ingresaron nada más ni nada menos que 105 llevando el número total a 215 profesionales universitarios actuantes. Mientras que la progresión para los “*Técnicos Extranjeros*” evoluciona de forma inversamente proporcional, reduciendo su cantidad a menos de la mitad ya que en 1964 había 38, cantidad que dos años luego se reduce a solo 17 de su tipo.

Al comparar esta evolución con el ingreso del resto de empleados se hace aún más notable las necesidades de contratación de personal con el mayor grado de formación profesional previa. Pues en el resto de los ítems en ningún caso se supera el 50% que ya actuaba en 1963 – 1964: entre los “*Técnicos Sub.-profesionales, Empleados Administrativos y Auxiliares*” es de alrededor del 45%, los “*Capataces y Supervisores*” incrementan su número en un 25% y la participación de los “*Operarios*” aumentan solo en un 10%. Por lo tanto en estos últimos tres años del período estudiado será en las dos categorías de mayor calificación donde los ingresos de personal son porcentualmente más numerosos.

Entendemos que esta situación es indicativa de las transformaciones productivas iniciadas, destacándose la necesidad de potenciar la productiva de la planta llevando adelante el plan para lograr las 1.100.000 toneladas en lingotes de acero/año.¹⁹ Esta ampliación llevó también a la diversificación de las tareas, con el agregado de nuevas líneas de producción y el mejoramiento de la calidad de los bienes hasta allí producidos. Este nuevo personal técnico, previo paso por las instancias de capacitación, será principalmente el encargado de llevar adelante las alternativas más concretas a la hora de realizar la mencionada expansión.

“...el aumento de la fuerza efectiva alcanza a 410 personas, o sea el 5,2% con respecto a la totalizada en el cierre del ejercicio anterior. La causa del incremento radica en la circunstancia de haberse habilitado la línea de estañado electrolítico, por un parte, y en el completamiento de la mano de obra por otra; además, al hecho de haber incorporado un importante número de técnicos – particularmente de profesionales universitarios – con destino a seguir los cursos de capacitación iniciados por la empresa con el propósito de proveerles la información y prácticas necesarias, para asumir la dirección de los nuevos equipos a instalar con motivo de los planes de expansión...”

¹⁹ “...Durante el presente período se completaron los estudios de las propuestas recibidas en concursos de precios internacionales a los fines de concretar el plan oportunamente anunciado de llevar la producción de la Planta Gral. Savio a 1.100.000 toneladas de lingotes de acero por año. Al cierre del ejercicio estaban colocadas las órdenes para la adquisición de los equipos y montajes que integran el programa propuestos. El total a invertir, dividido por zonas, se discrimina en:
República Argentina; lo equivalente a u\$s 16.257.7898
Estados Unidos de América; u\$s 9.783
Europa – Japón; u\$s 11.251.259...” en, **SOMISA**, “*Memorias y Balances*”, 1964 – 1965... Ídem.

La opción de otorgarles a los profesionales universitarios de reciente ingreso al plantel de la empresa la dirección de los equipos a instalarse, aporta un dato significativo sobre la carencia de este tipo de personal en la proyección de estas transformaciones. Pero además, nos brinda la pauta de la constante necesidad en el desarrollo de la empresa de empleados con un alto grado de calificación, que para el desarrollo de algunas actividades solo puede suplirse con el ingreso de personal que un mayor grado previo de instrucción, que no obstante deberá foguearse en la producción a los fines de concretar las metas productivas propuestas.

En esta relación entre la expansión de la planta y las políticas de capacitación, rescatamos a la vez las palabras de Pedro F. Castiñeiras, quien fuera presidente de la empresa entre el 1ero de julio de 1955 y el 31 de octubre de 1971. En su libro, *“Esto Lo Hicieron los Argentinos”*, al describir la incorporación y puesta en funcionamiento de maquinarias y equipos durante este primer plan de expansión, destaca la participación activa del personal de SOMISA en su concreción²⁰:

“...El proyecto, la supervisión de la ingeniería de detalle, la supervisión de la construcción y finalmente la puesta en marcha de las diferentes instalaciones, estuvo a cargo de los órganos técnicos y de operación de la Sociedad Mixta, lo que prueba la eficacia de la política desarrollada en cuanto a la capacitación del personal técnico para lo cual no se repara en gasto...”²¹

Sin dudas la activa participación de los órganos técnicos de la empresa, implicados en la transformación que comprendió la primera expansión productiva a solo seis años de la puesta en marcha de la producción, nos da la pauta de cierto grado de efectividad de la política llevada adelante. No obstante, no podemos dejar de señalar que esta misma expansión, según lo referido por el propio Castiñeiras y a partir de la reconstrucción que pudimos realizar de las *‘Memorias y Balances’*, se llevó adelante con el sistema de *‘Llave*

²⁰Este Tte. Gral. fue una figura destacada dentro de la corriente de militares que defendieron la necesidad de otorgarle, desde el Estado nacional, un impulso definitivo a la industrialización. Había asumido como director del departamento de Producción de la DGFM en su conformación, y tras las presiones políticas sufridas por la cúpula militar a comienzo de la década de 1950 para afiliarse al partido peronista, fue pasado a retiro en diciembre de 1954. Realizó en 1972 con la publicación de *“Esto Lo Hicieron Los Argentinos”*, una encendida defensa del desarrollo de acería a la vez que de los objetivos del Plan Siderúrgico. Resumen propio a partir de **Bellini...** Óp. Cit. Pág. 5

²¹**Castiñeiras, P. F.:** *“Esto Lo Hicieron Los Argentinos”*: Buenos Aires; SOMISA, 1972: Pp. 91

en Mano'. Este sistema adjudica la tarea de montaje y construcción de los nuevos equipos a las empresas contratadas a tal fin, dependiendo de ellas también la ingeniería de detalle. Lo que demuestra para el año 1966 que la independencia de respecto de las capacidades técnicas para el crecimiento de la planta industrial aún es bastante relativa, sobre todo en lo referente a las tareas de proyección e ingeniería básicas sobre las que se asienta esta expansión.

Reflexiones Finales

El problema de la calificación del personal para el desarrollo de la primera unidad productiva siderúrgica a ciclo integral, aparece formulado ya desde el Plan Siderúrgico Nacional. Algunas de las alternativas con las que allí se considera abordar este problema, fueron puestas en práctica en los primeros años del desarrollo de la acería, haciendo aún más notorio el rol jugado por la empresa norteamericana encargada de aportar una base técnica tanto en la planificación, como en el comienzo del proceso productivo siderúrgico.

Paulatinamente el proceso de 'nacionalización de la capacitación' fue abordado en SOMISA a partir de la puesta en práctica de diferentes dispositivos que permitieron la adiestramiento de sus empleados, como la captación de personal nacional con un mayor grado de instrucción para lograr el crecimiento productivo durante los primeros años del desarrollo de la Planta Gral. Savio. La relativa independencia los órganos técnicos de la empresa a seis años de iniciada la producción en los trabajos para su primer expansión productiva, como el cumplimiento de sus metas y el impulso otorgado al sector tras el considerable aumento en el volumen de producción son demostrativos de cierta efectividad de las políticas capacitación implementadas.

Si bien con una apropiación crítica respecto de la capacitación en los inicios productivos, y aún más conflictivos respecto del rol más general jugado por la Armco, para los primeros 'somiseros', la capacitación ha jugado un rol significativo en la identificación con la empresa. Pues en lo individual les ha permitido el establecimiento de trayectorias laborales ascendentes, mientras que colectivamente ha jugado un rol importante a la hora del sostenimiento de una empresa del estado fundamental para el desarrollo de la industria nacional. No obstante, no debemos dejar de mencionar que una

pauta generalizada respecto de los procesos industriales de capacitación/formación de los trabajadores, es que estos identifican gran parte de los conocimientos necesarios adquiridos por fuera de las políticas implementadas por la empresa, y propias del ensayo error de las alternativas de los propios procesos de trabajo.