

# PRÁCTICAS PATERNALISTAS. SUS ALCANCES Y LÍMITES EN EL DÍSCIPLINAMIENTO Y CONTROL DE LA MANO DE OBRA: EL CASO DEL FERROCARRIL CENTRAL ARGENTINO DURANTE LAS PRIMERAS DÉCADAS DEL SIGLO XX EN ROSARIO Y ALREDEDORES<sup>1</sup>

Laura Irene Badolani\*

## Resumen

El objetivo de este artículo es introducir en la rutina del trabajo ferroviario y analizar el modo que incidían en ella los enfrentamientos entre empresas y trabajadores en las coyunturas conflictivas. Centraremos nuestra atención en las dos primeras décadas del siglo XX, restringiendo nuestro análisis a un espacio específico - la ciudad de Rosario y sus alrededores - y a una empresa en particular: el Ferrocarril Central Argentino. Consideramos que dicho ferrocarril aplicó, al menos hasta la segunda década del siglo XX, estrategias de gestión de mano de obra que incluyeron prácticas *paternalistas* las cuales buscaban quebrar la solidaridad entre sus trabajadores para reemplazarla por vínculos verticales y de identificación con la empresa

Palabras clave: trabajadores, empresa, prácticas paternalistas, conflicto.

## Abstract

The aim of this paper is to introduce us to the railroad labor routine and to analyze how it was affected by the confrontations between enterprises and workmen in conflictive situations. We will centre our attention on the first two decades of the 20<sup>th</sup> century, restricting the analysis to Rosario and its surroundings, and to one particular company: Central Argentine Railway. We consider that this enterprise applied, until the second decade of the 20<sup>th</sup> century, at least, strategies to manage labor which included *paternalistic* practices directed to break off solidarity between workers and to replace it which vertical and enterprise identification bonds.

Key words: worker, company, practice paternalistic, conflict labour

---

<sup>1</sup> Este trabajo es una versión revisada de una ponencia presentada en IV Jornadas Nacionales "Espacio, Memoria e Identidad"; Universidad Nacional de Rosario (UNR)- CONICET- EMI, Rosario 4, 5 y 6 de octubre del 2006. Agradezco los comentarios de Marta Bonaudo, Daniel Dicósimo y Silvia Simonassi.

\* Universidad Nacional de Rosario, Facultad de Humanidades y Arte, Escuela de Historia, Entre Ríos 750, Rosario, CP 2000. Correo-e: laurabadaloni@fullzero.com.ar

## Introducción

El desarrollo de un proyecto agroexportador en la Argentina, durante la segunda mitad del siglo XIX, supuso la expansión progresiva de una amplia red ferroviaria para el traslado de hombres y mercancías que impulsara el desarrollo capitalista en el país. Capitales de diferentes nacionalidades, sobre todo británicos pero también franceses, establecieron compañías ferrocarrileras que pronto se convirtieron en importantes generadoras de puestos de trabajo. Las empresas ferroviarias estuvieron entre las primeras, a nivel mundial, en discriminar propiedad y dirección, en instituir una organización interna departamental y en crear las primeras jerarquías administrativas. Debieron, además, imaginar y aplicar estrategias novedosas de gestión de mano de obra, debido a la gran cantidad de personal que nucleaban. Tales estrategias buscaron el disciplinamiento de miles de trabajadores, distribuidos a lo largo de kilómetros, utilizando mecanismos que combinaron la represión y el consenso.

En el presente artículo, nos interesa indagar acerca de la realidad rutinaria que enmarcaba y hacía posible el desarrollo del trabajo en los espacios ferroviarios, en una empresa en particular, el Ferrocarril Central Argentino.<sup>2</sup> En función de ello centraremos nuestra atención en las relaciones asimétricas que la empresa estableció con su personal a lo largo de las dos primeras décadas del siglo XX. Paradójicamente, nuestra estrategia para acercarnos a estos períodos de *normalidad*<sup>3</sup> - donde lo que primaria no es la confrontación sino un cierto consenso de clase - será tomar una coyuntura caracterizada, contrariamente, por un fuerte enfrentamiento social: la primera huelga<sup>4</sup> general ferroviaria

<sup>2</sup> A partir de ahora, FCCA.

<sup>3</sup> El concepto de *normalidad* lo tomamos de Daniel James cuando expresa "... se define a las crisis, básicamente, como el rechazo de la rutina diaria - como rupturas de los modos aceptados de comportamiento y coexistencia de clases-; lógicamente, para entender estos períodos debemos tener una adecuada comprensión de aquellos calificados como de "normalidad" a partir de los cuales emergen las crisis...". En Daniel James: "Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina", *Desarrollo económico* v. 21, n° 83, 1981, p. 322.

<sup>4</sup> En el mes de junio de 1917 los trabajadores del aserradero que funcionaba en los Talleres del FCCA en la zona norte de la ciudad de Rosario, se declararon en huelga. Las causas de la protesta se relacionaban con la decisión de la empresa inglesa de suspender a sus obreros varios días a la semana alegando necesidades económicas. La medida contó con la adhesión solidaria de los trabajadores del otro complejo de talleres "Gorton" de Pérez y culminó con un triunfo por parte de los obreros. Al poco tiempo, volvió a estallar una nueva protesta a raíz de las sanciones disciplinarias impuestas a participantes de la pasada huelga. Si bien el conflicto se solucionó de forma favorable a los trabajadores, sólo unos días después de su final, comenzaron movimientos de resistencia en otras empresas ferroviarias que convergían a Rosario. Las nuevas protestas constituyeron un factor de presión para que en septiembre de 1917, la Federación Obrera Ferrocarrilera, La Fraternidad y la Asociación Argentina de Telegrafistas se lanzaran a la primera huelga general en la historia de los ferroviarios argentinos; Se exigía además de aumento de salarios, una reglamentación global del trabajo ferroviario. La huelga terminó a mediados de octubre de 1917, con un saldo favorable para los maquinistas y foguistas organizados en La Fraternidad. Cabe agregar que este sector era numéricamente minoritario en el conjunto del personal ferroviario. Aquellos que eran la mayoría y estaban nucleados en la Federación Obrera

de la Argentina en el año 1917, circunscripta a la ciudad de Rosario y sus alrededores. La elección de este momento en especial, se debe a que consideramos que este conflicto dejó al descubierto, de una forma traumática, las condiciones en que el trabajo ferroviario se venía llevando a cabo desde años precedentes. Por una cuestión de espacio no nos detendremos en detalles de la huelga; sólo nos limitaremos al análisis de elementos referidos a nuestro objeto de estudio.

Manejaremos como hipótesis de trabajo, que la Empresa Ferrocarril Central Argentino aplicó, al menos hasta la segunda década del siglo XX, estrategias de gestión de mano de obra que incluyeron políticas *paternalistas* que tenían un carácter selectivo y fuertemente disciplinador<sup>5</sup>, las cuales buscaban quebrar la solidaridad entre sus trabajadores para reemplazarla por vínculos verticales y de identificación con la empresa.

Hemos elegido, deliberadamente un concepto que sabemos es controvertido en el campo de la Historia Social: el de *paternalismo*. Ya E. P. Thompson había señalado lo problemático de utilizar ese término que remite "*...a un modelo de orden social visto desde arriba; [que] contiene implicaciones de calor y de relaciones personales que suponen nociones valorativas*".<sup>6</sup> En ese sentido, hablar de paternalismo pareciera asociarse a una visión de las relaciones sociales concebidas como armónicas y exentas de contradicciones. Sin embargo nuestro objetivo es utilizar ese concepto no en función de un análisis de la sociedad en su conjunto sino en el sentido de políticas singulares llevadas adelante por algunos patrones y empresas. Estas políticas se traducían, por ejemplo, en obras sociales- casas para obreros, comedores y transporte subvencionados, escuelas, etc.- destinadas a intervenir en la reproducción de la mano de la mano.

El término paternalismo fue utilizado por diversos autores con el objetivo de estudiar modos de gestión de mano de obra durante los siglos XIX y XX. José Sierra Álvarez<sup>7</sup> lo aplica en el caso particular de las explotaciones mineras de Asturias y sostiene que el *paternalismo industrial* consiste en un conjunto coherente de dispositivos desplegados en la esfera de la reproducción de la mano de obra por ciertos grupos de patronos, en un período determinado. En ese sentido su interés se concentra en los intentos de avanzar sobre la vida extra laboral de los trabajadores con la intención de modelar un tipo especial de obrero: *fuerte en el trabajo y débil en su relación con el patrón*.<sup>8</sup> De Gaudemar prefiere la expresión *modelo de disciplina paternalista* para analizar fenómenos como la *fábrica-ciudad* o *company-town*. En ellos la voluntad patronal se orienta a organizar *alrededor de la fábrica un espacio social en los que los muros de la fortaleza se derrumbarían para dejar paso a barreras más simbólicas pero igualmente*

---

Ferrovial consiguieron muy poco luego del conflicto y su organización desapareció en los meses que siguieron.

<sup>3</sup> Ricardo Falcón en referencia al FFCA expresa que "*... se fue perfilando una verdadera estrategia discriminatoria en relación a los distintos sectores de trabajadores e inclusive entre las diferentes categorías de un mismo sector... Esta política poseía, en verdad, en lo que hace a los sectores calificados, fuertes tintes paternalistas. Este paternalismo procedía de una actitud general que era semi-concesiva y al mismo tiempo semi-represiva.*" en Ricardo Falcón, La Barcelona Argentina, Rosario, Laborde Editor, 2005, pp. 84 y 85.

<sup>6</sup> E. P. Thompson, Tradición, revuelta y conciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial, Barcelona, Editorial Crítica, 1984, pp. 19 y 20.

<sup>7</sup> José Sierra Álvarez, El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias 1860-1917), Siglo XXI, Ed. España, 1990.

<sup>8</sup> Ibid., p. 83.

*infranqueables*. Se trata para este autor, de la intención de *disciplinar la fábrica disciplinando también lo que está fuera de la fábrica*.<sup>9</sup> En el caso de José Babiano Mora<sup>10</sup> extiende el concepto de paternalismo hasta mediados del siglo XX y afirma que durante la España franquista se habrían aplicado modalidades de gestión y control de mano de obra que configuraban en muchos casos *un conjunto coherente de dispositivos desplegados en la esfera de la reproducción*.<sup>11</sup> También en la Argentina existen trabajos que analizan estrategias empresarias tendientes a incidir en las condiciones de vida de los trabajadores y orientadas a atraer, fijar y disciplinar la mano de obra en torno a un núcleo productivo.<sup>12</sup> En otros casos se utiliza la expresión *prácticas de tipo paternalistas* para caracterizar las relaciones obrero patronal en algunas de las múltiples pequeñas y medianas empresas metalúrgicas distribuidas en el casco urbano de la ciudad de Rosario.<sup>13</sup>

En nuestro artículo consideramos que en el caso particular del FCCA se aplicaron estrategias de gestión de mano de obra orientadas atraer, adaptar productivamente a los trabajadores y poner límite a su rebeldía. Dentro de ellas se diferenciaban políticas explícitamente de control y otras cuyos fines eran conseguir consenso entre personal. Si bien conformaban un cuerpo coherente de dispositivos tendientes a disciplinar como los descriptos por otros autores sus éxitos fueron limitados en cuanto a impedir la resistencia de su personal.

## Espacios y organización del trabajo ferroviario

El mundo del trabajo de los ferrocarriles, en las primeras décadas del siglo XX, era un universo masculino y donde primaba la diversidad tanto en tipos de labores como en las condiciones en que se desarrollaban las tareas. El FCCA concentraba en el período que nos ocupa la mayor parte de los trabajadores ferroviarios de la ciudad.<sup>14</sup> Hacia 1910 de una totalidad de 8989 personas que cumplían servicios en las compañías de trenes en Rosario, 7710 pertenecían al Central Argentino.<sup>15</sup> Al igual que todas las empresas ferroviarias, esta compañía distribuía a su personal en diferentes departamentos: Vías y Obras, Tráfico; Ingeniero Jefe Mecánico (de quien dependían la sección Tracción, Talleres, Out Door

<sup>9</sup> Jean Paul De Gaudemar, **El orden y la producción; nacimientos y formas de la disciplina de fábrica**, Madrid, Ed. Trota, 1991, pp 76 y ss.

<sup>10</sup> José Babiano Mora, **Paternalismo Industrial y desarrollo fabril en España (1938-1959)**, Madrid, Consejo Económico Social, 1998, pp. 160 y ss.

" Ibid., pp. 156.

<sup>12</sup> Federico Neiburg, **Fábrica y villa obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento**, Buenos Aires, CEAL, 1988, 2 vol.; María Inés Barbero y Mariela Ceva: "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**, T.3, Buenos Aires, Taurus, 1999.

<sup>13</sup> Silvia Simonassi, **Historias de Metal. Industria e industriales metalúrgicos de Rosario, 1973-1983**, Tesis de Maestría, inédita, Rosario, 2004, "Conflictos laborales y políticas disciplinarias en la industria metalúrgica de la ciudad de Rosario 1973-1976", ponencia, Rosario, 2004, Gabriela Aguila (comp.), **De los cordones industriales al eje de integración Mercosur (1940-2005)**, Tomo II, en Darlo Barrera (dir.), **Nueva Historia de Santa Fe**, La Capital & Prohistoria Ediciones, Rosario, 2006.

<sup>14</sup> Hacia 1900 el FCCA había adquirido el Ferrocarril Oeste Santafesino y hacia 1908 se concretó la fusión con el Ferrocarril Rosario y Buenos Aires (aunque en realidad, desde años anteriores ya operaban como *empresas fusionadas* con un mismo administrador general, Mr. H. H. Loveday.)

<sup>15</sup> **Censo Municipal** de 1910.

coches y vagones, Hidráulica), Almacenes, Locomotoras, Comercial, Contaduría, Estadísticas, etc. El aumento del tráfico a fines del siglo XIX, motivó, entre otras cosas la necesidad de montar talleres que satisficieran nuevas exigencias. Los talleres más importantes dentro de la ciudad de Rosario y sus alrededores, fueron los del FCCA, quien instaló en 1886 los *Talleres Rosario* en la zona norte de la ciudad. Funcionaron en toda su plenitud hasta 1916 cuando parte de su personal y producción fueron trasladados a un poblado cercano a la ciudad de Rosario, el pueblo de Pérez donde se erigieron los Talleres Gorton. Hacia 1917 el total del personal, tanto de los Talleres Rosario como los de los Talleres de Pérez, alcanzaban casi los 3000 operarios.<sup>16</sup> El trabajo en ellos se realizaba a *destajo*, es decir se les pagaba por *contrata*. Esta modalidad de pago fue puesta en cuestión durante la huelga y su abolición figuraba entre las peticiones de los obreros de los Talleres Rosario y Gorton.<sup>17</sup> Al parecer, el FCCA aplicaba métodos de medición del tiempo empleado en la elaboración de piezas y es posible detectar la existencia de una vigilancia celosa de los capataces en la supervisión del trabajo de los obreros. Es revelador al respecto, el informe presentado por el representante del Departamento del Trabajo, Alejandro Ruza, al gobierno de Yrigoyen, quien investigaba las causas del despido del obrero Fortunato Pólice de los Talleres del FCCA de Pérez que había desencadenado el conflicto de 1917.

*"Poco después el capataz Scuirachio promovió con Pólice una discusión, [respecto] al tiempo que éste demoraba ja construcción de cajas para moldes (...) Sostenía Scuirachio que era fácil terminarlas en 'A de hora; mientras Pólice hacía notar la imposibilidad de construirla en tal término. (...) es evidente que se trata de una represalia del capataz Scuirachio. Y basta considerar que las cajas de moldes las exigían terminadas en 'A de hora y que los más expertos obreros del departamento de fundición no alcanzan a terminar más de seis o siete en la jornada diaria de 8 horas y media"*<sup>18</sup>

De hecho, la figura de capataces o jefes eran el blanco de los reclamos obreros y en muchos casos se pedía su destitución. En la huelga desatada en Pérez los trabajadores exigieron la renuncia del Jefe Ingeniero Mecánico, Mr. Crouch a quien se acusaba de tener *una actitud agresiva e intransigente*.<sup>19</sup> El propio despido de otro de los obreros que luego suscitó la huelga se relacionaba con su maltrato al personal:

*"Casimiro Fernández había, durante la huelga antes recordada, pronunciado discursos con apreciaciones respecto a la conducta y trato de los obreros que observa el ing. Jefe Mecánico Señor Crouch y según referencias usó duros calificativos en términos agraviantes. Vuelto los obreros al trabajo, después de un mes Crouch hizo comparecer a Fernández en la oficina y le exigió escribir una carta detractándose de aquellos juicios. A lo que el obrero se negó. Al día siguiente, cuando al entrar al Taller presentó la chapa que acredita el número de la identidad de cada trabajador, el capataz lo retuvo y lo notificó que quedaba separado"*.<sup>20</sup>

<sup>16</sup> La Capital, 27 y 28 de julio de 1917.

<sup>17</sup> La Capital, 25 de octubre de 1917. En otros conflictos como el de 1905 esta reivindicación estaba contemplada en el pliego de condiciones presentado a las *Empresas Fusionadas*.

<sup>18</sup> La Capital, 36 de agosto de 1917.

<sup>19</sup> Tal comentario aparece en J. Chítty y F. Agnelli, Cincuentenario de "La Fraternidad" sociedad de Personal Ferroviario de locomotoras. Fundación, Desarrollo, Obra. 1887-20 de junio 1937, Bs. As., La Fraternidad, 1937.

<sup>20</sup> La Capital, 16 de agosto de 1917.

El trabajo de los obreros de los talleres ferroviarios nucleaba a un personal que era, en una gran proporción, mano de obra calificada. Existían además, numerosos *peones* que no poseían competencias especiales y se dedicaban a tareas diversas en las plantas. Muchos de ellos, al igual que sus pares de Vías y Obras o Tráfico, resultaban una mano de obra inestable que combinaba su actividad en el ferrocarril con tareas rurales, emigrando hacia otras zonas del país en tiempos de cosecha. Por último, dentro de los talleres existía una categoría constituida por aquellos a quienes se denominaban *aprendices*. Se trataba de menores de edad ocupados en tareas productivas. El aprendiz era el trabajador peor pagado dentro de los talleres<sup>21</sup> y si bien en teoría estaban en un proceso de aprendizaje también eran el blanco de abusos por parte de las empresas. Muchas veces los aprendices eran utilizados para reemplazar en sus puestos a trabajadores calificados adultos con el beneficio de tratarse de una mano de obra mucho más manipulable y ostensiblemente más barata. Hacia 1917 si bien existían leyes<sup>22</sup> que regulaban el trabajo de menores era evidente que éstas daban el suficiente margen a las empresas para excederse en cuanto al límite mínimo de edad admitida. Tampoco se contaba con un claro programa de instrucción o aprendizaje para los jóvenes aspirantes. Su proporción entre los trabajadores ocupados era muy importante; por ejemplo en los Talleres Gorton alcanzaban a unos 500 y recibían sueldos miserables de 9 a 11 centavos la hora.<sup>23</sup> Esta situación de los menores ocupó un lugar destacado entre las reivindicaciones exigidas por parte de los obreros de los Talleres de Rosario y Pérez en septiembre de 1917. Entre otras cosas, pedían que no contasen con menos de 16 años, que cobrasen 30\$ mensuales, que no se los obligara a levantar "*cargas, bultos u objetos que pas(asen) de los 5 kilos.*" y lo que es muy interesante, se peticionaba que la empresa fundara un colegio de aprendices de los Talleres y que se les concediera *dos horas durante el trabajo para que estudien*. Con lo cual es posible observar una preocupación por la formación profesional que si bien no era ajena al ámbito ferroviario estuvo mucho más desarrollada entre los maquinistas conductores de locomotoras que en el resto del sector.<sup>24</sup>

La jornada laboral en los Talleres del FCCA hacia 1917, era de ocho horas y media diarias, de lunes a sábado y gozaban del descanso dominical. En el momento en que se desata la huelga la Empresa había acortado los días de trabajo sólo a 4, alegando dificultades económicas. Los obreros exigían que sólo se trabajara 48 horas semanales, es

<sup>21</sup> Las tareas de los menores eran frecuentemente similares a las de los mayores pero con una remuneración inferior. La categoría del "aprendiz" no era en la mayoría de los casos más que un pretexto para dar una mayor explotación basada en la diferencia de edad. Ricardo Falcón, *El mundo del trabajo urbano (1890-1914)*, Buenos Aires, GEAL, 1986, pp. 47.

<sup>22</sup> La ley 5291 del año 1907 regulaba algunos aspectos del trabajo de menores, por ejemplo la prohibición del empleo de menores de 10 años o a aquello que no hubieran terminado su período de escolarización. Sin embargo esta ley permitía flexibilizaciones que contrarrestaban estas disposiciones.

<sup>23</sup> Informe de Ruza al ministro Torello, en agosto de 1917 citado por Paul B. Goodwin, *Los ferrocarriles británicos y la UCR*, Buenos Aires, Ediciones La Bastilla, 1974, pp.84.

<sup>24</sup> Para calificación en el personal de máquinas ver: Dora Barrancos, *Organización obrera y formación laboral a principios de siglo: los maquinistas y trabajadores gráficos* (mimeo), Universidad Tecnológica Nacional, 1989; Laura Badaloni: "El saber como forma de resistencia y conformación de una identidad. La fundación de la "Escuela de foguistas, maquinistas y personal de locomotoras de la sección Rosario del Ferrocarril Central Argentino", Ponencia presentada en las X<sup>a</sup> *Jornadas Interescuelas/ Departamento de historia, Rosario*, septiembre de 2005.

decir 8 por día y que además se concediera una hora y media para el almuerzo en invierno y dos horas en verano.<sup>25</sup> Era normal que la jornada laboral se extendiera lo que resulta evidente en los continuos reclamos en la forma de pago de las horas extras. Los sueldos en el momento que se desata el conflicto oscilaban "...entre 1,50 y 2 pesos diarios, o sea alrededor de 50 pesos mensuales; esta cifra representaba la mitad de la que se estimaba indispensable para sobrevivir..."<sup>26</sup>, y contrastaban notoriamente con los exigidos por los trabajadores de los Talleres: 170\$ a los oficiales y 140\$ para los medio oficiales 125\$ para los ayudantes y 100\$ para los peones.<sup>27</sup>

### Estrategias empresarias

Las compañías ferroviarias constituyeron unas de las primeras empresas que podrían ser consideradas modernas<sup>28</sup>: firmas que contaban con una organización departamental y donde se desarrolló un ordenamiento interno controlado por directores asalariados dependientes de un consejo de dirección.<sup>29</sup> En el caso particular del Central Argentino, éste poseía una estructura compleja y jerarquizada con la cual debió afrontar las tareas de coordinar y controlar el trabajo de miles de empleados, garantizar el mantenimiento de vehículos e instalaciones y la eficiencia del servicio de transporte tanto de personas como de mercancías.

La exigencia de contar con personal que combinara el buen trato frente a los usuarios del ferrocarril con la eficacia en las tareas encomendadas, impuso a las empresas una serie de problemas a resolver. Por un lado la necesidad de contar con un flujo permanente de trabajadores que satisficiera tanto el reclutamiento para puestos estables como aquellos que no eran permanentes sino que variaban según el ritmo del propio tráfico ferroviario. En segundo lugar la capacitación de una mano de obra en muchos casos inexperta en las tareas ferroviarias y su disciplinamiento dentro de una estructura jerarquizada que permitiera un desempeño que pretendía ser eficiente y seguro.

En el caso del FCCA, el problema del reclutamiento de mano de obra fue resuelto en gran proporción con la captación de trabajadores inmigrantes. En algunas profesiones como la de conductores de locomotoras los porcentajes de maquinistas extranjeros, fundamentalmente europeos eran muy altos. El personal destinado a puestos de jerarquía también era mayoritariamente británico: Jefes de Talleres, superintendentes, gerentes de Tráfico, etc.<sup>30</sup> Algo semejante ocurría con el personal dedicado a tareas administrativas

<sup>25</sup> La Capital, 17 de septiembre de 1917.

<sup>26</sup> Información suministrada por el cónsul general británico Informe del cónsul general anexo al despacho n° 439, 10/10/1917, Foreign Office, 368-1693, citado por David Rock, El radicalismo Argentino 1890-1930, Amorrotu, 2001, pp. 319.

<sup>27</sup> La Capital, 17 de septiembre de 1917.

<sup>28</sup> Alfred Candler, La mano Visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1987, pp. 125 y ss.

<sup>29</sup> Ibid., pp. 134 y ss.

<sup>30</sup> Así hacia 1917, el gerente de la empresa con residencia en Buenos Aires era Mr. Samuel Hale Pearson; el Ingeniero Jefe Mecánico con residencia en Pérez era Mr John Peachey. Crouch; e) Jefe de los Talleres Gorton,

donde la exigencia de hablar inglés era casi excluyente.<sup>31</sup> En otras tareas como las llevadas adelante por peones de las cuadrillas de Vía y Obra los italianos- al parecer, llevaban la delantera, como así el personal nativo.<sup>32</sup> Entre los obreros ocupados tanto en los Talleres Rosario como en los Talleres Gorton los índices de trabajadores foráneos eran considerables todavía en 1917.<sup>33</sup>

Unido a la cuestión del reclutamiento se encontraba el desafío de lograr trabajadores disciplinados, laboriosos y que preservaran la seguridad del tráfico. En este sentido cumplieron un rol muy importante los *reglamentos internos* así como las *circulares* y las llamadas *Órdenes de Servicio*?\* Los reglamentos internos abarcaban las actividades de todos los departamentos y buscaban inculcar hábitos y rutinas de trabajo. Al mismo tiempo, señalaban cuestiones que excedían lo meramente laboral como disposiciones concernientes a la buena conducta, el aseo personal, la lealtad a la empresa y las sanciones ante incumplimiento de las normas. Las Órdenes de Servicio, por su parte, eran un folleto semanal que contenía diversas instrucciones para el personal ocupado en el movimiento de trenes. Contaban, además, con secciones dedicadas a pedidos para cubrir vacantes en puestos de la línea, comunicaciones sobre nombramientos de empleados de la administración y personal jerárquico- la *superioridad*- y una serie de comentarios y reclamos del gerente de Tráfico a su personal.

Cuando se leen las Órdenes de Servicio del FCCA es imposible no percibir esa constante intención de demostrar una presencia permanente en todos los rincones de la línea ferroviaria. Con muchas de sus observaciones redactadas en primera persona del singular y firmadas por el propio Gerente Mr. Mackenzi, estas circulares parecen emular al *Gran Hermano* de la novela de George Orwell y sin duda, recuerdan el espíritu con que fue concebido el *Panóptico* de Betham. Un poder omnipresente que observa, escucha, controla; preocupado por la eficacia de la labor de los empleados y su comportamiento.

---

Mr. Deakín, también con residencia en Pérez; el gerente de Tráfico, Mr. Mackenzi, etc. Datos extraídos de la Órdenes de Servicio del FCCA, 1910-1918.

<sup>31</sup> La exigencia de hablar inglés es detectada en los pedidos para cubrir vacantes publicados en las Órdenes de Servicio. Igualmente si se observan los nombres de los empleados víctimas de ataques por parte de los huelguistas es fácil percibir el origen británico: Héctor Coll; Dwora; Norris; Wieland; Carlos O'Farrell; H. Smith, Juan Mackey, etc.

<sup>32</sup> Marta Bonaudo, Élica Sonzogni, Silvia Cragolino y María E. Albaizeta, **La política ferroviaria y su impacto en la construcción de mercados. El centro-sur santafesino en la segunda mitad del siglo XIX**, Rosario, mimeo, 1991, pp. 103. Durante la huelga de 1904 la prensa hace referencia a que las Empresas Fusionadas habían traído desde Buenos Aires "...peones italianos...para reemplazar a los que aquí se han declarado en huelga..." **La Capital**, 5 de marzo de 1904.

<sup>33</sup> Si bien no hay datos censales precisos que discriminen esta situación, las informaciones dadas en vista al desarrollo de la huelga por el diario La Capital desde junio a octubre de 1917, dan cuenta de esto. Frente a las noticias de atentados, acciones o muertes de huelguistas, en algunos casos se consigna la nacionalidad de los protagonistas y/o víctimas y se observa una alta proporción de extranjeros. De los 34 obreros sobre quienes se explicita su ocupación en los Talleres del FCCA y su nombre y apellido, sólo en 8 casos se aclara su origen étnico: Casimiro Fernández, español; Pedro Mena, español; Enrique Gobb, inglés; José Ratti, italiano; Jacinto Raggi, turco; Agapito González, español; Juan Glinesky, ruso; B. Barossio, italiano. También es indicio del alto índice de población extranjera, los datos consignados para el barrio-hábitat de los trabajadores de Talleres Rosario, Refinería y Talleres donde residían gran cantidad de trabajadores de los Talleres Rosario. Ver Agustina Prieto: "Condiciones de vida en el barrio Refinería de Rosario: la vivienda de los trabajadores", **Anuario** 14, segunda época, Escuela de Historia UNR, Rosario, 1989-90, p. 169.

<sup>34</sup> Las Órdenes de Servicio comenzaron a ser publicadas a partir de mayo de 1910 de forma semanal.

*"...Por repetidas veces, he podido observar personalmente que en trenes y estaciones frecuentan mendigos exigiendo limosnas de los pasajeros. El personal tanto de estaciones como de los trenes debe prohibir terminantemente que mendigos o vendedores ambulantes efectúen sus operaciones en los recintos de la empresa y espero que en lo futuro no tenga razones para considerar hechos de la misma naturaleza* <sup>35</sup>

*"...Estoy notando que algunas estaciones no acusan recibo de la hora oficial y como ello puede interpretarse a desatención y por lo tanto dejan sin arreglar los relojes, se recuerda el fiel cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 10 del reglamento Telégrafo"?*<sup>36</sup> ..

Los reglamentos internos<sup>37</sup> eran impuestos unilateralmente por las compañías sin consulta alguna a los trabajadores. Existía una gran variedad de éstos; algunos estaban dirigidos a todo el personal en general y otros abarcaban categorías particulares. En el caso de los maquinistas y foguistas, al menos hasta la primera década del siglo XX, estaban redactados tanto en castellano como en inglés y tenían como objetivo lograr un manejo económico del combustible

*"El buen resultado que puede conseguir un maquinista con su locomotora en cuanto a puntualidad en carrera, y el peso remolcado, depende mucho en el manejo económico del fuego, obteniendo así el máximo valor calórico "*<sup>38</sup>

El problema de la economicidad del combustible y la puntualidad no constituían sólo un tema técnico, sino resultaba una cuestión importante para los conductores, quienes contaban con premios y multas<sup>39</sup> que dependían de ello. Los descuentos en los sueldos -así como las bonificaciones- actuaban como un mecanismo disciplinador muy eficaz y se aplicaban en todos los departamentos.<sup>40</sup>

*"Rotura de vidrios en los coches. El que rompiera vidrios en un vehículo deberá abonar su costo con arreglos a la tarifa establecida. En caso de negarse el pago deberá ser entregado a la policía. El empleado que no procediese de acuerdo, será responsable por el importe no cobrado "*<sup>41</sup>

*"...se ha comprobado que algunas estaciones se han aceptado telegramas de servicio emitidos por personal no autorizado, y por tanto se previene a todo el personal, que en adelante cualquier infracción será tomada especialmente por una oficina revisora, haciendo pagar estos despachos como públicos a los empleados que resulten culpables "*<sup>42</sup>

<sup>35</sup> FCCA: Orden de Servicio n° 25 (semana del 6 al 12 de noviembre de 1910).

<sup>36</sup> FCCA: Orden de Servicio n° 129 (semana 20 al 26 de octubre de 1912)

<sup>37</sup> Para el análisis de reglamentos de trabajo ver Jean Paul De Gaudenmar, op. cit, pp. 107 y ss.

<sup>38</sup> FCCA. Departamento de Tracción, Instrucciones a los maquinistas y foguistas para la alimentación de calderas con carbón, Buenos Aires, 1910.

<sup>39</sup> "Las multas tenían, por un lado, un carácter disciplinario represivo directo, pero, al mismo tiempo constituían un mecanismo constante de reducción de los salarios preestablecidos", Ricardo Falcón, *El mundo del trabajo urbano (1890-1914)*, Buenos Aires, CEAL, 1986\*. p. 64.

<sup>40</sup> Así opinaba Biale Massé respecto al sistema de multas en las empresas ferroviarias a principios del siglo XX: "Las multas son un abuso inaceptable; es el pan de la familia... El sistema de multas podrá ser eficaz, pero no es justo, ni humano siquiera, es aprovecharse del trabajo ajeno sin pagarlo". Juan Biale Massé, informe sobre el EstadG de la clase obrera, tomo II, Bs. As., Hyspamérica, 1987, pp. 962 y 963.

<sup>41</sup> FCCA: Reglamento..., op. cit.

<sup>42</sup> FCCA: Orden de Servicio n° 130 (semana del 27 de octubre al 2 de noviembre)

También se buscaba con los castigos pecuniarios propiciar un enfrentamiento entre los propios trabajadores estimulando la denuncia de aquellos que infringían algunas disposiciones para conseguir beneficios monetarios en detrimento de los infractores:

*"Todo wagón al salir, sea cargado o vacío, debe llevar su correspondiente rótulo, correctamente llenado. Una vez descargados los wagones se sacarán los rótulos archivándoseles por orden de estaciones y fechas. Debe cuidarse especialmente que no salgan de la estación los wagones con rótulo viejo. El empleado que encuentre un rótulo viejo en un wagón vacío reportará el hecho a su Superintendente Divisional por intermedio de su jefe inmediato, junto con el rótulo. El empleado que debió sacarlo y no lo hizo será multado con 20 centavos siendo esa cantidad en beneficio del empleado que reportó el hecho"*<sup>43</sup>

La derogación de las multas estaba entre las demandas solicitadas en 1917 y era un pedido que se repetía constantemente desde años anteriores.

La buena conducta, la obediencia y la lealtad con la empresa, ocupaban también un lugar de preferencia

*"Compromiso con la empresa. Todos los empleados deben dedicarse exclusivamente al servicio de la Empresa, mantenerse fieles a la misma, residir donde se les haya designado, trasladarse a cualquier punto de la línea donde sus servicios sean requeridos, cumplir estrictamente las horas de servicios fijadas y obedecer las órdenes que les den sus superiores, conformándose en un todo con los reglamentos"*<sup>44</sup>

El tema de la fidelidad con la compañía iba unido a la negación de cualquier otro tipo de solidaridades entre los propios trabajadores, que incluía, por supuesto, el no reconocimiento de las organizaciones gremiales. En el caso de La Fraternidad esto ocurrió en 1920 cuando las compañías ferroviarias firmaron con los conductores de locomotoras, el primer convenio colectivo de trabajo. El resto de los ferroviarios, recién consiguieron la aceptación de su sindicato a partir de la fundación de la Unión Ferroviaria en 1922. Pero el quiebre de las lealtades horizontales estaba en el espíritu de algunas disposiciones reglamentarias donde, por ejemplo, se prohibía enfáticamente que cualquier empleado saliera de garantía a un compañero de trabajo.<sup>45</sup> Además encontramos indicios referentes a que se incitaba claramente a la delación entre los empleados en función de lograr estabilidad y ascensos al interior de la empresa. Durante la huelga de 1904, el diario "The Standard" de Buenos Aires publicó una carta de un ex funcionario de las entonces "Empresas Fusionadas FCCA y FC Buenos Aires y Rosario" donde se denunciaba un sistema de informantes implementado entre el personal de oficinas que propiciaba la denuncia entre los propios empleados.<sup>46</sup>

Pero regresando, una vez más, a los reglamentos internos, encontramos una serie de disposiciones que buscaban evitar accidentes que depararan consecuencias fatales para pasajeros y personal y gastos extraordinarios para la empresa. El sistema de seguridad se complementaba con una minuciosa adjudicación de responsabilidades. Las órdenes eran

<sup>43</sup> FCCA: Orden de Servicio N° 309 (semana del 26 de marzo al 1° de abril de 1916).

<sup>44</sup> FCCA: **Reglamento...**, op. cit.

<sup>45</sup> Ibid., p. 5.

<sup>46</sup> **El Municipio**, 9 de marzo de 1904.

realizadas por escrito con más de una copia donde se especificaban los nombres tanto de los jefes como de los subalternos involucrados en las operaciones. Lo mismo sucedía con los relevos, informes obligatorios, etc., donde se señalaba nombres, fechas y hora. Otro instrumento destinado a detectar responsabilidades era el "Libro de quejas" que se encontraba a disposición de los usuarios y estaba preparado con carbónicos para que la queja quedara asentada por cuádruplicado.<sup>47</sup> De esta manera, más allá de constituir dispositivos destinados a impedir accidentes o a lograr el mejoramiento del servicio prestado, resultaban un medio efectivo para supervisar la eficacia del personal.

El sistema de control también incluía, en el caso de los peones de las cuadrillas de Vías y Obras, la portación de *chapas*<sup>48</sup> identificatorias donde constaba el número del empleado y de la cuadrilla a la que pertenecía. Los peones debían llevar el mismo número en la cuadrilla desde su entrada hasta su salida. Cuando salían de servicio debían devolver su chapa al jefe de estación y en caso de extraviarla se le aplicaba una multa que significaba un descuento en su sueldo. El sistema de chapas también era utilizado dentro de los Talleres. Cada mañana, al entrar a los galpones, los operarios debían presentar las chapas que acreditaban su identidad. Estas permanecían en poder del operario salvo en caso de destitución. Esto último fue lo que sucedió en el caso de los despidos de los dos trabajadores de los Talleres de Pérez, *Casimiro Fernández* y *Fortunato Pólce*, que dieron lugar al estallido de la huelga del FCCA.

*"Se ha comprobado que cuando la empresa quiere destituir un obrero no comunica la causa de tal resolución, limitándose a retirar la chapa, lo que ha sucedido en el caso anterior y en el actual, pues ni Fernández ni Pólce tienen en su poder las respectivas chapas. Por lo contrario cuando la represión que se aplica a un trabajador es mera suspensión sólo le dejan el número de chapa".<sup>49</sup>*

Hasta donde llegaba la eficacia de este dispositivo de control no lo sabemos. Si tenemos la seguridad de esta constante preocupación de la empresa por montar- al menos a manera de simulacro verosímil - un aparato de vigilancia eficiente a la hora de hacer un seguimiento de la actividad de los trabajadores. Sin embargo, y tal como plantea Jean Paul De Gaudemar los reglamentos tienen un interés que supera la constatación sobre si eran o no eran respetados y cumplidos: *"...lo esencial es el papel de legitimación de los comportamientos que se le confiere, lo esencial es que sea el texto, de enorme poder simbólico en cuanto a su estatuto, al que en última instancia el patrón siempre podrá apelar como ley, y que sea al mismo tiempo para nosotros, lectores, huella manifiesta del pensamiento patronal...<sup>50</sup>".* El mismo autor señala que es posible delinear a través de las prohibiciones- que ocupan gran parte de las disposiciones- y por vía negativa la figura del obrero perfectamente disciplinado, al que se consideraba el empleado modelo. Esto es, un trabajador sólo preocupado por su trabajo, siempre respetuoso de las normas, totalmente

<sup>47</sup> FCCA: Reglamento, op. cit.

<sup>48</sup> El sistema de chapas era utilizado también en otras empresas no ferroviarias, *"...en 1889 los obreros de los establecimientos gráficos Peuser se declararon en huelga en protesta contra la decisión de la empresa de obligarlos a utilizar chapas de metal con un número para cada uno para ser identificados y llamados por ese número"*, en Ricardo Faicón: El mundo..., op. cit., p. 65.

<sup>49</sup> Informe de Ruza al ministro Torello, agosto de 1917 en diario La Capital, 16/8/17.

<sup>50</sup> De Gaudemar, op. cit., p. 116 y ss.

sometido a la jerarquía y cuidadoso en la utilización del material y las instalaciones. Ya hemos visto en el apartado anterior algunas de esas interdicciones. Otras disposiciones y señalamientos refieren a ciertas obsesiones patronales por normalizar y moralizar a sus empleados.

*"Ebriedad y faltas graves en servicio, a) La Empresa castigará a cualquier empleado hasta con la destitución en los casos de ebriedad, desobediencia, negligencia o mala conducta, sin perjuicio de perseguirlo por la justicia ordinaria si de su estado anormal, abandono o descuido, resultan accidentes perjudiciales para la Empresa".<sup>51</sup>*

*"Uso de uniformes y aseo personal. Mientras permanezcan en servicio y aún en las horas francas, es obligatorio presentarse con el uniforme completo que suministra la Empresa... El uniforme deberá conservarse aseado, sin manchas ni roturas; los botones lustrados y la chaquetilla abrochada. Deben presentarse al servicio con cuello, afeitados y con el calzado lustrado".<sup>52</sup>*

La ebriedad y el aseo personal eran algunas de ellas pero también otras conductas consideradas impropias o inmorales que se creía debían ser extirpadas.

*"...Encontrándonos en la época de fuertes calores y con motivo de la cosecha habrá gran movimiento de peones en las estaciones y es costumbre arriesgada en muchos de ellos acostarse después del almuerzo debajo de los vehículos exponiéndose a ser muertos o lastimados por algún movimiento de los mismos. ...Se ha notado que los mismos peones y cambistas de la empresa, que deben vigilar que se cumpla esta disposición son los primeros en infligirlas..."<sup>53</sup>*

*"...Recientemente se han encontrado varios furgones, etc. En los cuales se han hecho inscripciones y figuras obscenas pintadas con carbón o tiza. Se recomienda a todo el personal vigilar cuidadosamente para encontrar la persona que se ocupa en ello, debiendo si es empleado ser separado del servicio inmediatamente y si es particular se entregará a la autoridad policial dándole cuenta en el acto".<sup>54</sup>*

A todo esto se sumaba otras prohibiciones como la de fumar para los Jefes de Estación y para todo el personal bajo sus órdenes u otros empleados con uniforme que se hallen en la estación<sup>55</sup>, lo mismo que dormir en horas de servicio o pasar la noche en los coches de la empresa. Igualmente, y tal como indica el mismo De Gaudemar el contenido de las prohibiciones no sólo estaba reflejando las obsesiones de los patronos sino también hacía referencia a comportamientos reales de los trabajadores. La exigencia repetida de sumisión y obediencia en los Reglamentos abre las sospechas sobre la existencia efectiva de actos de rebeldía y de formas de resistencia. En el caso de las órdenes de servicio los indicios se transforman en certezas pues estos documentos mostraban el devenir semanal del trabajo. Si los Reglamentos eran el "deber ser" las órdenes de servicio eran la versión real de lo que ocurría en la línea. Es así que las quejas reiteradas de Mr. Mackenzi dejaban al descubierto que, a pesar de la vigilancia, había empleados que bebían, dormían en

<sup>51</sup> FCCA: **Reglamento**..., op. cit., p. 8.

<sup>52</sup> *ibid.*, p. 111.

<sup>53</sup> FCCA: **Orden de Servicio n° 81** (semana del 19 al 25 de noviembre de 1911)

<sup>54</sup> FCCA: **Orden de Servicio n° 125** (semana del 22 al 28 de noviembre de 1912)

<sup>55</sup> FCCA: **Reglamento**..., op. cit., p. 90.

lugares prohibidos, olvidaban componer los relojes o escribían leyendas inconvenientes en los furgones. La mirada no llegaba a todos lados y los mismos trabajadores conocían la manera de eludirla o de contestar a estas estrategias pretensiosas de control. Esto último muchas veces consistía en recurrir a la forma más pasiva y menos evidente de resistencia: no obedeciendo o simulando acatar las órdenes.

### Las prácticas paternalistas del Central Argentino

Todas estas medidas explícitamente de control se complementaban con otras que se asociaban a la necesidad de forjar empleados leales con la empresa a través de políticas orientadas a lograr consenso. El FCCA implementó algunas de estas estrategias que buscaban la identificación de los empleados con la empresa. En esta dirección, se inscriben los torneos de fútbol internos, llamados "*Copa del Gerente*", que la compañía organizaba todos los años y donde participaban equipos de los diferentes departamentos.<sup>56</sup> Otras competencias de tono similar y con premios monetarios, intentaban involucrar a los empleados en campañas de propaganda de la empresa o estimulando la reafirmación de valores y virtudes consideradas propias de un *trabajador modelo*. Ejemplos de esto eran el "Premio al Mejor Calendario del año 1912"<sup>57</sup>, el Concurso literario para Jefes de Estación<sup>58</sup> y el premio anual a las estaciones que hubieran *demostrado mayor cuidado en la limpieza de todas las dependencias públicas y... el cultivo de los jardines*.<sup>59</sup> En el mismo sentido nos parece, se inscriben la fundación del *Instituto Central Argentino*<sup>60</sup>, la puesta en circulación entre el personal de la revista *Argentine Railway Magazine*<sup>61</sup> y la propia apertura, en 1895, junto a los portones de los Talleres Rosario de un colegio para los niños del personal. La escuela guardaba un vínculo muy estrecho con la empresa cuyos directivos solventaban los gastos de la misma y participaban activamente en ceremonias y actos de la misma. Cada año al concluir el año lectivo, el Ingeniero Jefe Mecánico la visitaba para entregar premios a los mejores alumnos.<sup>62</sup> La construcción de escuelas por parte de las empresas se conectaba con la idea ilusoria de *modelar* a voluntad no solo los cuerpos sino también las mentes de los obreros, en este caso la de los hijos de sus propios trabajadores, muchos de ellos futuros operarios de la compañía. Estas ambiciosas intenciones debieron haberse visto algo contrariadas cuando en medio del conflicto con sus trabajadores la policía frustró un supuesto atentado con explosivos y detuvo a Antonio Delgado, maestro del Colegio de los Talleres quien confesó su condición de anarquista

*"Una información suministrada confidencialmente se impuso a la policía de que un sujeto se había presentado en el local de la Federación Obrera diciendo: "...Ahora que no hemos de andar con términos medios, esta misma noche es menester hacer volar todas las edificaciones*

<sup>56</sup> Nota de la Revista del FCCA reproducida en Asociación Rosarina Amigos del riel: Boletín septiembre-diciembre de 2003/enero-abril de 2004, año XXI/ N° 87-88/volumen 2, p 15.

<sup>57</sup> FCCA: Orden de Servicio N° 57 (semana del 11 al 17 de junio de 1911)

<sup>58</sup> FCCA: Orden de ... N° 90 (semana del 21 al 27 de enero de 1912)

<sup>59</sup> FCCA: Orden de... N° 41 (semana del 19 al 25 de febrero de 1911)

<sup>60</sup> FCCA: Orden de... N° 37 (semana del 22 al 28 de enero de 1911) y ss.

<sup>61</sup> FCCA: Orden de... N° 16 (semana del 4 al 10 de septiembre de 1910) y ss.

<sup>62</sup> Asociación Rosarina Amigos del riel: Boletín..., op. cit., pp.12 a 14.

*ferroviarias y los puentes." ... Trasladado Delgado a la Jefatura declaró ser cierto que profesa ideas ácratas, que acepta cuántos medios se ponen en práctica para conseguir la realización de estos propósitos pero en cambio negó rotundamente la acusación que se le dirigía. Delgado no tiene malos antecedentes, por lo menos conocidos y ejerce su profesión en el Colegio Inglés que existe en los Talleres próximos al Portón N° 1<sup>63</sup>.*

También la salud de los trabajadores fue materia de intervención por parte de la empresa, quien había implementado, desde tiempos tempranos, un servicio médico denominado "Sociedad de Socorros Mutuos" que tenía un carácter obligatorio<sup>64</sup> para todos sus empleados, a quienes se le descontaba un porcentaje de su sueldo.<sup>65</sup> Tanto los Talleres Rosario como los Talleres Gorton de Pérez contaban con un consultorio médico, cuyos horarios de atención eran publicitados en las órdenes de servicio.<sup>66</sup> Esta asistencia sanitaria además de cubrir una necesidad de los trabajadores, proporcionaba un importante instrumento de contralor frente al ausentismo del personal. Algo parecido sucedía con los servicios de comedores subvencionados y el *Tren Obrero*, sistema de transporte diario que la empresa dispuso para trasladar los obreros que trabajaban en los Talleres Gorton desde la ciudad de Rosario. La determinación de horarios fijos para el transporte actuaba como un instrumento disciplinador mediante la inculcación de hábitos en los trabajadores y en la organización de su tiempo más allá del ámbito de trabajo, además de garantizar a la empresa la llegada efectiva y a horario de los obreros a los Talleres. Esta ingerencia en la vida extra laboral debió ser percibida por los trabajadores pues, entre las reivindicaciones exigidas durante la huelga, figuraba que se contabilizara la jornada laboral desde el momento en que el obrero se subía al tren hasta que llegaba a Rosario de regreso.<sup>67</sup> También en este caso los esfuerzos paternalistas debieron frustrarse, en alguna medida, cuando, a mediados de julio, los obreros decidieron quemar trenes para protestar y el primer vehículo incendiado resultó ser el tren obrero de Pérez.<sup>68</sup>

### Quando el paternalismo se torna represivo

En otras prácticas implementadas por la empresa es posible percibir criterios mucho más selectivos cuyo carácter disciplinador aparecía de forma más transparente. En este sentido, podemos interpretar la imposición de escalas diferenciadas de salarios, inclusive dentro de un mismo oficio, como en el caso de maquinistas y foguistas. También la jerarquía y la selección caracterizaban los sistemas de construcción y asignación de viviendas para el personal por parte de la compañía. Su carácter limitado y orientado hacia un porcentaje minoritario de la plantilla, hacía prevalecer un criterio de premio hacia la lealtad de los empleados y a su ubicación en la jerarquía ocupacional. En la ciudad de Rosario y Pérez el FCCA llevó adelante distintos emprendimientos de este tipo. En los años iniciales de su

<sup>63</sup> *La Capital*, 16 de agosto de 1917.

<sup>64</sup> "Todos los empleados serán de hecho miembros de la Sociedad de Socorros mutuos, instituida por los mismos, de acuerdo a su reglamento". FCCA: **Reglamento...**, op. cit.

<sup>65</sup> Ese porcentaje podía alcanzar para el caso de los ferroviarios del FCCA de Rosario un 30% de sus sueldos. Informe de Ruza al ministro Torelio, en agosto de 1917 reproducido por Paul Goodwin, op. cit., p.84.

<sup>66</sup> FCCA: **Ordenes de Servicio** (semana del 13 de mayo al 19 de mayo de 1917).

<sup>67</sup> *La Capital*, 17 de septiembre.

<sup>68</sup> *La Capital*, 23 de julio de 1917.

instalación en la ciudad, se construyeron en los alrededores de la Estación Rosario Central, sin una disposición precisa, una serie de viviendas ocupadas por directivos ingleses, entre ellas una mansión para la residencia del Administrador del FCCA. Hacia 1888, se levantaron a la vera de sus Talleres Rosario dos grupos de viviendas destinadas a personal jerárquico: "*Baten Cottage*" y "*Morrison Building*". La diferencia entre las construcciones marcaba las distinciones en las categorías laborales de sus ocupantes. También a pasos de los Talleres de Pérez la empresa construyó viviendas para el personal jerárquico. Inauguradas en 1917, también este barrio guardaba una significativa jerarquización interna señalada por el tamaño de las casas que iba disminuyendo según la importancia de sus ocupantes dentro de la empresa. La más llamativa de ellas correspondía al jefe de Talleres Ingeniero Mecánico Mr. Crouch la cual contaba con elementos de confort novedosos para la época: cloacas, luz eléctrica, agua caliente.<sup>70</sup> Alrededor de los Talleres, y como ya había sucedido en Rosario se esparcían viviendas de trabajadores, algunas de ellas de propiedad del Central Argentino y arrendadas por su personal.

La magnificencia de las casas de los directivos o inclusive las comodidades que disfrutaban una parte selecta del personal subalterno, contrastaba enormemente con las viviendas miserables que habitaban la mayoría de los ferroviarios. Muchos de ellos ocupaban ranchos o conventillos en los barrios que se extendían en los alrededores de los Talleres, uno conocido con ese mismo nombre- Talleres - y el otro como Barrio Refinería aledaño al anterior y con el cual muchas veces se confundía. Estos barrios por su ubicación geográfica- suburbios al norte de Rosario- y la disposición del trazado del ferrocarril que constituía una verdadera frontera compuesta por catorce vías, permanecieron durante mucho tiempo sin un contacto fluido con el resto de la ciudad. De alguna manera, esto actuó como una barrera que impuso una segregación espacial y social de los habitantes de los llamados barrios obreros de la parte norte de la ciudad.<sup>71</sup> Esta incomunicación y la presencia de establecimientos productivos importantes dieron una configuración particular a la vida de estos barrios muy vinculaba al *mundo del trabajo* y donde la cotidianeidad de su habitantes transcurría dentro de sus límites.<sup>72</sup> Algo parecido ocurría con la conflictividad social, donde las protestas debido a las duras condiciones laborales que imperaban en fábricas, talleres y barracas de la zona tuvieron como escenario privilegiado las calles y conventillos barriales.<sup>73</sup> Durante la propia huelga ferroviaria las acciones de protestas cumplieron con estos condicionamientos espaciales circunscribiéndose a los límites de las zonas de residencia y trabajo. Esto también traía aparejado la participación masiva de vecinos donde se incluían tanto a las mujeres como a los niños. Los blancos de la ira obrera fueron fundamentalmente las instalaciones y vehículos de la empresa. Sin embargo, también la emprendieron contra las casas de aquellos que no se había plegado a la huelga y se habían permanecido fieles al Central Argentino, la mayoría de ellos, empleados y personal jerárquicos quienes ocupaban un lugar privilegiado dentro del

<sup>69</sup> Atilio Reati, Caminos de hierro. El desarrollo del polo ferroviario de Rosario y su zona desde 1854 hasta fines del siglo XX, Rosario, UNR Editora, 2005, p. 211. También: Ángel Ferrer y Carlos Alberto Fernández Priotti, Ferrocarriles en Rosario, Rosario, Editorial Amalevi, 2003.

<sup>70</sup> Cristina Raicovich Tellez, Historia de Pérez, Ediciones El Mangrullo, 1991, p. 144.

<sup>71</sup> Agustina Prieto, "El obrero en la mira", Estudios Sociales, año i, 2<sup>U</sup> semestre, 1991, p. 109.

<sup>72</sup> Agustina Prieto, Condiciones..., op. cit.

<sup>73</sup> *ibid.*, pp. 176 y ss.

ferrocarril y gozaban de prerrogativas que no estaban dispuestos a perder.<sup>74</sup> La prensa consigna con nombre y ocupación 37 personas<sup>75</sup> pertenecientes al FCCA que fueron víctimas de ataques de los huelguistas por no adherirse a la medida de fuerza. De esa cantidad, 21 correspondían a empleados de oficinas, 3 a familiares de estos empleados, 1 a un cocinero, 2 a jefes, 5 donde no se aclara tipo de tarea desempeñada y sólo 6 a obreros. Las cifras ponen en relieve una mayoría de la categoría *empleados* entre los llamados rompehuelgas y entre los seleccionados como víctimas de atentados. Las numerosas denuncias publicadas hablaban de asaltos y destrucción de viviendas, de golpizas con garrotes y de conducirlos a la fuerza "...por la calle como si se tratara de verdaderos delincuentes, hasta el local que pose(ían) para escarnecerles allí, cubriéndolos de improperios y escupiéndoles el rostro".<sup>16</sup> A pesar de la violencia desatada contra ellos, muchos empleados guardaron una lealtad significativa con la compañía y siguieron yendo a trabajar, presentándose "...a la Jefatura de Policía solicitando se les permit(ier)a la aportación de armas... ",<sup>77</sup> Algunos concurren a trabajar armados y en varias ocasiones atacaron o se defendieron con ellas de los huelguistas que pretendían presionarlos para que se plegaran a la huelga.

*"...el huelguista Luis Rodríguez agredió a golpes de palos a Pablo Amwlarb que momentos antes había salido de la Estación Rosario Norte. Este último que resultó lesionado por repeler la agresión desenfundó un revolver e hizo dos tiros a su adversario hiriéndolo en la garganta".<sup>18\*</sup>*

La empresa supo responder a la lealtad demostrada secundando a las denuncias en la prensa o haciendo presentaciones formales en la justicia. Esta actitud con los empleados fieles difería con la adoptada con aquellos que habían adherido a la huelga, dando pruebas de ese paternalismo con sesgo selectivo y disciplinador del que hablábamos en la introducción. Por ejemplo los ocupantes de casas que alquilaban o habían comprado a crédito a la empresa mediante descuentos en sus sueldos sufrieron represalias por parte del FCCA.

*"Un grupo de ferroviarios de CA ayer se entrevistó con el Jefe Político y el Coronel Marcelllesi denunciando que no se le permitió la entrada en las viviendas situadas en jurisdicción de dicha empresa. Dichos huelguistas viven en casillas alquiladas a la misma empresa y se veían privados de poder entrar o salir".<sup>79</sup>*

*"La Federación Obrera Ferroviaria se ha dirigido a la Jefatura por medio de una nota denunciándole que el señor Dickens jefe de los talleres de Pérez ha tomado una medida indebida contra varios obreros que a sus instancias negáronse a volver al trabajo. Como es sabido los obreros que viven en el citado distrito lo hacen en casas de la misma empresa. Son inquilinos de ésta y la empresa por su parte tiene asegurado el pago del alquiler y otros*

<sup>74</sup> Los empleados administrativos percibían sueldos mensuales superiores a los operarios de Talleres o a personal subalterno de Vías y Obras. Además contaban con el incentivo de escalar progresivamente posiciones dentro de la empresa, gracias al sistema implementado para cubrir las vacantes de puestos en la administración, donde se priorizaba (casi de manera excluyente) a los trabajadores de la propia compañía.

<sup>75</sup> Sólo tomamos en cuenta los datos que explicitan la ocupación del agredido.

<sup>76</sup> La Capital, 31 de julio de 1917. En adelante LC.

<sup>77</sup> LC, 11 de agosto de 1917.

<sup>78</sup> LC, 14 de octubre de 1917.

<sup>79</sup> LC, 2 de octubre de 1917.

*servicios por los descuentos que hace en cada pago. Dicho señor Dickens, según la denuncia, por la causa de referencia ha cortado el agua a varios trabajadores",<sup>80</sup>*

Esta actitud de la empresa, ya aplicada anteriormente en la fallida huelga de maquinistas de 1912, demostraba el carácter represivo de los beneficios sociales concedidos.<sup>81</sup>

### Consideraciones finales

El FCCA debió afrontar la exigencia de controlar y coordinar la tarea de miles de empleados y garantizar el transporte de pasajeros y mercancías de una forma eficaz y segura. Para ello necesitó capacitar y disciplinar a su personal, para lo cual implementó distintas estrategias que combinaron medidas netamente represivas con prácticas *paternalistas* que buscaban el consenso y la identificación con la empresa. Puestos en funcionamiento ambas estrategias constituían un dispositivo único, con un fuerte sesgo selectivo y represivo, cuyo propósito fundamental era el disciplinamiento de la mano de obra. En vista de los resultados constatados, creemos que en materia de impedir el conflicto social es donde deben relativizarse más sus éxitos. En Rosario, esta empresa debió enfrentar, de forma temprana, distintas huelgas de sus trabajadores- entre ellas- la de 1888, 1896; 1904; 1905, 1907, 1912 y la ya referida de 1917. Esta última protesta tuvo expresiones de violencia nunca registradas en los conflictos anteriores.

Si comparamos el caso del FCCA con las experiencias estudiadas por otros investigadores se advierte una cierta ineficacia del dispositivo paternalista. A modo de hipótesis tal vez podamos vincular su menor incidencia a las características particulares del trabajo ferroviario. La dispersión del personal distribuido en miles de kilómetros de vías férreas marcaba una diferencia importante respecto a los ejemplos de *villas obreras* o *ciudades-fábrica* donde la mayoría de los obreros residía en los alrededores de los centros productivos, cuestión que facilitaba un mayor control. También es posible pensar que la concentración de muchos de los trabajadores ferroviarios en barrios como Refinería y Talleres, donde convivían con obreros de otras unidades productivas,<sup>82</sup> que además eran el escenario de repetidos conflictos laborales donde participaban militantes socialistas y fundamentalmente anarquistas, debió ayudar a conformar una identidad de clase vigorosa que contrarrestaba los intentos de promover vínculos verticales y de deferencia hacia la empresa. Como un derivado de esto último se pueden explicar tanto el alineamiento de la mayoría de los maquinistas y foguistas detrás de una organización como La Fraternidad y

<sup>80</sup> LC, 11 de octubre de 1917.

<sup>81</sup> "...Se recuerda también que... la empresa tiene derecho a enajenar en remate público con el rematador que designe la propiedad gravada, otorgándole la escritura de transferencia compradora, percibiendo el importe de la venta para cubrir su crédito. Esperando que su actitud ante el movimiento que se prepara nos obligará a la empresa a ejercitar los derechos referidos, saluda a UD. atte.- S.H. Pearson. "Circular recibida por los maquinistas en huelga durante el conflicto de 1912". La Capital, 9 de enero de 1912.

<sup>82</sup> Entre otros, la Refinería Argentina de azúcar; la fábrica de ginebra Schiffner; la Empresa de Aguas Corrientes, la Usina Eléctrica "Sorrento".

ios intentos tenaces de crear una sociedad de resistencia que nucleara al resto del personal.<sup>83</sup>

Para nuestra investigación elegimos una coyuntura conflictiva. Su elección se fundó en que la huelga ferroviaria de 1917 resultó un momento especialmente fecundo, por su poder revelador y de síntesis de vínculos y prácticas que en circunstancias *normales* permanecían solapados o en las sombras. La violencia del enfrentamiento estremeció y dejó al descubierto muchos de los mecanismos patronales que habían buscado modelar la vida laboral y cotidiana de los trabajadores. Los lugares pensados para contener, se tornaron lugares de resistencia y violencia. La *paz del trabajo* en talleres y andenes dejó lugar al duelo descarnado entre huelguistas y esquiroleros. Muchas de las concesiones presentadas hasta ese momento como benevolencia empresaria, dejaron en evidencia el funcionamiento de mecanismos claramente orientados a la represión y el control.

---

<sup>83</sup> Los maquinistas y foguistas de nuclearon en La Fraternidad en 1887. El resto de los ferroviarios protagonizó diversos intentos fallidos hasta formar la Unión Ferroviaria en 1922. En Rosario impulsaron desde fines del siglo XIX distintos organismos: Confederación de Ferrocarrileros, Sociedad Empleados Unidos de Ferrocarriles, Comisión Gremial Talleres del FCCA, Confederación Ferrocarrilera y Federación Obrera Ferrocarrilera.