

Loma Negra constituye un pequeño poblado ubicado en la zona central de la provincia de Buenos Aires, en una región especialmente rica en actividades agrícolas, ganaderas e industriales. El nombre de la comunidad es el mismo que el de la fábrica de cemento que le dió origen. Primero como una Villa Obrera cuyos pobladores trabajaban en la fábrica y habitaban en las viviendas alquiladas o «dadas» por la empresa y luego como una pequeña ciudad de poco más de 4000 habitantes -que constituye hoy un «barrio alejado» de la ciudad de Olavarría, el centro administrativo más importante de la región-, Loma Negra constituye un poblado de obreros, una «ciudad del trabajo», cuya vida parece «girar» en torno a la fábrica de cemento.

Fundada hacia el primer cuarto de este siglo, Loma Negra se instaló en una región escasamente poblada, constituyendo así un polo de atracción de fuerza de trabajo, generando un mercado de trabajo centrado en las necesidades de la empresa que debía proporcionar a los recién llegados (en su mayor parte inmigrantes portugueses, españoles e italianos) no sólo trabajo en la fábrica sino también vivienda, debiendo garantizar la satisfacción de las necesidades mínimas de reproducción de los trabajadores y sus familias. Desde el punto de vista de los trabajadores su ligazón con la empresa tendió a configurar una «situación de dependencia» particular<sup>1</sup> puesto que en su relación con ella estaba en juego no sólo la «estabilidad en el empleo» sino el conjunto de sus condiciones de reproducción referidas a la vivienda y los diversos servicios.

Las relaciones que los obreros y habitantes de Loma Negra mantienen hoy con la empresa presentan diversas modificaciones con respecto a la situación inicial: por un lado, la emergencia en la década del cuarenta de una organización sindical que comenzó a mediar en las relaciones entre los trabajadores y habitantes de Loma Negra y la empresa, y que integrará

a los obreros a las estructuras sindicales nacionales; por otro lado, la progresiva integración de Loma Negra al mercado regional de trabajo (junto a la emergencia de otras industrias y a las mejoras en los medios de comunicación) y la progresiva autonomización con respecto a la compañía de aspectos de la vida de los trabajadores (proceso que tiene como eje la venta por parte de la empresa de las casas y terrenos, a partir de mediados de la década del sesenta)<sup>2</sup>.

La particular situación de «dependencia» por parte de los trabajadores con respecto a la compañía (y el «avance» de ésta aún hoy sobre la «esfera de la reproducción» de los operarios y sus familias) configura un modo de relaciones sociales que obliga a complejizar la imagen de los trabajadores como proletarios «típicos», unidos a la compañía sólo por medio de un contrato que estipula la venta de su fuerza de trabajo a cambio de un salario. Al contrario, esta situación de «dependencia» de parte de los trabajadores (y de «avances» de la empresa sobre sus vidas más allá de los estrictos límites de la fábrica y de la jornada de trabajo) configura la base para la estructuración en Loma Negra de otro tipo de vínculos entre la empresa y los trabajadores, vínculos que exceden el contrato formal de trabajo y que tienden a canalizarse por medio de relaciones personales, de lazos particularísticos entre los integrantes de las familias de obreros e individuos que ocupan puestos superiores en la empresa y, especialmente con el propio patrón, fundador y propietario de la fábrica y de los terrenos en los que se extiende la Villa Obrera que aún hoy lleva su nombre: Villa Alfredo Fontabat<sup>3</sup>.

En un trabajo de investigación realizado hace poco más de dos años en Loma Negra (Neiburg, 1988) donde intentamos analizar los rasgos más generales del proceso de estructuración de las relaciones sociales en el marco de la forma de dominación particular que allí se reproduce y su historia, llamamos la atención so-

\* La versión original de este texto fue presentado en un curso sobre Patronazgo y política dictado por el prof. Moacir Palmeira en el marco del Programa de Posgraduação em Antropologia Social del Museu Nacional de la Universidad Federal de Rio de Janeiro. Agradezco al prof. Palmeira y a los compañeros de dicho curso sus comentarios y sugerencias. Agradezco también el apoyo de la Wenner-Gren Foundation for Anthropological Research.

\*\* Filiación Institucional

bre el hecho de que para comprender la dinámica particular de aquella forma de dominación no bastaba observar las relaciones que unen a la **categoría de trabajadores** con la **compañía**, sino que había que considerar también aquellas otras relaciones que, por medio de vínculos personales, conducen desde cada obrero particular y su familia hasta individuos colocados en escalones superiores de la jerarquía de la empresa y particularmente al **patrón**. Se pudo observar así que sobre la base del contrato de trabajo que une a cada operario a la compañía, cada individuo estructura una serie de vínculos personales por medio de los que (con variantes a lo largo del tiempo ligadas a la evolución del Sistema de Fábrica con Villa Obrera) las familias de trabajadores consiguen beneficios particulares que pueden incluir desde cuestiones referidas al propio trabajo (admisión de hijos o familiares cercanos, cambios de secciones o de categorías, etc.), hasta cuestiones relacionadas con la **vivienda** (oportunidad de conseguir casa o de obtener «autorización» para ampliar la que se había, material de construcción, etc.) y con la **salud** (asociación en caso de enfermedad o de accidentes). En aquel trabajo de investigación se llamó especialmente la atención sobre el hecho de que el universo de relaciones personales que unen a los trabajadores a la empresa poseía un foco central constituido por el propio **patrón**, independientemente de que para llegar a él en muchos casos debían ser operadas relaciones con diferentes tipos de intermediarios o de que, en otros casos, algunos de estos mediadores estuvieran en condiciones de satisfacer las necesidades de aquel trabajador o de los integrantes de su familia sin tener que recurrir de modo directo al patrón. A este nivel, los trabajadores de Loma Negra aparecían relacionándose con una empresa que estaba lejos de asumir la forma de una sociedad anónima. Por el contrario, la faz de la empresa, su modelo de gestión empresarial, los modos concretos por medio de los que ella «avanza» sobre la esfera de la reproducción de los trabajadores «dominándola y satisfaciendo necesidades específicas de sus unidades familiares» tendían a asumir las propias cualidades del patrón, don Alfredo Forabat: «una persona recta y rígida pero generosa», «un tipo que daba», que hasta su muerte, en 1976, acostumbraba mantener una presencia regular en la fábrica, haciendo frecuentes recorridos por las calles de la Villa, «encontrando a cada uno y llamándolo por su nombre y apellido»<sup>4</sup>. A esta dimensión de las relaciones sociales en Loma Negra corresponden las referencias a un particular «clima moral» propio de la comunidad que, organizada como una **gran familia**, reconoce en el patrón un individuo que impone a sus relaciones con los trabajadores y sus familias un marcado tono «paternalista», otorgando diversos beneficios colectivos a la comunidad (escuelas,

iglesia, clínica, etc.), acudiendo en ayuda de algunas familias en caso de necesidad e intercambiando con ellos diferentes tipos de bienes y servicios por medio de relaciones interpersonales fundadas en algún grado de conocimiento mutuo, símbolo de lo cual son las fotografías que gran cantidad de trabajadores acostumbra exhibir en las paredes de sus casas y en las que aparecen el patrón (o la patrona) junto a algún integrante de la familia, testimoniando así la relación «especial» que los une.

Si la idea de gran familia aparecía invocada, especialmente por parte de los trabajadores, para hacer referencia a las cualidades «generosas» del patrón y a las posibilidades de gozar de los beneficios y de las ayudas y favores que de ellas se derivan, la idea de **gran familia** era también invocada, ahora con especial énfasis desde la empresa, para hacer referencia al **clima cordial** en el que se desenvolvían las relaciones con los trabajadores, en las que no se registran (desde 1948 cuando queda definitivamente consolidada la presencia de la organización sindical que funciona hasta hoy) ningún conflicto colectivo originado en problemas entre los trabajadores y la empresa Loma Negra<sup>5</sup>. La categoría **gran familia** servía para mostrar entonces ambos lados de una relación que implicaba un tipo particular de intercambio: como retribución a los beneficios y ayudas, un tipo especial de lealtad frente al patrón y a la empresa, lealtad que formaba parte de ese «clima moral» particular y que mostraba, al mismo tiempo, la predominancia de esta dimensión de las relaciones sociales en Loma Negra como vehículo privilegiado para obtener recursos específicos y también para canalizar conflictos particulares, expresando en cada caso capacidades y situaciones específicas de negociación de parte de los trabajadores y de sus unidades familiares<sup>6</sup>.

Un elemento que llamó particularmente nuestra atención en aquel trabajo estaba referido a que el lenguaje propio de este universo de relaciones personales, muchas de las categorías que servían para designar propiedades de la **gran familia** y para describir las relaciones que los individuos mantenían con el patrón (o con los diferentes intermediarios), categorías tales como **favor**, **ayuda** y especialmente la idea de **beneficio**, eran también utilizadas por los trabajadores para representar las relaciones que habían establecido con el estado «encarnado» en la figura del general Perón durante sus primeros gobiernos (1945-1955). A la utilización de las mismas categorías para describir ambas relaciones se sumaba también la asociación de determinadas categorías a la recepción de determinados bienes o beneficios que «como las mejores condiciones de trabajo» parecían reconocer un doble origen que los mostraba como resultados de actos de «generosidad» del patrón o de Perón. Finalmente, se podían

observar incluso ciertas identificaciones de ambas figuras por medio de relatos que hacían referencias a cualidades personales similares entre ambos, a historias de vida con puntos en común e incluso a una cierta relación personal de «amistad» entre Perón y don Alfredo Forthab<sup>7</sup>. En el discurso de los trabajadores estas identificaciones tendían a reforzarse en la medida en que las referencias eran a los primeros períodos del gobierno peronista y, especialmente, cuando se trataba de relatos sobre el período que marcó la ascensión de Perón a la presidencia de la república, período que, por otro lado, será en el que se creará la organización sindical peronista en Loma Negra, siendo el sindicato, finalmente, el «mayor beneficio» dado por Perón a los trabajadores.

Al observar la historia de las diferentes modalidades de relaciones sociales en Loma Negra (y de las distintas articulaciones entre ellas), llamaba especialmente la atención el proceso que en la década del cuarenta culminó con la creación de la organización sindical que después de declarar su lealtad a Perón —entonces Secretario de Trabajo y Previsión de la Nación— acabaría por desplazar al sindicato de filiación comunista que hasta ese momento nucleaba a parte de los obreros de la empresa. Los primeros años de funcionamiento de la nueva organización sindical peronista se mostraban particularmente interesantes por cuanto se trataba, por un lado, del surgimiento de una nueva instancia de mediación entre los trabajadores y la compañía (que aparecía «encarnada» en la figura del patrón), donde la mayor novedad era el carácter «oficial» de la misma y el apoyo con que contaba de parte del gobierno; y por otro lado, el surgimiento de una institución que se transformaría en un canal oficial de mediación en las relaciones entre los trabajadores y el estado, «encarnado» en la figura del nuevo líder, el general Perón.

El objetivo de este trabajo es plantear algunas hipótesis que permitan utilizar como instrumento analítico estas identificaciones y homologías que los trabajadores y habitantes de Loma Negra establecen entre los modos de representar sus relaciones con la compañía y con el patrón y los modos de representar y de describir sus relaciones con el estado y con la figura del general Perón.

Transformar estas homologías e identificaciones en instrumento analítico supone como primer paso «desnaturalizarlas» y, entonces, estudiar la especificidad de cada relación analizando también sus diferencias y considerando las posibles imbricaciones entre ellas. Se trata de pensar al mismo tiempo los márgenes de homologías, diferencias e imbricaciones entre ambas dimensiones de las relaciones en las que los trabajadores y habitantes de Loma Negra están inmersos y los modos de representarlas por ellos, para así com-

prender en un sentido más profundo el significado del proceso de construcción social que se encuentra detrás de los modos de representar las diferencias, las imbricaciones y las propias homologías.

Las tres primeras secciones del trabajo están dedicadas a analizar las relaciones entre los trabajadores y habitantes de Loma Negra y la empresa, intentando «cercar» las diferentes vías de relación, los márgenes y significados de las diferentes alternativas de mediación, los bienes y servicios intercambiados, los mecanismos y los modos de representar las relaciones por parte de los trabajadores.

La sección IV está dedicada a hacer lo mismo con las relaciones entre los trabajadores y habitantes de Loma Negra, el estado y Perón, con especial énfasis en las consecuencias, alcances, y significados de la mediación de la organización sindical.

En la última sección, a modo de conclusión, se vuelve sobre el problema de los márgenes de diferencia, imbricación y homología.

## 1

Una parte importante de la bibliografía que discute el problema de las relaciones personales, de las alianzas didácticas, de las relaciones tipo patrón-cliente, tiende a pensar estas relaciones como expresión de algo así como un *sens pratique*, ya sea sosteniendo que relaciones de este tipo corresponden a un «ethos» o «conocimiento particular» que indica que es por intermedio de estas relaciones que individuos sometidos a condiciones específicas «optimizan las relaciones con los otros» para obtener determinados recursos y satisfacer así necesidades específicas (Gellner: 1977:3); sea enfatizando la «insuficiencia» tanto dentro de las «alianzas didácticas» como de las «relaciones institucionales» para satisfacer necesidades particulares bajo condiciones sociales específicas (Landé: 1977a:18); o afirmando que «bajo circunstancias sociales específicas» la «estrategia» de los dominados consiste en recrear con los dominadores «equivalentes funcionales de redes de relaciones sociales tradicionales» (Bourdieu: 1976:124). Desde esta perspectiva se asume que bajo «condiciones específicas», aún en el contexto de relaciones institucionales que colocan en situaciones similares a un conjunto de individuos que conforman una «categoría» (p.ej. los obreros vendiendo su fuerza de trabajo a la compañía), determinadas necesidades individuales son mejor satisfechas en términos «particularísticos» que en términos «categoriales»<sup>8</sup>.

El objetivo de las páginas siguientes es observar las relaciones entre los trabajadores de Loma Negra y la empresa bajo esta perspectiva, intentando «cercar» las diferentes oportunidades y vías que los trabajadores y habitantes de Loma Negra poseen para

satisfacer diferentes tipos de necesidades obteniendo recursos diferentes por medio de procedimientos distintos.

En términos estrictamente contractuales, entre la empresa los trabajadores por ella reclutados se establecía una relación por la cual a cambio del trabajo proporcionado por éstos, la compañía otorgaba un salario y el acceso a una vivienda (un lugar en el «galpón de solteros» o una casa, en el caso de los obreros con familia). La situación en la que se encontraban los trabajadores era de extrema dependencia y precariedad: dependían de la empresa para obtener el salario, para conseguir algún tipo de vivienda; dadas las condiciones de relativo aislamiento del poblado las alternativas para procurar esos recursos eran sumamente escasas, difíciles e incluso riesgosas por cuanto, por otra parte, se trataba en su mayor parte de inmigrantes europeos de primera generación que al ser contratados por la empresa se encontraban en una situación de gran precariedad<sup>9</sup>. Esta serie de características colocaban a los obreros en su relación con la empresa en una situación extremadamente desfavorable y de escaso poder de negociación<sup>10</sup>. Son estas condiciones particulares de desigualdad las que deben ser consideradas como «telón de fondo» en el desarrollo de relaciones de tipo particularísticas que, por medio de «favores» personales y de mecanismos de ayuda, permitían «compensar» la precariedad. Las relaciones personales, la construcción de «alianzas diádicas»<sup>11</sup> tanto en términos «horizontales» (por medio de los mecanismos de ayuda mutua y de intercambio de favores entre los trabajadores), como en términos «verticales» (constituyendo relaciones tipo patrón-cliente) se deben entender como la contracara de la precariedad, como un modo de equilibrar la extrema desigualdad en la que se encontraban los trabajadores<sup>12</sup>.

A continuación presentamos solo dos ejemplos de los muchos relatos en los que los trabajadores y habitantes de Loma Negra hacen referencia al tipo particular de bienes y servicios procurados por este conducto y a los mecanismos por medio de los cuales son obtenidos.

El Sr. Francisco de Souza es un inmigrante portugués que llegó a la Argentina en 1933 para ser empleado en Loma Negra. Hoy tiene 5 hijos (3 mujeres y 2 hombres), cuatro de los cuales trabajan directamente para la compañía, al igual que uno de sus yernos. Don Francisco cuenta que llegó a Loma Negra a través de un primo que ya trabajaba en la empresa y que «conseguió hablar con el jefe de la sección 'cantera de granito'» haciendo que lo contrataran. Del mismo modo, don Francisco años después «hizo entrar» a dos de sus hijos y a uno de sus yernos («fue gracias a mí, que conseguí hablar con el mismo capataz con el que aquella vez había hablado mi primo

que les conseguí trabajo yo a esos dos»). El ingreso de otro de sus hijos como empleado de la Sociedad de Fomento de la Villa Obrera<sup>13</sup> fue «gestionado» por el muchacho cuando ya era empleado de la compañía hablando con su jefe de sección que a su vez habló al jefe de personal que habló con el presidente de la Sociedad de Fomento. También el ingreso de una de las hijas de don Francisco como empleada de limpieza del sector administrativo de la fábrica fue conseguido por medio de relaciones con el jefe de personal («ahí seguro que él intervino, dice la sra. de Souza, porque él ya nos conoce y sabe que somos gente bien»). Don Francisco cuenta también cómo en «aquellos años» conoció a don Alfredo Forbat y cómo, cada vez que se encontraban en alguno de los recorridos del patrón por la fábrica o por la Villa Obrera, don Alfredo se dirigía a él saludándolo personalmente. En uno de esos recorridos, cuando el patrón le preguntó por su familia, el sr. de Souza aprovechó para informarle que su mujer estaba esperando el tercer hijo y que como consecuencia de ello deseaban construir un cuarto más en su casa. El sr. de Souza aprovechó para para informarle que su mujer estaba esperando el tercer hijo y que como consecuencia de ello deseaban construir un cuarto más en su casa. El sr. de Souza aprovechó para decirle entonces que el jefe de personal «encargado de autorizar la ampliación» le exigía un «proyecto hecho por arquitecto» y que era «solamente para hacer un cuarto» y que su «hijo ya iba a nacer y no tenía mas espacio». El patrón respondió que «el sr. Maitini «el jefe de personal-estaba loco» que «el «el patrón» me conocía y que sabía que yo no iba a hacer nada fuera de las reglas o mas de lo debido, me dijo: [«yo hablo con ese para que se deje de joder, no se preocupe y mándele saludos a su señora»], así era don Alfredo», agrega el sr. de Souza, contando que cuando volvió a encontrarse después de unos meses con el patrón y éste le preguntó cómo andaba el hijo recién nacido y la construcción, el sr. de Souza le respondió que «el hijo bien pero la obra lenta, por la plaza». El patrón volvió a demostrar su «generosidad» diciendo: «usted sabe que esta es una fábrica de materiales de construcción así que ahora usted va al galpón y se roba lo que necesite y termina con eso de una vez», agregando: «y que no se entere de esto nada, de nada de lo que aquí le estoy diciendo», a lo que el sr. de Souza comenta: «imagínese el lío que se arma si todo el mundo quisiese enterado...». También en relación a la casa el sr. de Souza se refiere al «gran beneficio que nos dió don Alfredo al darnos el crédito para comprarla», «la verdad, dice, es que fue un verdadero regalo, a pagar en ya no se cuantos años». En otro orden de cosas, la familia de Souza cuenta que hace años, cuando uno de sus hijos enfermó y debía ser operado, la señora de Souza acudió al Departamento de Ayuda So-

cial de la empresa en procura de auxilio. Allí logró hablar con el jefe del Departamento «amigo de mi yerno» que le dijo que volviera en uno o dos días, «a ver qué se podía hacer». Al volver recibieron la feliz noticia de que la empresa se haría cargo de todos los gastos de la operación en una clínica en Buenos Aires y también del traslado del muchacho y de su madre como «acompañante». La señora de Souza recuerda: «yo se que en esos días don Alfredo «el patrón» andaba por las oficinas y seguro que él quedó sabiendo e hizo algo por nosotros».

Otro ejemplo es el de la señora Benedetto, quien recuerda como una vez, estando ella en su casa «diciendo el que hacer», recibió la visita inesperada de la «mismísima doña Amalia»-la patrona- que le traía a su nieta que «se había lastimado su pié en el Jardín de Infantes: justo el día que la señora estaba ahí de visita». La señora Benedetto cuenta que casi se desmayó al oír la voz de la patrona en la sala de su casa diciendo que «quería aprovechar para saludar ya que siempre se acuerda de nosotros». Como recuerdo de aquella ocasión de la visita de la patrona al Jardín de Infantes, la nieta había traído una fotografía en la que aparecía con sus compañeros rodeando a doña Amalia. La señora Benedetto cuenta como años después consiguió hablar con la patrona en oportunidad de otra fiesta de aniversario del Jardín de Infantes para solicitar algún trabajo para la nieta que la patrona había auxiliado aquella vez. Sabiendo que en oportunidad de la fiesta podría intentar acercarse a la patrona (porque «ya había hablado con la maestra del jardín» que «iba a hacer todo lo posible» para permitirle a la sra. Benedetto «hablar» con doña Amalia), la señora Benedetto llevó aquella fotografía en la que su nieta aparece junto a la patrona en ocasión de la fiesta de años atrás, «para que la señora se acuerde».

A modo de recapitulación, e incluyendo datos provenientes de entrevistas con otras familias, es posible agrupar en cuatro conjuntos los tipos de bienes y servicios que los trabajadores y habitantes de Loma Negra dicen haber recibido por medio de la operación de relaciones interpersonales:

- En relación al trabajo, fundamentalmente en cuanto a puestos de trabajo para hijos y otros familiares cercanos, especialmente nietos yernos. (Se puede agregar aquí «referidos al período anterior a 1945» la posibilidad de trabajar en cada turno, que era decidida por cada capataz que designaba quien trabajaría y quien debía presentarse en el turno siguiente; y en años más recientes, ya en pleno proceso «modernizador» de la empresa, el mecanismo de creación de pequeñas compañías de servicios «contratistas» que eran promovidas directamente por el patrón que llamaba a algún operario y «le hacía una propuesta», le ofrecía créditos y herramientas para que él también se «laga

empresario» y procure a «sus socios» entre otros compañeros de trabajo de la misma sección. Por ejemplo un trabajador de la sección Usina de oficio electricista, pasaba a formar una «empresa» de servicios eléctricos que pasaba a recrear con Loma Negra una relación de extrema dependencia, dado el carácter de exclusividad de sus contratos con ella y la escasa alternativa de trabajo en la Villa).

- En relación a la vivienda, los «favores» y las «ayudas» se refieren tanto al propio proceso que permitía a un trabajador «conseguir su casa», abandonando el galpón de solteros y pudiendo entonces «formar familia», como a las «autorizaciones para ampliar las viviendas, lo que se relacionaba directamente con las posibilidades de ampliar la familia, y a los materiales de construcción. La propia adquisición de las casas por medio de créditos otorgados por la compañía a intereses muy bajos es con frecuencia mencionada como un verdadero «regalo», como un importante «beneficio» recibido de don Alfredo.

- En relación a la salud, se trata de un tipo de «ayuda» de la que se resalta siempre su carácter extraordinario, referido a casos de urgencia y de extrema necesidad: enfermedades y accidentes que no se refieren sólo a los laborales.

- Un último conjunto se refiere de alguna manera a la «manipulación» de los márgenes de ilegalidad: «robos» de material, «acomodos» en las listas, etc.

Los distintos tipos de bienes considerados hasta aquí poseen en común la característica de resultar de relaciones particularísticas. Se trata, en todos los casos, de bienes y servicios que son recibidos como resultado de «gestiones» específicas en caso de necesidades en cierto modo extraordinarias. Siguiendo la distinción de Landé entre los diferentes tipos de «intercambios de favores» y de «ayuda en caso de necesidad» (Landé: 1977 a; 26-27), se tiene que en todos los casos se trata de bienes que tienden a satisfacer algún tipo de necesidad a un plazo relativamente corto (un puesto de trabajo, ayuda médica, algún tipo de autorización). Por otro lado, en todos los casos la «unidad» que se moviliza para obtener el bien es la familia y quien lo recibe es siempre alguno de sus integrantes, habiendo tipos de recursos que son más procurados por el «jefe de la familia» quien es por lo general quien mantiene un vínculo institucional con la compañía (es obrero o empleado) y tiene a su cargo aquello referido más al área del trabajo y de la vivienda; siendo la mujer la encargada de procurar los recursos más referidos al área de la salud, en menor medida también la vivienda y, ocasionalmente, trabajo para las mujeres de la familia. Pero en todos los casos es la unidad familiar (que incluye abuelos, padres, hijos, nietos y ocasionalmente yernos y nueras) la que moviliza su capital de relaciones sociales para procurar «ges-

tiomar algún «favor» o «ayuda» para alguno de sus integrantes.

El mecanismo por medio del que se entiende la «gestión» implica justamente la activación de «alianzas diádicas» de distinta naturaleza que tienden a conducir a quien está en condiciones de «dar», de otorgar el «favor» o la «ayuda». Así, se pueden movilizar desde relaciones de parentesco, amistad y vecindad, hasta relaciones laborales con superiores jerárquicos. También pueden ser movilizadas relaciones personales que surgen del hecho de compartir algún tipo de espacio institucional (la relación con la maestra del Jardín de Infantes o de la escuela primaria), o las que se derivan de la pertenencia a una misma organización voluntaria (el delegado del sindicato, el presidente de la Sociedad de Fomento) <sup>14</sup>. Evidentemente cada tipo de relación operada en cada caso posee una cualidad propia y el hecho de acudir a ella (solicitando un «favor») se reflejará en el tipo de retribución, tendrá un significado y un contenido diferente en cada caso, pasando a formar parte de la propia historia de aquella relación, lo que permitirá invocarla nuevamente en ocasiones futuras. El «favor» o la «ayuda» se refieren tanto a la posibilidad de acceder directamente al bien o servicio procurado, a la posibilidad de acceder al «dador», como a la posibilidad de acceder a alguien que haga de intermediario con él, que posea la capacidad de hablarle o de generar una situación en la que quien busca consiga hacerlo, y que por esta razón «por estar a una «distancia social» menor del centro de decisiones de Loma Negra: el patrón» ocupa una posición de estatus superior a aquel que está «gestionando» el favor o la ayuda <sup>15</sup>. De modo general, la categoría que sirve para designar el procedimiento es la de hablar con alguien, lo que refuerza la idea de que el favor o la ayuda es el resultado de una relación interpersonal, cara a cara.

En Loma Negra el «sistema de estratificación» que define la capacidad de los distintos individuos para otorgar recursos o para servir de intermediarios, está montado sobre una estructura de mayores o menores distancias sociales relativas con respecto al centro del sistema: el patrón <sup>16</sup>. Esta estructura de distancias y proximidades con respecto al patrón tiende a correr paralela a la jerarquía institucional de la fábrica (superintendente, jefe de personal, jefes de sección, capataces, jefes de cuadrilla, etc.) pero no es idéntica a ella. Independientemente de que los individuos colocados en escalones superiores en el escalafón tienden a poseer mayor capacidad para establecer «alianzas diádicas verticales» con sus subordinados desde el momento en que poseen mayores márgenes de decisión y de control de recursos, lo que es apreciado en realidad es el grado de proximidad con respecto al patrón, la posibilidad diferencial de cada individuo de «tener acceso a él» y de «exponerle su caso», de «hablarle».

Incluso en ocasiones en las que aparentemente el superior es quien otorga el favor (como con la ayuda para la operación del hijo de la sra. de Souza) es común una explicación de parte de quien lo recibe en el sentido de que «seguro que don Alfredo supo y él ordenó». Es en este sentido como también se planean las estrategias específicas para hablar con algún superior en un momento en el que «se sabe» que el patrón está en la fábrica o en la Villa <sup>17</sup>.

Por otro lado, independientemente de la jerarquía dentro de la fábrica, existen en Loma Negra otras posiciones y otros principios que permiten acceder a posiciones relativas de mayor cercanía con respecto al patrón: la directora del Jardín de Infantes que depende de la empresa posee, dada la «tradicional preocupación de don Alfredo y de doña Amalia por los niños», una posición de mayor cercanía con respecto al patrón que la mayor parte de los otros empleados de la empresa de su misma jerarquía, teniendo la oportunidad de establecer contactos frecuentes con el patrón; el presidente de la Sociedad de Fomento de la Villa ocupa también una posición que lo aproxima al patrón, «siempre preocupado por la vida de sus habitantes»; los dirigentes de la organización sindical local independientemente de que mas adelante nos ocuparemos con mas detalle de ellos) ocupan también una posición de proximidad relativa. A otro nivel, por ejemplo se puede ubicar a las maestras del Jardín de Infantes o a los empleados de la Sociedad de Fomento ocupando posiciones de cercanía relativa con respecto a los directores de ambas instituciones, lo que los coloca, a la vez, en posiciones de menor distancia con respecto al centro que otros empleados de la empresa con una jerarquía similar.

Sin embargo, es importante remarcar que la distribución de posiciones diferentes con respecto al patrón y a las jerarquías superiores mas cercanas a él, no se define solo en términos institucionales y que incluso el hecho de ocupar un lugar elevado en la jerarquía de alguna institución ligada a la empresa no constituye por sí mismo garantía de que se acceda a una posición de privilegio <sup>18</sup>. Existen una variedad de otros mecanismos que funcionan como principios distribuidores de diferentes posiciones de mayor o menor distancia con respecto al patrón, envolviendo todos ellos algún tipo de relación particularística que es expresión de cierto «favoritismo» y que sirve de testimonio, también, de la continuidad y de la historia de una relación: el «saludo personal» que pobladores de la Villa dicen haber recibido del patrón cuando éste recorre la fábrica o el poblado, el transformar al patrón o a alguien allegado a él en padrino de un hijo, o simplemente exhibir en la sala de la casa «como es apreciar en muchas viviendas de Loma Negra» una fotografía del patrón junto a algún integrante de la fa-

milia 19. En otro caso, la «manipulación correcta de una causalidad» puede abrir el camino para que un individuo acceda a una posición de privilegio. Esto es lo que muestra la historia del sr. Martínez —ex-obrero de la embalsadora de cemento y actual jubilado— que luego de haber sido mozo en una de las Pistas de Aniversario de Loma Negra fue «mandado a llamar» por el patrón para servir de mozo durante los fines de semana que don Alfredo Fortabat pasaba en su «mansión» de Loma Negra y en los que acostumbraba a recibir «visitas importantes» (presidentes, gobernadores, banqueros). El sr. Martínez pasó a ocupar así una posición de extrema cercanía con respecto al patrón («vivía en su casa desde el viernes hasta el domingo», «tenía una relación de intimidad» dice el sr. Martínez con orgullo), lo que le otorgaba un estatus diferente con respecto a otros obreros y lo convertía en un intermediario especialmente buscado <sup>20</sup>.

Este «sistema de distribución de diferencias de estatus» organizado en función de la mayor o menor distancia relativa con respecto al patrón está montado, como quedó dicho, sobre una estructura de «alianzas diádicas» que son las que sirven de vehículo a las «gestiones» por medio de las que se buscan los «favores» y las «ayudas». Estas alianzas diádicas suponen algún tipo de intercambio recíproco entre quien busca un recurso y aquel que lo otorga o que le «habla» a otro individuo como intermediario. En esta perspectiva, la «gestión», el hecho de «hablar» directamente con el patrón o de «mobilizar una relación con alguien que está en condiciones de «hablarle», constituyen aspectos de una relación más general de reciprocidad en la que aquel que recibe el bien o servicio —un integrante de una familia que mobilizó su capital de relaciones sociales en la «gestión», debe «dar algo» a cambio que no será de la misma naturaleza de aquello que fue recibido. Si de un lado se trata de bienes relativamente determinados (y referidos fundamentalmente a trabajo, vivienda y salud), del otro lado se retribuyen bienes de una naturaleza diferente. Se trata del reconocimiento por parte de quien se encuentra en una posición de estatus inferior de su situación de debilidad y de subordinación frente a quien otorga el recurso buscado. Como resultado general de este tipo de intercambio queda legitimado el sistema de diferencias en las posiciones de estatus, lo que entraña una actitud de lealtad y de deferencia de parte del subordinado que se manifestará de las más diversas formas <sup>21</sup>: desde el simple reconocimiento del estatus superior del otro, «no hablando mal de él», hasta lealtades en el terreno de las diferentes relaciones institucionales que sirven de base a estas alianzas diádicas, como las propias relaciones laborales donde se puede, por ejemplo, manifestar actitudes de lealtad hacia ciertos superiores, etc. A nivel del conjunto del sistema, el resultado de

este complejo de relaciones particularísticas es la legitimación permanente del propio sistema que se reproduce colocando en el centro a la figura del patrón, quien aparece como la mayor fuente dadora de recursos, como el individuo con la mayor cualidad y capacidad de dar y como el individuo que, dada su propia posición, es quien garantiza el «orden moral» que envuelve a las relaciones así constituidas, dotando de sentido a la idea de «gran familia de Loma Negra».

Este sistema de relaciones personales, de alianzas diádicas, de lazos particularísticos, si bien posee —como apunta reiteradamente la biografía al respecto (cf. p. ej. Landé: 1977a:23-24)— un cierto carácter «conservador», de ningún modo niega la existencia de tensiones, de conflicto de interés, de relaciones de fuerza. Al contrario, lo que sucede en Loma Negra es que, desde el momento en que a las relaciones institucionales que oponen a la categoría de obreros frente a la compañía se encuentran «agregadas» relaciones interpersonales, alianzas diádicas que tienden a relacionar a individuos particulares y sus familias con individuos de estatus superior y especialmente con el patrón, los conflictos de interés, las negociaciones, son canalizadas también por medio de estas relaciones que, desde el momento en que suponen estrategias para obtener recursos particulares, deben ser consideradas como expresión de relaciones de fuerza en coyunturas específicas.

Es en las propias categorías utilizadas por los sujetos sociales para representar esas relaciones donde es posible descubrir el carácter conflictivo de las mismas. Son esas categorías las que, en términos de Levi-Strauss, esconden detrás de expresiones que sirven para acentuar las alianzas el lenguaje de las rivalidades <sup>22</sup>. Desde el momento en que las posiciones relativas de los individuos relacionados son expresión de desigualdades de estatus y desde el momento en que cada uno de ellos acude a la relación en busca de bienes y servicios de naturaleza diferente, la propia relación se convierte en terreno del conflicto de intereses. En Loma Negra esto adquiere mayor visibilidad cuando junto a categorías como «gestión», «ayuda», «favor» o «beneficio», se asocia la intención más o menos explícita de lograr el recurso deseado por medio de una serie de comportamientos calculados. Así, a la idea de hablar con alguien para que otorgue una ayuda se asocia la noción de que aquello consiste en una estrategia para la que hace falta cierta dosis de habilidad, referida a las formas de cultivar la relación, a la oportunidad para efectuar la solicitud y a los modos de hablar en cada situación particular <sup>23</sup>. En suma, este universo de relaciones sociales posee un «idioma» propio, un idioma que tiende a ocultar las rivalidades detrás de los términos que sirven para designar a las alianzas; se trata de un idioma que al tiempo que expresa una forma de

dominación que exige una «inversión alta de parte de los dominadores» (Bourdieu: 1976: 128-29) que deben recrearla continuamente, contiene también una forma continua de negociación, expresa un proceso de «reacción continua» de mejores condiciones para obtener recursos en condiciones ventajosas.

## II

El complejo de relaciones sociales que bajo la forma de alianzas personales se establecen en Loma Negra entre **trabajadores individuales y sus familias** e individuos de estatus superior, especialmente con el patrón se estructura sobre la base de relaciones de tipo contractual que unen a los trabajadores con la **compañía**. Estas relaciones contractuales estipulan que a cambio de la venta de su fuerza de trabajo cada obrero recibe un salario y la posibilidad para él y su familia de tener acceso a una vivienda de propiedad de la empresa. De este modo, la compañía pasa a mantener relaciones con **dos categorías de individuos: con los trabajadores y con los habitantes de Loma Negra**. Si hasta aquí hemos analizado los mecanismos que por medio de relaciones interpersonales son utilizados por los trabajadores y habitantes de Loma Negra para procurar recursos que satisfacen necesidades de individuos pertenecientes a unidades familiares particulares, queda por ver ahora cuáles son las modalidades que asumen las relaciones entre la compañía y los trabajadores y habitantes de Loma Negra, cuáles son los recursos así obtenidos y los diferentes modos de conceptualizar los intercambios.

Hasta la venta de las casas y de los terrenos por parte de la empresa -lo que comenzó a mediados de la década del sesenta-, la mayor parte de los obreros de la fábrica vivían en la Villa Obrera y, desde el momento en que para acceder a la vivienda esa condición ser obrero o empleado de la fábrica, las familias de habitantes de la Villa que no estaban ligadas directamente a la fábrica eran raras excepciones <sup>24</sup>.

Si en el apartado anterior se pudo ver cómo las relaciones interpersonales funcionaban como un mecanismo adecuado para «compensar» desequilibrios, para procurar determinado tipo de recursos (referidos a trabajo, vivienda y salud, especialmente), ahora la distinción de las relaciones que la compañía establece con los **trabajadores** de las relaciones que la **compañía** establece con los **habitantes de Loma Negra**, adquiere una importancia particular en la medida en que permitirá establecer diferenciaciones en cuanto a: la naturaleza de los recursos, al tipo de **mediaciones** accionadas en cada caso, y en relación al contenido de las categorías con las que los sujetos sociales representan esas relaciones.

Con la creación, en noviembre de 1945, del Sin-

dicato del Cemento, Cal y Anexos de Loma Negra y con su reconocimiento legal, algunos meses después, quedó sancionada oficialmente la existencia del organismo encargado de mediar en la relación entre los **trabajadores y la compañía**. Desde su fundación, y dadas las características propias del sistema de fábrica con Villa Obrera «que hace que las relaciones con la empresa excedan las estrictamente laborales», la organización sindical pasó a funcionar como institución mediadora en todo aquello que gira en torno de la vivienda, de los servicios y del abastecimiento de la Villa Obrera.

Junto a la nueva legislación laboral, el gobierno del general Perón promovió una amplia reglamentación en relación a las asociaciones profesionales y a los sindicatos obreros que estipulaba un esquema organizado en sentido piramidal: desde las seccionales o delegaciones sindicales de fábrica (como el sindicato de Loma Negra), integradas a la Federación Nacional del ramo respectivo, que a su vez confluye junto a las otras Federaciones Nacionales en la única Confederación General del Trabajo (C.G.T.). Desde entonces, la negociación de los convenios colectivos de Trabajo pasó a ser una tarea realizada entre las Federaciones y las Cámaras Industriales por ramo de actividad a nivel nacional. El primer convenio colectivo de los trabajadores del cemento fue firmado en Julio de 1948 -después de la huelga nacional de mayor duración del sector, que se extendió por once días-. A partir de ese momento las funciones del sindicato local de Loma Negra quedaron restringidas a una tarea «fiscalizadora» del «buen cumplimiento» de las disposiciones del convenio colectivo, tarea que en los lugares de trabajo pasó a estar a cargo de los delegados de cada sección de la fábrica. De este modo quedó definido el esquema general que seguiría el tratamiento de los «asuntos laborales» con la compañía: desde el obrero individual y cada sección de la fábrica, pasando por el «cuerpo de delegados», hasta la Comisión Directiva y de Reclamos del sindicato local, encargadas de presentar las «quejas» y «solicitudes» y de encaminar las negociaciones, a través de la jefatura de personal, con la compañía. Observando las Actas de Reunión de la Comisión Directiva del sindicato de Loma Negra se pueden agrupar los «problemas» tratados con la compañía en cuatro grandes grupos: 1) reclamos salariales de categorías con problemas de encuadramiento dentro del convenio colectivo; 2) sanciones a obreros por problemas «disciplinarios»; 3) condiciones de trabajo; y 4) cambios de categorías de operarios derivadas de ascensos, creación o anulación de puestos.

Independientemente de los asuntos «estrictamente laborales», la organización sindical pasó a ejercer también funciones «fiscalizadoras» en relación a la distri-

bución de casas por medio del control, junto a la compañía, de una «lista de solicitudes» integrada por nuevos obreros con familia y por jóvenes obreros que deseaban «formar familias». Por último, el sindicato pasó a intervenir en el abastecimiento de alimentos en la Villa a través de una Proveduría y a proporcionar servicios de salud a sus afiliados a través de la Obra Social del gremio.

De este modo, mas allá de la supervisión del cumplimiento del Convenio colectivo de trabajo, el sindicato pasó a controlar o a intervenir, junto a la compañía, en el control y en la administración de otra serie de bienes y servicios: alimentos, salud y vivienda <sup>25</sup>. Independientemente de la existencia de «canales orgánicos» definidos en los Estatutos de la organización sobre los mecanismos de distribución de los recursos controlados por el sindicato, tanto de los relatos de los trabajadores como de las Actas de las reuniones de la Comisión Directiva, se deja traslucir la permanente superposición de relaciones particularísticas sobre las disposiciones orgánicas, lo que llega a constituir un «verdadero problema», especialmente en relación a la administración de las viviendas, con permanentes «reclamos» de obreros que dicen haber sido «excluidos de su lugar en la lista» y con permanentes apelos de parte del sindicato y de la compañía a «eliminar los favoritismos» <sup>26</sup>.

Ahora bien, si en cuanto a la esfera de las relaciones laborales los contactos entre los trabajadores y la compañía por medio del sindicato tendían a restringirse a los canales formales (a través del jefe del Departamento de Personal de la empresa), algo diferente sucedía en relación a las otras esferas de la vida de los trabajadores y habitantes de Loma Negra. Incluso independientemente de que algunas solicitudes de recursos en relación a la vivienda y al funcionamiento de la Villa Obrera fueran realizados bajo la forma de demandas frente a la compañía, estas demandas aparecían luego siendo retribuidas bajo la forma de beneficios por el patrón. En el proceso que va desde la formulación de la demanda por parte de la organización sindical hasta la retribución por parte de la empresa ocurre, entonces, una transformación en el carácter de los recursos y en las categorías utilizadas para describir el intercambio: ya no es la compañía quien atiende a una demanda de los trabajadores a través del sindicato, sino el propio patrón que aparece, por medio de un acto de su «generosidad» personal, otorgando beneficios colectivos que «sumados a los beneficios y ayudas particularísticos» contribuyen a dotar de sentido a la idea de «gran familia de Loma Negra» <sup>27</sup>.

Este proceso de transformación se debe comprender junto al carácter de la mediación desempeñada por la organización sindical en este tipo de intercambio.

Si, por un lado, ella está encargada de ser el vehículo a través del cual se canalizan las demandas por otro lado, esas demandas aparecen después siendo satisfechas por el patrón de modo directo a los trabajadores y habitantes de Loma Negra. En la recepción de estos beneficios el papel de mediación del sindicato tiende a disolverse, siendo el patrón el que, demostrando sus cualidades personales de generosidad, aparece otorgándolos.

Un buen ejemplo de este tipo de procedimiento es el que concluirá con la venta de las casas y terrenos de la Villa Obrera. La primera nota que el sindicato dirige a la empresa solicitando «mejoras» en las viviendas y considerando que la cantidad de casas «es insuficiente para atender a todos los trabajadores con familia» es de febrero de 1947 (AC: 1-2-47) <sup>28</sup>. Pocos años después, este tipo de demanda sobre «mejoras» se transformará en la «solicitud de venta de casas y terrenos para nuevos pobladores» (AC: 4-11-53). Finalmente, a principios de la década del sesenta la empresa accede a vender para trabajadores de la compañía un espacio que hoy es ocupado por unas 150 casas (la «Villa Nueva»). Para «facilitar la compra de los terrenos» la empresa, «a iniciativa de don Alfredo Fortabat», destinó préstamos para los obreros «que desearan adquirir el lugar donde se ubicarán sus futuros hogares y la Villa Nueva de nuestra localidad», como también «préstamos para la construcción de las casas» <sup>29</sup>. Los actuales habitantes de la Villa Nueva coinciden en relatos que hacen referencia a que fue «gracias a don Alfredo» que hoy poseen sus casas, a que se trató de un «verdadero regalo», «una de las mejores muestras de las cosas que acostumbraba hacer el viejo», «uno de los mas importantes beneficios que nosotros recibimos de don Alfredo».

Los terrenos de la Villa Nueva y el material para la construcción de las casas se suman a una serie mas amplia de beneficios colectivos: el Jardín de Infantes de Loma Negra, la Escuela Primaria «Amalia Fortabat», la Escuela Secundaria Técnica «Luciano Fortabat», la capilla en la que hoy descansan los restos del patrón, el mantenimiento de las calles y lugares públicos en el poblado, los servicios de electricidad, agua y luz, que durante años fueron proporcionados por la empresa casi sin cargo.

Junto a estos, aparecían también otra serie de beneficios que de modo altamente ritualizado en torno de la propia figura del patrón sancionaban actos de tipo redistributivo. Quizás la máxima expresión de este tipo era anualmente la Fiesta de Aniversario de Loma Negra que se desarrollaba durante una semana completa e incluía diferentes competencias con premios (desde deportivas hasta la de la casa «mas bonita de la Villa»), regalos a los obreros que cumplían 15 o 25 años de antigüedad (los nuevos «veteranos» que pasaban a for-

mar parte del «Círculo de Veteranos» que tenía al patrón como el «primer veterano», y que culminaba con un discurso del patrón y un baile y «gran asado» en el que era posible beber y comer «a discreción» y que llegaba a contar con la asistencia de más de 6.000 personas. «incluso mucha gente de fuera de Loma Negra que venían porque daba para llevar comida a casa para una semana» 20.

Resumiendo, debemos ahora preguntarnos de qué modo es posible comprender el tipo particular de función mediadora que parece desempeñar aquí la organización sindical y cuáles son sus alcances y consecuencias.

La respuesta debe comenzar por considerar que si bien en la recepción de este tipo de «beneficios» la organización sindical aparentemente no tiene intervención (redistribuyendo o mediando de alguna manera), un primer resultado de su participación en el intercambio será la legitimación del papel de vehículo de un tipo particular de demandas colectivas de los habitantes de la Villa Obrera, que asumiendo la forma de solicitudes son efectuadas al patrón. Especialmente cuando se trata de demandas colectivas referidas a las relaciones entre los habitantes de la Villa Obrera y el patrón queda legitimada así una doble función del sindicato, que ya no sólo media con la compañía en asuntos laborales sino que pasa a mantener relaciones directas con don Alfredo Fortabat 21.

Esta posibilidad de «certarías» con respecto al patrón para tratar determinado tipo de demanda categorial tiene como resultado extra la posibilidad de parte del sindicato de disfrutar, él también, de los beneficios del patrón: el terreno que ocupa la sede social en la Villa Obrera y los materiales para su construcción fueron «donados» por el patrón después de que una asamblea de afiliados resolvió, en abril de 1956, «solicitar una reunión con don Alfredo Fortabat para hacerle llegar el conocimiento de las necesidades de nuestra organización» (AC:31-4-56). Del mismo modo, el sindicato recibió entre otras «donaciones» del patrón: el equipamiento de la clínica que la Obra Social de la organización posee en la Villa, el terreno y el material para la construcción de la Proveduría de alimentos que funcionó allí durante años, material para la construcción de la sede sindical en la ciudad de Olavarría. Estos beneficios que el sindicato reivindica como propios, obtenidos por medio de actos de «generosidad» del patrón y también «gestionados» con «habilidad» «como cuentan algunos sindicalistas», suponen, al mismo tiempo, la acumulación por parte de la organización sindical de recursos que incrementan su po-

der en dos sentidos fundamentales: en primer lugar, el hecho de contar con instalaciones espaciales para celebrar fiestas y asambleas, de contar con una clínica con un equipamiento especializado y raro en la región y con otro grupo de instalaciones médicas en Olavarría y, sobre todo, el hecho de contar con una «saludable economía», coloca al sindicato de Loma Negra en una situación ventajosa con respecto a los otros sindicatos del mismo nivel con los que el de Loma Negra comparte, y disputa, el control de la delegación regional de la C.G.T. 22. En segundo lugar, con respecto a sus afiliados estos recursos aparecen como «victorias» y «logros» que si por un lado permiten beneficios para la categoría, permiten también «favoritismos» y diversas relaciones particularísticas entre afiliados y los sindicalistas que ejercen funciones de control de los recursos, de lo que resulta el fortalecimiento de las posiciones de los individuos que desempeñan esas funciones (en términos generales: los integrantes de la Comisión Directiva, dentro de la que, sin duda, sería posible establecer otras diferenciaciones).

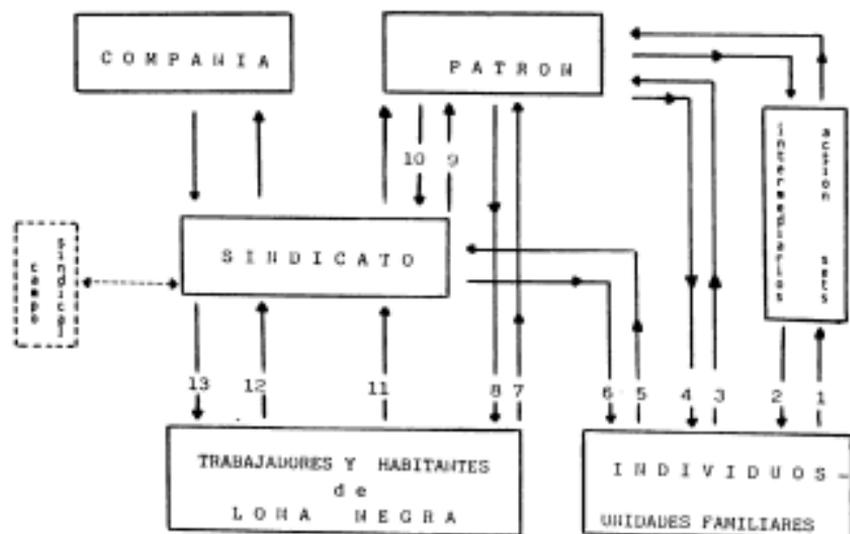
En suma, como resultado de los distintos papeles de mediación que desempeña, la organización sindical se fortalece en diversos sentidos: por un lado, legitima su función de mediación con respecto a la compañía en cuanto a los aspectos estrictamente laborales; por otro lado, como resultado de su papel mediador en relación a las otras esferas de la vida de los trabajadores y habitantes de Loma Negra el sindicato legitima su papel de vehículo de demandas de la población con respecto al patrón; y finalmente, obtiene también del patrón recursos que, como organización, lo fortalecen en el campo sindical regional, y que, también fortalecen posiciones individuales de sindicalistas frente a los afiliados.

Como «muestra de agradecimientos», en una de las paredes del hall de entrada a la Sede Social que el sindicato posee en la Villa Obrera, igual que en muchas de las salas de las viviendas de los trabajadores, se exhibe un gran retrato del patrón. En la misma pared, separada por una fotografía aérea de la fábrica y de la Villa Obrera, se expone otro retrato: el del general Perón.

## I

Representando gráficamente el conjunto de relaciones analizadas en las dos secciones anteriores al trabajo se puede obtener el siguiente cuadro:

CUADRO I (\*)



(\*) En la parte superior del cuadro la entidad «empresa» aparece descompuesta en dos categorías con las que los trabajadores y habitantes de Loma Negra designan sus relaciones con ella: *compañía* y *patrón*. En la parte inferior, obviamente, los «individuos-unidades familiares» son al mismo tiempo «trabajadores y habitantes de Loma Negra».

Del lado derecho del cuadro se pueden observar fundamentalmente las relaciones analizadas en la sección II del trabajo: individuos pertenecientes a unidades familiares específicas y que están en relación con la compañía por medio de un contrato formal de trabajo (que no aparece en la representación gráfica), se encuentran también vinculados con la empresa por medio de relaciones particularísticas, de alianzas dídicas que de modo directo (3), o más frecuentemente por medio de intermediarios o de la manipulación de acciones sets (1), se dirigen hacia el patrón. Por estos canales los individuos, «hablando» con alguien solicitan «favores» y encaminan pedidos de «ayudas», recibiendo bienes y servicios que de modo general se refieren a asuntos laborales, vivienda y salud (2) (4). A cambio, el patrón (3) y los individuos que integran la red de intermediarios (1) reciben lealtad de parte de los solicitantes, de lo que se desprende la legitimación de las distintas posiciones en la jerarquía de diferencias de estatus en cuya cuspide se encuentra el patrón.

Del lado izquierdo del cuadro se encuentran las relaciones analizadas fundamentalmente en la sección III: los trabajadores y habitantes de Loma Negra (en tanto «entidades categoriales») tienden a relacionarse con la empresa a través de la mediación del sindicato. Es posible observar que, por un lado, el sindicato media en las relaciones entre los trabajadores y la compañía (12) (13). Se trata de los asuntos que corren paralelos a las relaciones más estrictamente institucionales y que se refieren fundamentalmente a aquellas consideradas en el convenio colectivo de trabajo (aunque había que agregar relaciones institucionales no contenidas en el convenio, como las que encierran las listas de turnos para ocupar viviendas en la Villa, etc.). Por otro lado, el sindicato sirve como mediador entre el patrón y los trabajadores y pobladores de Loma Negra en todo aquello que se deriva de su condición de habitantes de la Villa (11), haciendo de vehículo de las demandas y solicitudes referidas a la vivienda y los servicios de la Villa Obrera: escuelas, almuerzos, servicios de salud, luz, gas, etc. Estas solicitudes son satisfechas por el patrón bajo la forma de beneficios colectivos (8). De modo similar, el sindicato eleva al patrón sus propias solicitudes, (9), cuya satisfacción asume la forma de beneficios otorgados por éste a la organización (10). El sindicato distribuye los recursos así obtenidos entre sus afiliados, no sólo colectivamente sino a través de individuos pertenecientes a unidades familiares específicas (6) que, a cambio, legitiman las posiciones de quienes administran esos recursos dentro de la organización, debiéndoles lealtad personal en el campo de la política sindical local (5). Por último, la línea punteada hacia la izquierda designa la relación que el sindicato mantiene con el

«campo sindical», con las estructuras sindicales a nivel regional y nacional, y «como se verá en la próxima sección» a través de él con el estado y con el sistema político nacional, donde el desempeño del sindicato de Loma Negra en todo el conjunto de relaciones descrito hasta aquí se convierte en una especie particular de «capital» en el sentido de Bourdieu para la organización sindical local en su conjunto y para los individuos que en ella ocupan posiciones dirigentes<sup>33</sup>. Esta transformación del «desempeño» del sindicato local en «capital» dentro del «campo sindical» posee un significado especialmente importante desde el momento en que fundamentalmente entre el período de ascenso de Perón al poder -a partir de 1943- y su muerte en 1974, el «campo sindical» pasó a tener un peso extremadamente importante dentro del campo político, siendo el sindicalismo organizado la «columna vertebral» del movimiento peronista -y, como se argumentará en la próxima sección, pasando las organizaciones sindicales a funcionar como algo parecido a una «máquina política» del peronismo.

#### IV

Las primeras noticias sobre intentos de organización sindical en Loma Negra se remontan a principios de la década del treinta, aunque es en 1939 cuando quedará fundado el primer sindicato local: el Sindicato de Obreros de la Construcción, afiliado a la Federación Obrera Nacional de la Construcción, uno de los mayores baluartes de la inserción del Partido Comunista en el movimiento obrero de la época. En realidad se dispone de escasa información sobre el funcionamiento de esta organización en la región y en Loma Negra en particular. Las únicas noticias que llegan hasta hoy por medio de documentos y de relatos de algunos trabajadores son las que mencionan a la organización comunista por oposición a la nueva organización que es fundada en 1945 para «adherir a la gestión del coronel Perón desde la Secretaría de Trabajo y Previsión de la Nación»<sup>34</sup>. El proceso de desplazamiento de la organización sindical comunista por el nuevo sindicato peronista representa el período de mayor violencia en Loma Negra. Violencia tanto entre ambas facciones, como también de fuertes enfrentamientos con la empresa que, en gran medida, eran consecuencia de las propias disputas intersindicales (que, en verdad, eran parte de un proceso de violento enfrentamiento político a nivel nacional). Pese a haber conado con el apoyo oficial desde el estado, la nueva organización será finalmente reconocida por la empresa diez meses después de fundada, en setiembre de 1946. Los tres años, entre 1945 y 1948, que van desde la fundación de la organización sindical peronista hasta la firma del primer convenio colectivo de

trabajo, representan la transición entre una situación de conflicto y un «nuevo estilo» de negociaciones obrero-patronales. En las Actas de la Comisión Directiva del sindicato es posible apreciar la progresiva sustitución del idioma duro del enfrentamiento que caracterizó a la primera época, con «emplazamientos a la compañía», o con la «intimación a los representantes de la compañía para que comparezcan ante esta Comisión», por un nuevo lenguaje que comienza a dirigirse de modo diferente a la compañía, al tiempo que la aparición del patrón en las Actas se hace más frecuente. Frente a la compañía, la «intimación» y la «medida de fuerza» dan paso a los contactos regulares por medio de los nuevos «canales orgánicos» de relaciones y a través de «notas» y de «circulares» que contienen un lenguaje cada vez más formalizado<sup>35</sup>. Por otro lado, este proceso muestra también el progresivo establecimiento de una relación más directa entre la Comisión Directiva y el patrón: el primer contacto directo con Alfredo Fortabat es en octubre de 1946 «en el que el sr. Fortabat demostraría «la mayor buena voluntad frente al peticionario que le fue presentado». Seguirán otras muestras de acercamiento: la «resolución de colaborar con los festejos del Día de Loma Negra», la solicitud para que el patrón «envíe una fotografía de su señor padre para ser colgada en nuestra secretaría, considerando como justo rendir homenaje a quien fuera fundador y propulsor de la industria» (AC:26-10-46;1-11-47;3-4-48)<sup>36</sup>. Este proceso se desarrolla sobre un telón de fondo que posee dos características principales: primero, la lucha entre comunistas y peronistas por la representación sindical de los trabajadores; y segundo, el desarrollo de un cambio de actitud de parte de la empresa, y particularmente del patrón, con respecto al nuevo gobierno peronista: pasando de una primera actitud de «recelo» e incluso de «enfrentamiento» con respecto a algunas medidas del nuevo gobierno que afectaban directamente sus intereses «como la que obligaba a todas las empresas extractivas a pagar el recibo creado [impuesto a la Piedra], a un progresivo acercamiento que comenzaría por el reconocimiento de la organización sindical peronista y que, en cierto modo, culminará después de la firma del primer convenio colectivo de trabajo, en diciembre de 1948, cuando «según cuentan testigos» don Alfredo Fortabat invitó al secretario general de la C.G.T. a la Fiesta de Loma Negra «para conmemorar» y al realizar su tradicional discurso le obsequió su propia chalina, «llamándolo de compañero»<sup>37</sup>.

Por otro lado, el nuevo sindicato, que desde la Primer Acta Constitutiva había declarado su adhesión a Perón, se integrará a la nueva estructura sindical nacional por medio de la cual quedará definido el canal de su relación con el estado<sup>38</sup>. Al mismo tiempo, el sindicato realizará una amplia campaña de apoyo a las

medidas del gobierno peronista: supervisará la salida de material de las canteras para verificar el pago de los impuestos recién creados, promoverá una «sociedad de pitos y sirenas de la fábrica con motivo de la nacionalización de los ferrocarriles», apoyará las «campañas de abarataamientos de precios» (AC:28-2-48; 3-7-48); en febrero de 1947, junto a la regional Óvavarría de la C.G.T., participará en la organización de un «gran acto» en el que un dirigente sindical de Loma Negra compartirá la tribuna con Perón y Eva Perón; en 1952 orientará a sus afiliados para que trabajen en favor de la selección de Perón.

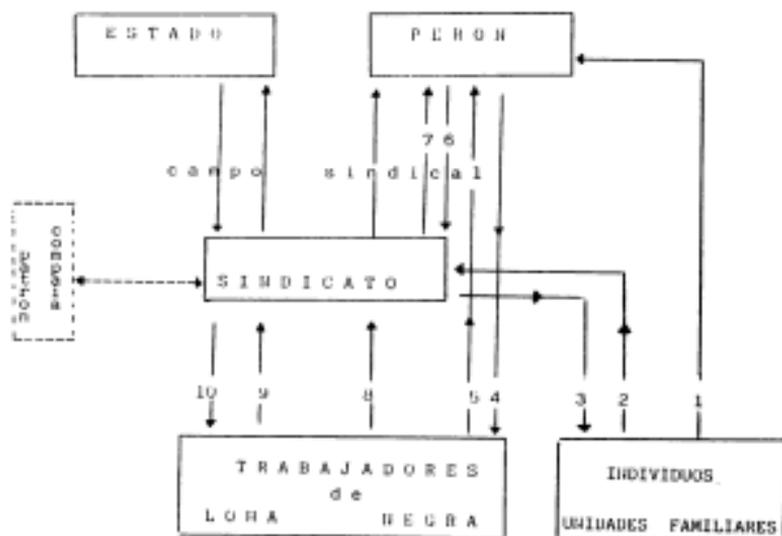
Va quedando definido, de este modo, el conjunto de las funciones de mediación que le toca desempeñar al sindicato y el carácter de las mismas. Se trata de mediaciones que ya no sólo se refieren a las relaciones con la empresa, sino que incluyen a las relaciones con el estado y con Perón, en particular. Si por un lado, y como el efecto de un aparentemente mágico proceso de «amnesia» que borra de la memoria los períodos anteriores, los trabajadores y habitantes de Loma Negra conciben a la propia organización sindical como un beneficio del general Perón, al sindicato le cabe la tarea de administrar los otros beneficios derivados de su gestión al frente del gobierno y que tienen que ver con el conjunto de las mejoras sociales y laborales promovidas por el estado.

La posición de mediación de la organización sindical entre los trabajadores y habitantes de Loma Negra con respecto al estado y a Perón se puede ver esquematizada en el cuadro II (pág. 20).

El sindicato «en tanto beneficio otorgado por Perón» pasa a servir de canal para las demandas de los trabajadores hacia el estado (9) y hacia el propio líder (8)<sup>39</sup>. La organización sindical distribuye los «beneficios» obtenidos de esta manera al conjunto de trabajadores de Loma Negra (10); «beneficios» que también son objeto de intercambios particularísticos entre los sindicalistas que se encuentran en posiciones de control de los recursos e individuos pertenecientes a unidades familiares particulares (2) (3). A cambio de los «beneficios» otorgados por Perón (el propio sindicato y las reformas sociales) los trabajadores contribuyen con «lealtad» y apoyo político hacia Perón (1) (5) y con apoyo a todos los individuos que ejercen funciones mediadoras con el líder a través del sindicato (2).

Las relaciones entre el sindicato de Loma Negra, Perón y el Estado están mediadas por la pertenencia de la organización a la estructura orgánica del movimiento sindical. Al mismo tiempo que esta estructura sirve de vehículo a las demandas de los trabajadores, ella hace las veces de «maquina política» para el peronismo: pasa a operar como un conjunto de relaciones sociales que sirve de contexto para relaciones particularísticas en las que se contempla la satisfac-

CUADRO II



ción de las demandas de individuos pertenecientes a unidades familiares, a cambio de asegurar la lealtad con respecto a los distintos individuos que administran los recursos y, fundamentalmente, con respecto a Perón, que es visto como la fuente dadora de los «beneficios».

Observando este conjunto de relaciones sociales como constitutivas de un «campo sindical» resulta que los bienes y servicios que circulan por medio de la estructura sindical —entre los trabajadores, el estado y el líder— no son solo recursos para satisfacer necesidades de los trabajadores y sus familias, son también distintas especies de «capital» que juegan en la competencia dentro de este «campo». Así, esta «máquina política» no sólo sirve como contexto para la circulación de bienes y servicios que teniendo como fuente al estado y a Perón satisfacen necesidades de individuos pertenecientes a unidades familiares específicas. La estructura sindical funciona también como un «campo» de relaciones sociales en el que a cambio de la distribución de recursos entre los afiliados, determinados sindicatos y dentro de ellos algunos individuos que poseen mayores márgenes de control de la circulación de los recursos, obtienen lealtades que refuerzan sus posiciones en el campo, lo que se manifestará en las relaciones que la organización mantiene, a través de la estructura sindical, con Perón y con el sistema político (6) (7).

En las funciones mediadoras que la organización sindical de Loma Negra ejerce en este conjunto de relaciones sociales, al ponerse en juego las posiciones de la organización sindical local dentro del «campo sindical» —y dentro de ella las posiciones de los individuos que integran el sindicato—, deberá repercutir también el «desempeño» de la organización en sus relaciones con la compañía y con el patrón (relaciones que aparecen en líneas de puntos en el cuadro).

## V

Al comenzar este trabajo anunciamos el objetivo de analizar el significado y los alcances de las homologías establecidas por los habitantes y trabajadores de Loma Negra en los modos de representar sus relaciones con el patrón y con Perón. Homologías que se expresan incluso en las varias formas en las que ambas figuras son por ellos identificadas: estableciendo paralelos entre sus historias de vida, utilizando categorías similares para describir el resultado de las relaciones con uno y otro, relaciones en las que se resalta siempre las cualidades de «generosidad» de ambos personajes.

En este trabajo buscamos realizar un ejercicio guiado por la intención de que las homologías e identificaciones establecidas por los sujetos sociales sir-

vieran como puntos de partida analíticos y pasaran a formar parte de nuestro objeto de análisis. Un procedimiento que es inverso al contenido en las teorías que en torno a conceptos como «estado clientelístico» o «transaccional society»<sup>41</sup> asumen las homologías como «argu[m]entos»<sup>42</sup> las cuales son representaciones de los sujetos sociales estudiados sino también las de los sociólogos que las estudia. El resultado es que en lugar de tomar a la homología como constituyente del objeto de análisis, y entonces estimulando la investigación, la homología y la identificación sirven para ocultar problemas en un proceso en el que el investigador queda como cómplice de la naturalización<sup>43</sup>.

En las distintas secciones de este trabajo comenzamos por diferenciar las relaciones que los trabajadores y habitantes de Loma Negra establecen con la empresa (con la compañía y con el patrón) de las relaciones que establecen con el estado y con Perón. Al hacerlo pudimos ensayar un análisis más profundo de la especificidad de cada complejo de relaciones, de lo que se derivan claramente las importantes y variadas diferencias que separan a ambos: diferencias que van desde la naturaleza de los bienes y servicios intercambiados, los resultados y los mecanismos de los intercambios, a la presencia de diferentes mediadores en cada caso (en las relaciones con el patrón actúan otros intermediarios diferentes del sindicato) y hasta la posibilidad de establecer relaciones directas, cara a cara, con la mayor fuente de recursos (como es evidente, con Perón los trabajadores no establecen relaciones a este nivel del mismo tipo que con el patrón). Un resultado derivado del hecho de tratar ambos conjuntos de relaciones por separado es la posibilidad de contribuir a la comprensión no sólo de la especificidad de la forma de dominación particular que es producida y reproducida en Loma Negra —comenzando sus propios modelos de relaciones sociales—, sino también la posibilidad de contribuir a la comprensión del significado del «peronismo» para esos trabajadores y de los modos concretos por medio de los que ellos pasan a participar del sistema político desde entonces<sup>44</sup>.

Después de «desnaturalizar» las homologías estudiando las diferencias entre ambos complejos de relaciones sociales es posible volver sobre las representaciones de los sujetos sociales y ensayar comprender las homologías e identificaciones establecidas por ellos. Se puede ver que en esas representaciones las identificaciones tampoco alcanzan a la totalidad de las relaciones, que las homologías también poseen allí límites: por ejemplo las relaciones con Perón nunca son concebidas en términos de ayuda en caso de necesidad, como lo son algunas relaciones con el patrón, mientras en ambos casos la categoría «beneficio» es la que posee verdadera centralidad para conceptualizar algunos bienes colectivos, designando también los

mecanismos por medio de los cuales ellos son recibidos (permitiendo formular algunas hipótesis también sobre aquello que es «daño a cambios» de estos beneficios colectivos).

Por otro lado, comparando los cuadros I y II es posible observar los márgenes «reales» de homología que existen entre ambos: ellas tienden a concentrarse en el sector inquirido de cada cuadro lo que indica las diferencias en cuanto al significado y al alcance de las relaciones particularísticas en uno y otro caso.

Finalmente, comparando ambos cuadros es posible ensayar una hipótesis de la mayor importancia referida al papel y al significado de la mediación de la organización sindical en ambos complejos de relaciones. Al observar ambos cuadros y al recapitular los análisis realizados en las páginas anteriores, es posible observar cómo el sindicato no sólo ocupa una función mediadora en ambos casos, sino cómo los

resultados de su actividad mediadora en un complejo se reflejan en los resultados de su acción mediadora en el otro. En esta perspectiva, que suma al análisis de los márgenes de homología y de diferencias también el de las posibilidades de imbricación entre ambos complejos de relaciones sociales, es quizás posible comprender el alcance de la convivencia de los restos de Perón y del patrón en la Sede sindical de la Villa Obrera de Loma Negra. Esa convivencia encierra mucho más que el reconocimiento de parte de los trabajadores a ambas figuras; podría ser vista como un resultado de la particular posición que, en tanto punto de imbricación entre ambos complejos, le toca ocupar al sindicato local, que se ve favorecido en cada uno de ellos por su posición, por su «buen desempeño» en el otro y, por lo mismo, aparece estando especialmente «interesado» en reforzar la homología.

## NOTAS

- 1 Leite Lopes habla en este sentido de un tipo de «dependencia completa» de los trabajadores frente al poder de la fábrica (Leite Lopes: 1979;41-43,57-63).
- 2 Sobre el proceso de disolución del sistema de fábrica con villa obrera cf. Leite Lopes: 1988; Introducción, y sobre este proceso en el caso de Loma Negra cf. Nieburg: 1988;109 y ss.
- 3 Alfredo Fortabat posee una de las «mayores fortunas» de la Argentina, siendo propietario, entre otras cosas, de 5 fábricas de cemento y de más de 40.000 has. de excelentes tierras solamente en la provincia de Buenos Aires. La fábrica de Cemento de Loma Negra, sobre la que trata este trabajo, posee un lugar privilegiado en la historia del «emporio» puesto que fue allí donde éste comenzó: se trata de la primer fábrica, fundada por don Luciano Fortabat, padre de don Alfredo, y el lugar donde éste nació y vivió su infancia.
- 4 La fábrica de cemento Loma Negra forma parte de una inmensa propiedad territorial de varios miles de has. que la rodea. A sólo dos kilómetros de la fábrica se encuentra la «masión» de la estancia, en la que don Alfredo acostumbraba pasar largas temporadas y muchos fines de semana.
- 5 El sindicato local, que exhibe una tasa cercana al 100 % de afiliados, se halla integrado a nivel nacional a la poderosa Asociación Obrera de Minereros Argentinos (AOMA), que a su vez integra la C.G.T. Las únicas paralizaciones de actividades registradas en Loma Negra desde la fundación del sindicato han sido las dispuestas por la Asociación Nacional o por la propia C.G.T., originadas siempre en problemas laborales de carácter nacional.
- 6 Para el patrón, la conservación de un «clima comunitario» posee un significado particular pues la fábrica de Loma Negra-Olavarrta constituye un símbolo del emporio «es el lugar de «su origen» y el conocimiento a nivel nacional de lo que allí sucede la transforma en un «modelo» y a su patrón en un modelo de «industrial nacional con sensibilidad social».
- 7 Así, a ambas figuras aparecen asociadas cualidades de generosidad personal, de sensibilidad social, junto a historias de vida en las que comúnmente, aparecen remarcados elementos comunes entre los dos: sus edades, la fecha aproximada de la muerte de ambos sin dejar descendencia y habiéndose casado tres veces cada uno. Los relatos de amistad personal entre ambos caseros, por ejemplo, que don Alfredo llegó a tener «tránsito libre en la casa rosada...».
- 8 En esta perspectiva, como muestra bien Landé, las relaciones personales, particularísticas, las alianzas dídicas, en sus términos poseen un estatus legítimo como objeto sociológico, que exige, para dar inteligibilidad a importantes aspectos de la vida social ser puesto en el foco de análisis y no ser considerado como un aspecto «secundario», «intersticial», etc. (Landé: 1977a). A lo largo de este trabajo se utilizarán las relaciones entre objetivos y demandas categoriales o particularísticas en el sentido propuesto por Landé en su discusión con Almond, al cuestionar el «proceso de conversión» de las demandas particularísticas en categoriales, postulando en cambio la posibilidad que «en determinadas condiciones» se mantenga la existencia de objetivos cuyo «mejor modo» de ser logrados siguen siendo las relaciones particularísticas (Landé: 1977b;87).
- 9 La mayor parte de los trabajadores eran contratados por medio de convenios con obreros, directamente

es el Puerto de Buenos Aires o, más generalmente, a través de contactos con otros trabajadores, familiares o amigos, que eran empleados de la empresa. A partir de la segunda generación se registran una tasa mayor al 70 % de trabajadores hijos de antiguos trabajadores.

- 10 Leite Lopes enfatiza que el significado del control de parte de la compañía sobre la vivienda en estos casos indica que «no es solo la habitación si una casa lo que está en juego, sino toda una serie de recursos accesorios a la vivienda y esenciales a la reproducción de los trabajadores, los que son objeto de control de la administración de la fábrica (...) y que pueden transformarse en objeto de precio, de un racionamiento o de una diferenciación entre los operarios, favorecidos o no con algunos recursos u objeto de alguna presión a ser ejercida en caso de conflicto» (Leite Lopes: 1979; 57-58). Leite Lopes califica a la situación en la que se encuentran envueltos los trabajadores como la de una «paradojal servidumbre burguesa», con lo que de alguna manera sugiere la convivencia de una relación «institucional» que opone a dos categorías por medio de un contrato (burguesía y proletarios), pero en una situación particular, que favorece la emergencia de relaciones particularísticas entre los trabajadores e individuos representantes de la empresa. Scott puntualiza que el poder de negociación de los clientes depende de «factores estructurales» como la falta de alternativas para obtener determinados recursos, la escasez de fuentes alternativas de empleo, etc., lo que también refuerza la idea de extrema subordinación para los trabajadores en casos como este (cf. Scott; 1977:35).
- 11 En este trabajo el concepto de «alianza diádica» y las relaciones entre alianzas diádicas y «relaciones institucionales», sigue en términos generales la propuesta de Lande: 1977a.
- 12 En este trabajo el foco de nuestra atención está puesto sobre las relaciones entre la empresa y los trabajadores, lo que supone observar especialmente la estructuración de alianzas diádicas en términos «verticales». Las alianzas diádicas «horizontales», la relación es de amistad, de vecindad, de parentesco, serán consideradas sólo en la medida en que aporten a la comprensión de aspectos de las relaciones entre empresa y trabajadores.
- 13 La Sociedad de Fomento de una organización cuya función es representar a los habitantes de la Villa Obrera, promoviendo el desarrollo del poblado. En Loma Negra, la institución surgió a iniciativa de la empresa cuando ésta empezó a desligarse de sus responsabilidades con respecto a la Villa.
- 14 Mayer brinda una «objetivos electorales», Mayer brinda una definición de *setien set* que es interesante puesto que incluyen 1) «diversas bases» (parentesco, religión, partidarias, laborales, etc), 2) no están necesariamente basados en la pertenencia a un mismo grupo; 3) son utilizados analíticamente para describir pautas de relaciones y combinaciones de vínculos en torno a un ego, 4) no son entidades con fronteras definidas; y 5) no son entidades permanentes (Mayer: 1977; 48-49).
- 15 Boissevain establece distinciones interesantes en relación a las diferentes posibilidades que en la búsqueda de determinados bienes o servicios, se pueden establecer por medio de combinaciones de movimientos en sentido «vertical» y «horizontal» (cf. Boissevain: 1966:25-29).
- 16 En este trabajo el uso del término patrón se refiere tanto a Alfredo Fortabat como a su señora esposa, Amalia, sin incluir distinciones más sutiles entre los contenidos de las referencias a uno y otro (algunos elementos en este sentido están en Neiburg: 135-139 y 164-173).
- 17 La idea de que quien otorga es siempre fundamentalmente el patrón podría permitirnos las estrategias que se estructuran en función de la presencia o no del patrón, de la oportunidad de que él quede enterado de la gestión, etc., en términos de «creencia», siguiendo algunas de las interesantes ideas de Stirling, quien al reflexionar sobre el lugar de la «creencia» en los sistemas de «moralidad personal», establece interesantes comparaciones con el caso de la brujería (Stirling; 53-54).
- 18 Excede las posibilidades de este trabajo la importante tarea de «mapear» el conjunto de principios que operan en la estructuración de este «sistema de estratificación» y que están ligados tanto a posiciones dentro de instituciones y de jerarquías institucionales (de las que la jerarquía de la fábrica es sólo una), como a principios que no encierran referencias a relaciones institucionales.
- 19 A este nivel se pueden establecer interesantes analogías entre «la situación del patrón en el centro de la gran familia de Loma Negra» y la «situación del rey en el centro de la sociedad de corte», descrita por N. Elias (Elias; cap.IV). En uno y otro caso, el volumen de capital de relaciones sociales de cada individuo y la mayor o menor proximidad con respecto al centro funciona como un principio operador de distancias y diferencias sociales, dado que tanto el rey como el patrón ocupan el lugar central dentro de sus respectivas «formaciones sociales», que son vistas como «su casa»: la sociedad francesa y los dominios del patrón sobre la fábrica y la Villa Obrera. Por supuesto que más allá de las analogías no se deben perder de vista las enormes diferencias que en términos de la evolución de cada formación se agudizan desde el momento en que el «poder absoluto» del patrón tiende a «disolverse» junto al propio sistema de fábrica con villa obrera. La diferencia mayor, sin embargo, surge del hecho de que a este principio diferenciador en Loma Negra se suman otros. Independientemente del principal, que se deriva justamente del carácter contractual de la relación de cada individuo con la empresa y de la posición que cada uno ocupa en la jerarquía de la empresa, se pueden suponer la existencia de otros más: los que surgen de las relaciones de los individuos con diferentes instituciones que, como el sindicato o la municipalidad, encierran posiciones de mediación hacia «afuera» de la comunidad; las que surgen de los diferentes orígenes

nacionales de escolaridad, etc. Para presentar un análisis más complejo del «sistema de estratificación» en Loma Negra se debería no sólo «mapar» estos principios (en el sentido de la nota 18) sino también observar sus articulaciones. Es lo que, de alguna manera, propone Davis con su concepto de «estratificación» y, de manera diferente, Geertz en relación a la idea de «principios de integración social» (cf. Davis, 1977 y Geertz, 1967).

- 20 La historia del sr. Martínez es particularmente interesante por cuanto incluso después de pasar a ser el mozo de don Alfredo no dejó de ser obrero de la embalsadora de cemento, uno de los puestos más duros de la fábrica, negándose a aceptar puestos mejores o a transformarse en capataz. Siendo un «simple obrero» de la embalsadora, el sr. Martínez ocupó durante muchos años una posición extremadamente desigual con respecto a sus pares, haciendo que incluso individuos jerárquicamente superiores a él lo debieran «respetar» y lo «trataran bien», como él mismo declara. Por otra parte, la posición de privilegio del sr. Martínez es visible en la situación actual de sus hijos («todos bien empleados en la empresa»), y en su casa, que ocupa un excelente lugar en la calle principal, junto a las de muchos capataces.
- 21 Davis afirma que la «aceptación de la sumisión de parte del débil» y de una postura de «deferencia» con respecto al poderoso para obtener recursos, constituye uno de los elementos que permiten definir al sistema de patronazgo, que en su trabajo sobre la sociedad mediterránea constituye uno de los componentes de aquel sistema de estratificación. (Davis: 1977; 132-33).
- 22 Bailey se refiere a la «hostilidad» embutida en las categorías y al carácter relativo a las posiciones de las mismas (Bailey:241-46). «Es que en efecto, el intercambio no aporta un resultado tangible como ocurre con las transacciones comerciales que tienen lugar en nuestra sociedad. El provecho descontando no es ni directo ni inherente a las cosas intercambiadas (...). Las mercancías no sólo son bienes económicos sino vehículos e instrumentos de realidades de otro orden: potencia, simpatía, estatus, emoción; y el juego sabio de los intercambios (...) consiste en un complejo conjunto de maniobras, conscientes e inconscientes, para ganar seguridades y precaverse contra riesgos en el doble terreno de las alianzas y de las rivalidades» (Levi-Strauss; 93).
- 23 Algunos elementos en el sentido de descubrir los diferentes sentidos del intercambio y la dimensión de conflicto embutida en las categorías (cf. Neiburg, 163-173).
- 24 Es importante reiterar que en este trabajo no hacemos referencias a las transformaciones que, en este sentido, se genera a partir del proceso de autonomización de la Villa Obrera con respecto a la empresa, proceso que tuvo como eje la venta de las casas y terrenos.
- 25 Este progresivo aumento en el volumen de recursos diferentes controlados por el sindicato puede ser considerado como parte del proceso de disolución del sistema de fábrica con villa obrera. Es un proceso que puede ser visto a la vez como de «desligamiento» por parte de la compañía en relación a sus antiguas responsabilidades una vez que éstas ya no son rentables, y como de competencia entre la compañía y el sindicato por mantener ríngenes de control sobre algunos recursos (cf. Neiburg; 106-117).
- 26 Independientemente de que más adelante se volverá sobre este punto, es bueno adelantar que en este sentido se pueden analizar los diversos mecanismos por medio de los cuales una de las dimensiones de la mediación sindical supone un proceso de transformación de demandas «categoriales» en asignación de recursos de modo «particularístico». En términos de Landó, aquí también habría superposición de alianzas dídicas sobre relaciones institucionales (cf. la idea de «diades intragrupal», Landó: 1977a;36).
- 27 En otro nivel, la idea de «gran familia de Loma Negra» es también construida por la empresa para resaltar su especial «preocupación y sensibilidad social» (que incluso se manifiesta en la existencia de una Fundación de Ayuda Social), lo que constituye una expresión del «estilo» personal del patrón, de su «estilo de gestión». El discurso de la empresa se esfuerza, de este modo, por mostrar que aquello que le une a sus trabajadores va más allá de la relación contractual.
- 28 AC: atas de reuniones de la Comisión Directiva del Sindicato, seguido de la fecha correspondiente.
- 29 Boletín Interno, Loma Negra, mayo 1961.
- 30 Por supuesto que a estas muestras de riqueza, de «dependamiento» y de «generosidad» por parte del patrón corresponde un tipo especial de retribución de parte de los beneficiados. Gouáner afirma que la recepción de un don aparentemente libre bajo la idea de que quien beneficia está «dando a cambio de nada», es el que genera las «mayores dependencias y ataduras». La «norma de beneficencia» propia de las élites encierra una paradoja ya que las élites «como todos los estratos dominantes explotan y toman algo por nada. Pero lo que las transforma de estratos meramente poderosos en élites legítimas, es síntesis, lo que transforma su dominación en hegemonía es que pueden dar y a veces dar algo por nada» (Gouáner;256-262). En un sentido similar, Bourdieu se refiere a la «donación dulce» que, estructurada sobre la base del idioma del don-«cuyo límite es el potlach», supone operaciones de «alquimia social» que tienden a transformar el «capital económico» en «capital simbólico» (Bourdieu;128).
- 31 Pasando a ser relativamente frecuentes las audiencias personales concedidas por el patrón a la organización sindical; audiencias donde los integrantes de la Comisión Directiva están en condiciones de ejercer una de las atribuciones particulares que se derivan de su posición de mediadores: la de «hablar» con el patrón, sólo que ahora «a diferencia del «hablar» de la sección anterior- se trata de gestionar beneficios colectivos.

- 32 El sindicato de Loma Negra posee en la CGT regional un reconocido peso que se deriva no sólo de su número de afiliados, sino también del hecho de que está en condiciones de prestar servicios especializados a afiliados de otras delegaciones (servicios médicos, locales para fiestas, etc.), ocupando en muchos períodos cargos de importancia en la CGT regional y en delegaciones a nivel nacional.
- 33 Por «buen desempeño» de la organización sindical en el complejo de relaciones sociales descrito en el cuadro se entiende: 1) en cuanto a la relación con la empresa «encarnada» en la figura del patrón, la obtención del máximo volumen de recursos financieros y materiales en general; y 2) la «lealtad» de parte de los afiliados que surge como consecuencia de la distribución de los recursos. «Recursos» y «lealtades» puntúan a jugar el papel de «especies de capital» que la organización sindical y los individuos que ocupan posiciones dirigentes están en condiciones de «extraer» de Loma Negra y de «jugar» a través del «campo sindical» en el campo de la política nacional y, particularmente, en relación con el estado. Demás está aclarar que dados los límites de este trabajo resulta imposible realizar mayores diferenciaciones o respaldar esta línea de análisis con mayor material etnográfico.
- 34 En la historia del movimiento obrero argentino referida a este período existe un verdadero «vacío de conocimiento» ya que sólo son identificadas las líneas más generales del proceso. En cuanto a las organizaciones sindicales comunistas se sabe que algunas, como la F.O.N.C., poseían un importante grado de organización nacional y un elevado número de afiliados (aproximadamente 30.000 según fuentes de Matsushita; 1983:192). Del Campo destaca la huelga que en 1935 fue promovida por el sindicato de Obreros Albañiles, del Cemento Armado y Anexos, que extendiéndose por 96 días envolvió la participación de 60.000 trabajadores (Del Campo; 96-97). Este «poderío» relativo del Partido Comunista en el movimiento obrero acabó con el ascenso del peronismo. La literatura parece aceptar que el comunismo se «disolvió» en un proceso que combió una política errada de enfrentamiento a Perón a la que éste respondió con represión y con su plan de reformas sociales. Pero más allá de la descripción del proceso general poco se sabe. Parece suceder con muchos historiadores y sociólogos algo parecido a los que sucede con quienes en Loma Negra hablan de la historia del sindicalismo en la localidad: parece haber comenzado en 1945, con Perón, y si «antes» hubo «algo» sólo se lo recuerda por oposición. Por lo demás, el «proceso natural» para la mayor parte de los cientistas también parece haber sido el de la «disolución» del sindicalismo anterior, que sólo rara vez es «recordado».
- 35 Es en esta época donde también desde el lado de la empresa se crea el departamento de personal, encargado de conducir las relaciones con los trabajadores y, particularmente con el sindicato.
- 36 Los contactos entre la Comisión Directiva y el patrón no sólo serán cada vez más frecuentes sino que irán demostrando la imposición de un «nuevo estilo» en las relaciones, que será claro al promediar la década siguiente: se «expondrá a don Alfredo Forbat la necesidad de contar con una escuela», se «expresará agradecimiento por la donación del local de la organización», se «presentará un anteproyecto de local social y Proveduría para que sea estudiado por el sr. Forbat», se demostrará «agradecimiento por la donación de la Sede Social» y se informará a los afiliados que «en la reunión con don Forbat nos expresó que los materiales nos costarían lo mismo que el terreno, por lo que entendimos que nos serán donados» (AC: 4-13-53; 13.3.53;31-4-53).
- 37 Independientemente de la anécdota se debe remarcar que el acercamiento entre Forbat y el gobierno peronista es un hecho reconocido nacionalmente: Forbat era nombrado entre los ejemplos de «industriales nacionales» en los que buscaba apoyarse el proyecto de desarrollo económico peronista; e incluso, años después, doña Amalia Forbat llegó a ser nombrada como posible integrante de una fórmula electoral por el partido peronista.
- 38 La integración formal a la Federación Argentina de Obreros y Empleados de la Industria del Cemento y Anexos, afiliada a la CGT, se realizó en diciembre de 1946 (AC: 13-12-46).
- 39 Para obtener un nivel de profundidad mayor en este trabajo se debería analizar con mayor profundidad los matices de diferencia en las representaciones que los trabajadores construyen sobre sus relaciones con el estado y con Perón. Las relaciones y los modos de representarla cambiada, seguramente, según se trate de períodos en los que Perón estaba en el gobierno y «encarnaba al estado» o se trata de períodos en los que Perón estaba fuera del gobierno. En este sentido, quizás sería posible comprender mejor la frecuente referencia en la literatura de las ciencias sociales sobre las permanentes intenciones de parte del movimiento sindical que «reproducir» con el estado los modelos de relaciones establecidos en los momentos de gobierno peronista. También en este sentido, sería posible profundizar el análisis de un proceso que comúnmente se simplifica con referencias a la «permanente búsqueda de tutelaje» de parte de las organizaciones gremiales frente al estado, «tutelaje», tanto en la arena política como en las negociaciones obrero-patronales (cf. por ejemplo Cavarozzi; 203).
- 40 Sobre la idea de «máquina política». Cf. Scott (1969). A diferencia de las «máquinas políticas» analizadas por él, en el caso del que se trata aquí el sindicato no sólo distribuye beneficios otorgados por el líder, o provenientes del estado, sino también beneficios provenientes de su relación con el patrón y con la compañía.
- 41 Powell (1977); Graziano (1977). La interpretación clásica sobre los orígenes del peronismo formulada por Germani comparte diversos aspectos con las ideas de estos autores en relación al proceso de integración de las masas al sistema político. (cf. Germani; 1968).

- 42 Estas observaciones acompañan las ideas expuestas en este sentido por Landé (1977a; 30-31). De modo similar, Davis (148-49) critica los trabajos que como el de Boissevain, al estudiar las «bases ideológicas del patronazgo» establecen homología entre patronazgo político y el patronazgo de los santos. Davis critica el hecho de que procedimientos como el de Boissevain oscurecen las discrepancias entre los dos sistemas y conducen a «vaguedades» en el análisis del sistema político que la propia homología sirve para evitar. Mas grave aún es, como deja traslucir también Boissevain, tomar las relaciones de homología entre los dos sistemas como relaciones de causalidad (cf. Boissevain:1977).
- 43 Lo que nada quiere decir en el sentido de que «antes» estaban «fuera» del sistema político, como algunas de las teorías sobre el proceso de «integración» de las masas al sistema político dejan traslucir, desde el momento en que no estudian cuál era la relación con el sistema político «antes de la integración».
- 44 Al dejar de ser algo «dado» para pasar a ser algo «construido», comienza a ser necesario pensar en las diferentes homologías posibles y en las diferentes participaciones que en cada una le cabe a los diferentes sujetos sociales. A partir de aquí se abre un complejo de cuestiones a las que este trabajo sólo busca «inducir»: si va quedando claro el papel que en la construcción de estas homologías le cabe a la organización sindical (lo que explica la convivencia de las fotos del patrón y de Perón en la sede social) habrá por ejemplo que preguntarse por el, o los significados de la convivencia de esas fotos en las paredes de las viviendas de los obreros. De este modo queda delineada una problemática que remite al análisis de las condiciones sociales en que diferentes sujetos sociales aparecen «interesados» en pensar diferentes relaciones sociales como idénticas; a una «sociología de la construcción de homologías».

## BIBLIOGRAFIA

- BAILEY, F.G., 1971: «What are signets?». En *Gifts and patronage; the politics of reputation*. Oxford, Basil Blackwell.
- BOISSEVAIN, JEREMY - 1966: «Patronage in Sicily». *Man*, 1(1): 18-33, mar.
- BOISSEVAIN, JEREMY - 1977: «When the saints go marching out: reflections on the decline of patronage in Malta». En: Gellner, E., ed. *Patrons and clients in mediterranean societies*. London, Duckworth, Center for Mediterranean Studies of the American Universities. Field Staff.
- BOURDIEU, PIERRE - 1976: «Les modes de domination». En: *Actes de la recherche en Sciences Sociales*, n° 2/3, jun.
- CAVAROZZI, MARCELO - 1984: «Peronismo, sindicatos y política en la Argentina (1943-1981)». En: *Historia del movimiento obrero en América Latina*. Pablo González Casanova, ed. Siglo XXI, México.
- DEL CAMPO, HUGO - 1983: *Sindicalismo y peronismo; los comienzos de un vínculo perdurable*. Ed. CLACSO. Buenos Aires.
- DAVIS, J. 1977: «Stratification». EN: *People of the Mediterranean: An essay in comparative Social Anthropology*. London, Routledge & Kegan Paul.
- ELIAS, NORBERT - 1985: *La société de cour*. Flammarion. Paris.
- GEERTZ, CLIFFORD - 1967: «Form and variation in Balinese Village Structure». En: J. Potter, M. Dias y G. Foster (eds.). *Peasant society a Reader*. Boston Little Brown Co.
- GELLNER, ERNEST - 1977: «Patrons and clients». En: Gellner, Ed. *Patrons and clients in mediterranean societies*. Op. cit.
- GERMANI, GINO - 1968: «La integración de las masas a la vida política y el totalitarismo». En: Germani, G. *Política y Sociedad en una época en transición*. Buenos Aires. Paidós.
- GOULDNER, ALVIN - 1979: *La sociología actual: renovación y crítica*. Madrid. Alianza Editorial.
- GRAZIANO, LUIGI - 1977: «Patron-client relationship in Souther Italy». En Schmidt, S.W. et alii. eds. *Friends, followers and factions*. Berkeley, University of California Press.
- LANDE, CARL - 1977: a) «Introduction: the dyadic basis of clientelism».  
b) «Networks and groups in Southeast Asia». En: Schmidt, S.W. et alii. eds. *Friends, followers and factions*. Op. cit.
- LEITE LOPES, JOSE SERGIO - 1988: *Atecelagem dos conflitos de class em a «cidade das chaminés»*. Sao Paulo. Marco Zero.
- LEITE LOPES, JOSE SERGIO - 1979: «Fábrica e Vila Operaria: Considerações sobre uma forma de servidão burguesa». En: *Mudança social no nordeste*. Rio de Janeiro. Paz e Terra.
- LEVI-STRAUS, CLAUDE - 1981: «El principio de reciprocidad». En: *Las estructuras elementales del parentesco*. Buenos Aires. Paidós.
- MATSUSHITA, HIROSHI - 1983: *Movimiento obrero argentino: 1930-1945; sus proyecciones en los orígenes del peronismo*. Buenos Aires, Siglo XX.
- MAYER, ADRIAN C. - 1977: «The significance of quasi-groups in the study of complex societies». En: Schmidt, S.W. et alii. eds. *Friends, followers and factions*. Op. cit.
- NEIBURG, FEDERICO - 1988: *Fábrica y villa obrera; historia social y antropología de los obreros del cemento*. Buenos Aires. Centro Editor de América Latina.
- POWEL, J. D. - 1977: «Peasant society and clientelist politics». En: Schmidt, S.W. et alii. eds. *Friends, followers and factions*. Op. cit.
- SCOTT, JAMES - 1969: «Corruption, machine and political change in Southeast Asia». *American Political Science Review*, LXVI, 66: 91-113. 1977 «Patronage or exploitation?». En: Gellner, E. ed. *Patrons and clients in mediterranean societies*. Op. cit.

STIRLING, PAUL 1968: «Impartiality and personal morality (Italy)». En: Peristianí, John G. ed. **Contributions to mediterranean sociology**. Paris, Mouton.

**Otras fuentes:**

- Boletines Internos de Loma Negra
- Actas de Reunión de la Comisión Directiva. Asociación de Obreros Mineros Argentinos, Loma Negra.