



# *H-industri@*

## *Revista de historia de la industria argentina y latinoamericana*

Año 2- Nro. 2, primer semestre de 2008

### **Fábrica y localidad.**

## **La construcción de la identidad industrial: el caso de la cervecería y maltería Quilmes**

Cintia Russo

Universidad de Quilmes-Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires  
[cintiarusso@gmail.com](mailto:cintiarusso@gmail.com)

“Su vieja estación suele recibir a los visitantes, con esa calidez propia de los pueblos urbanos. Desde la Plaza de la Estación (H. Yrigoyen) ya se puede advertir la imagen inconfundible de las chimeneas de la Cervecería, la cual se identifica con nuestro nombre. En las breves líneas de una crónica sobre la Cervecería y Maltería Quilmes es imposible destacar fielmente toda la importancia y significación que en diversos órdenes encierra un establecimiento como el que nos ocupa y que ha extendido su obra industrial poderosa con una acción amplia de verdadero sentido social, marcando de esta manera inteligente y patriótica la orientación de la industria del país”

*Caras y caretas*, Buenos Aires, 1938

### **Introducción**

La construcción de la identidad industrial de una localidad ha tenido durante los siglos XIX y XX una base material, el trabajo en la fábrica, y a su vez un referente de carácter simbólico, las experiencias comunes del colectivo (que involucra y protege). Esta identidad y pertenencia se forja en el tiempo y en el espacio. La historia de una fábrica y la geografía de un lugar son el marco, en nuestro caso, del proceso simbólico de construcción de identidades limitadas a una actividad industrial y una localidad. La Cervecería Quilmes y sus trabajadores constituyen un pequeño conjunto que puede dar cuenta de los mecanismos poco explícitos de la identidad y de la construcción colectiva del espacio imaginario. La fábrica de cerveza es para la comunidad su sello y parte de una misma historia en donde se funden localidad y marca.

La localidad de Quilmes, como zona industrial surgió con la Cervecería y Maltería Quilmes (en adelante, CMQ). Su expansión urbana estuvo asociada a la instalación de fábricas que, a lo largo del siglo XX, le otorgaron sus rasgos más característicos.

La apertura de la cervecería atrajo población y otras fábricas, creándose así el mercado de trabajo y el tramado industrial de la localidad. La planta de cerveza se instaló en una zona donde la actividad de las quintas y la ganadería ocupaban a la mayor parte de la población. Hacia 1880 la zona urbana estaba restringida prácticamente a unas pocas cuadras. Luego fueron construyéndose los barrios obreros, fundamentalmente, hacia el oeste de las vías del ferrocarril.

El ritmo del crecimiento demográfico en el partido de Quilmes estuvo vinculado así a la instalación de la cervecería primero y luego a otras industrias. Con la urbanización y el poblamiento de la localidad se complejizaron las relaciones sociales y se crearon numerosas instituciones -Sociedades de Socorros Mutuos, clubes deportivos, asociaciones por nacionalidades- que preservaban tradiciones y costumbres, iglesias, etc. Junto a estas asociaciones se formaron otras vinculadas con la condición del trabajador fabril de contenido más ideológico: los sindicatos. En todos los casos los trabajadores constituían el motor de estas instituciones y la masa crítica de sus afiliados.

Desde la instalación de la CMQ se generaron sinergias entre fábrica y comunidad. La industria necesitaba una infraestructura que la localidad aún no tenía. Se hicieron entonces una serie de inversiones y se fueron instalando los servicios más esenciales para el funcionamiento de la cervecería y la vida del pueblo. La electricidad se instaló en Quilmes cuando se tiró el primer chop en la fábrica de cerveza en 1890; el agua, una de las materias primas esenciales en la elaboración de la cerveza, se extraía de pozos semisurgentes y se distribuía gratuitamente a la población, anticipando lo que, décadas después, sería la Compañía de Obras Sanitarias de Quilmes y Extensiones (COSQUE), fundada en 1929 y constituida por accionistas de CMQ<sup>1</sup>. Los caminos se mejoraron y, los Bemberg (propietarios de la CMQ) fundaron la empresa de tranvías de carga y de pasajeros Quilmes-Buenos Aires que mejoró la comunicación con la Capital.

De la identificación de la empresa con la comunidad pueden dar prueba cabal la creación de instituciones como el policlínico, la maternidad del Hospital de Quilmes, los Bomberos Voluntarios, escuelas, cooperadoras, etc. En 1911, se creó la Sociedad de Bomberos Voluntarios y CMQ donó uno de los dos morteros, el transporte y el terreno donde se levantó el cuartel; para 1919, la familia Bemberg donó una suma equivalente a la colecta pública realizada para construir del Hospital de Quilmes; en 1941, los

---

<sup>1</sup> En el 50 aniversario de la inauguración de los servicios sanitarios y de aguas corrientes (COSQUE) se reunieron, en un homenaje conjunto a Otto Sebastián Bemberg, los directivos de la empresa y de la Municipalidad. El evento fue organizado por la Dirección de Servidos Sanitarios de la Municipalidad de Quilmes. (*Noticias y cerveza*, nro. 2, 1981).

propietarios de la cervecería construyeron la escuela primaria dentro del barrio cervecero, Villa Argentina, aportando todo lo necesario para su funcionamiento.

Un aspecto distintivo de los fundadores de la cervecería hasta fines del siglo XX ha sido una modalidad de gestión que trascendía el proyecto empresarial a través de rasgos paternalistas. Esta concepción organizativa y de gestión se sustentaba en la convicción que el camino de la paz social era la armonía entre capital y trabajo como vía posible de convivencia y prosperidad colectiva.

En el presente trabajo analizamos las características de la gestión paternalista de los Bemberg limitándonos a dos dimensiones: la vivienda obrera y las formas de reclutamiento. Las fuentes que hemos utilizado han sido, publicaciones internas de la empresa, documentos del sindicato de trabajadores cerveceros y fundamentalmente la fuente oral (entrevistas con trabajadores, sindicalistas, gerentes, empleados).

### **1. Reflexiones en torno del paternalismo industrial**

El paternalismo es un método de control y gestión de la relación entre el empresario y los operarios. Las formas que adopta dependen tanto de los distintos tiempos y lugares como de su justificación y cobertura ideológica.

El paternalismo es una forma de plantear y responder a la clásica asimetría en la inserción productiva de las clases: la situación de monopolio sobre los medios de producción en sentido estricto, de las máquinas, de la fuerza motriz, de la materia prima y de los accesorios varios y por otro lado la inserción productiva como mano de obra. La definición hace referencia a una realidad social en un determinado territorio donde se establecen los asentamientos obreros organizados y estimulados por el patrón paternalista como símbolo de su dominio socio-territorial.

Se pueden identificar dos etapas básicas en las prácticas del paternalismo industrial (Guiotto, 1979). La primera, el protopaternalismo corresponde al período inicial de la industrialización y a la creación de algunas instituciones vinculadas a la empresa y cierta infraestructura urbana. Se trata entonces de fijar la vida y la suerte de los trabajadores en torno a la fábrica. En el protopaternalismo la intervención operativa del empresario tiene por principal objetivo construir esa infraestructura urbana básica que exige la radicación de la industria. Esta configuración micro-territorial fue la forma más elemental de establecer la población trabajadora. Una intervención protopaternalística se nota más claramente en las regiones donde había mayor dispersión de la mano de obra y la infraestructura se reducía al mínimo vital, con casas aisladas y pocos caminos. Este tipo de intervención se dio, sobre todo, con las primeras instalaciones de las fábricas.

En su segunda fase, el paternalismo busca el pleno involucramiento, no sólo económico sino ideológico, del trabajador con los objetivos productivos de la empresa influyendo en la vida de la familia y de la comunidad donde se establece la fábrica. El paternalismo empresario funciona como un complejo aparato de integración y organización del consenso. Ejerce un fuerte condicionamiento y penetra, eficazmente, los aspectos más privados de la vida de cada familia obrera.

Las distintas formas de paternalismo en sus orígenes presentaron elementos de originalidad y novedad. En principio, nacieron como una respuesta al desarrollo del sistema de fábrica y sus consecuencias a nivel social. El paternalismo, por tanto, estuvo vinculado a la gran industria allí donde ésta generó efectos disruptivos de la sociedad tradicional.

Si consideramos a la estabilidad de la fuerza de trabajo como una condición determinante del desarrollo industrial, el paternalismo constituyó, básicamente, una respuesta a la necesidad de disponibilidad de mano de obra de la industria, es decir, su traspaso del sector tradicional al industrial. Por lo tanto, el establecimiento de la gran industria implicó, en los países de la revolución industrial, la decadencia de la comunidad tradicional y su disgregación. En el caso de un país “nuevo” como la Argentina se vinculó a su necesidad de poblamiento atrayendo mano de obra inmigrante. La actividad rural preexistente en esta zona, prácticamente, despoblada hasta mediados del siglo XIX, no alcanzaba para responder al consumo básico de sus habitantes. La instalación de CMQ contribuyó no sólo a la formación del mercado de trabajo local sino también al establecimiento de pequeñas manufacturas y comercios.

El pasaje de la mano de obra fluctuante a la estable exigía su disciplinamiento. La fábrica implicaba una jornada laboral marcada por ritmos bien precisos de trabajo ininterrumpido, todos los días de la semana, en espacios cerrados y en colaboración con decenas de otros hombres. Este sistema resultaba de una intervención directa del empresario a fin de organizar la vida productiva a nivel micro-territorial. Por lo tanto, la novedad de la producción industrial en Argentina, a la vuelta del siglo XX, se basaba en la estructuración de nuevas relaciones sociales, evidenciadas en la división del trabajo y en el orden de la fábrica. Paralelamente, esta mutación penetraba la vida entera, individual y asociativa. La presencia del paternalismo empresario se hacía sentir en el terreno de la organización familiar, en los lugares de encuentro y sociabilidad, en las instituciones asistenciales y en toda actividad social. Los trabajadores industriales y sus familias desarrollaban la vida a la sombra de la fábrica.

El obrero entregaba gran parte de su tiempo a la fábrica y ¿cuáles eran entonces las alternativas para recuperar su propia identidad, la idea de sí mismo? El paternalismo ofrece un dato imprescindible de funcionalidad para el sistema entero: la posibilidad de resolver este conflicto en el interior de la estructura de fábrica. El obrero se siente parte, protagonista e integrante del proceso colectivo de producción siempre organizado por el empresario en una vaga ilusión corporativista. En el paternalismo más maduro se establece una correlación más precisa entre las obras realizadas o deseadas por el empresario

y su base ideológica. La diferencia entre el protopaternalismo y el paternalismo maduro no es tanto su particularidad técnica sino más bien la forma en que el patrón monopoliza el ámbito productivo y la vida de la comunidad. El capitalista asume el rol del conductor carismático, de padre (más que el patrón) de toda la comunidad.

“(Siempre tuvimos)... la plena conciencia del valor social y económico que trasciende el de la fábrica”<sup>2</sup>. “El sector cervecero no es un sector conflictivo, ante nuestras necesidades y problemas siempre hemos recurrido a la empresa”<sup>3</sup>.

La concepción que se expresa en la primera afirmación de Otto Bemberg, sólo puede comprenderse desde la práctica paternalista. Los Bemberg no se limitaron a funciones defensivas, de salvaguardia del nivel tradicional y estático de la producción, su función se insertó en la del emprendedor en el sentido más amplio de organizador de la sociedad.

La construcción de un barrio residencial, un centro deportivo, una escuela, una iglesia, un policlínico todo en las cercanías de la fábrica respondía a una visión de la empresa que trascendía lo económico concediéndole una función social. Se trataba de una vía no conflictiva para resolver la “cuestión social”. Esta sería sobretodo una característica a lo largo de más de cien años de gestión de CMQ. Se trata de una forma de gestión paternalista que apunta a la organización del consenso.

Los Bemberg como impulsores de un sector industrial prácticamente inexistente en el país debieron crear de la nada el mercado de trabajo y capacitar la mano de obra. En un principio trajeron los artesanos de los centros de tradición cervecera más importantes de Europa y así se fueron conformando las comunidades fabriles locales. Esa política de estabilización y formación de la mano de obra fue la tarea más importante que realizaron los propietarios de la fábrica en los inicios de la comunidad de Quilmes. Con el tiempo crearían, además, las instituciones educativas y de capacitación que fortalecerían esta tarea a lo largo del siglo XX.

## **2. Fábrica y vivienda: los barrios obreros**

En la relación de industria y vivienda se manifiesta un tramado de tensiones sociales: entre empleo y necesidades de vivienda, cantidad de habitantes en relación al espacio residencial, transporte, infraestructura, espacios verdes y comercios. Así, la cualidad del espacio queda subordinada a su función y determinada únicamente en torno a los polos industria-vivienda. En este esquema se plantea un modelo de control, de regulación característico del paternalismo industrial -los falansterios reales construidos por los patronos en distintos lugares del mundo capitalista-. Efectivamente, el paternalismo industrial

---

<sup>2</sup> Otto Federico Bemberg, discurso de inauguración de la maternidad Otto Sebastián Bemberg en Quilmes, 1944.

<sup>3</sup> Entrevista con Carlos Frigerio, secretario general de la Federación de Trabajadores Cerveceros y Afines, FAT-CA.

maduro fue un intento de recrear y organizar la sociabilidad obrera, e igualmente el “modelo equilibrado” de la ciudad obrera como una tentativa de contención y de regulación de la reproducción social. La urbanización junto a la fábrica, el barrio obrero, el “pueblo-fábrica” fue característica de la primera etapa de la industrialización.

En su origen la necesidad de mano de obra de CMQ fue cubierta por los inmigrantes que formaron, con el tiempo, comunidades con valores propios. De esta forma las comunidades locales crecieron y se expandieron, multiplicando las formas de territorialización y singularización, por la generación de nuevos modos de vida, de nuevos actores sociales. CMQ representa la expresión territorial de esta singularidad obrera. En este sentido, se dio una sinergia entre los espacios industriales que impusieron su lógica a un territorio cada vez más amplio y dinámico y la expansión urbana. La relación entre urbe e industria se potenció y el tejido urbano se fue nutriendo de barrios obreros y establecimientos industriales. Este proceso se dio en zonas que al principio eran exteriores a la dinámica urbana de Buenos Aires pero que con el tiempo adquirieron centralidad y perdieron el desahogo espacial que las caracterizaba cuando empezaron siendo imán de todo tipo de empresas y actividades productivas. Este fenómeno se desarrolló hasta conformar el modelo de centro urbano fordista dominante en el Gran Buenos Aires hasta la etapa de quiebre del modelo de industrialización por sustitución de importaciones (Lupano, 1993).

El municipio de Quilmes es un claro ejemplo de ese proceso en la zona sur del Gran Buenos Aires. Un elemento fundamental de esa aglomeración urbana es el paisaje resultante marcado por la presencia del edificio industrial y los conjuntos fabriles.

La llegada de la fábrica cervecera vinculada a la máquina de vapor y el ferrocarril dieron origen a una zona urbano-industrial. Los edificios destinados a albergar la administración, las naves industriales, los almacenes, las salas de motores y las chimeneas crean un lenguaje urbano nuevo en una zona semi-rural. La cervecería nació como gran empresa industrial que, en el último tercio del siglo XIX y primera década del siglo XX, promovió un conjunto urbanístico original. El entramado urbano en torno a la fábrica presentaba una tendencia a la autosuficiencia, con fuerte impronta en el paisaje y reunía en un espacio perfectamente acotado todos los elementos del trabajo y de la vida del obrero para un mayor y más eficaz control sobre éste y su rendimiento laboral: fábrica, casa del director, viviendas para obreros, iglesia, escuelas, centros de salud

Este fue el marco de vida y de trabajo para una población que no dejaría de crecer entre humo y chimeneas a lo largo del siglo XX, consolidando así, una sociedad local altamente proletarizada y desligada del campo. Este espacio industrial conformaría un paisaje singular producto de la concentración de otras grandes fábricas atraídas por la dotación de infraestructuras de transporte y comunicaciones y la disponibilidad de mano de obra.

“La empresa construyó un barrio para sus empleados y hubo muchos obreros que se compraron casas o departamentos gracias a los préstamos que daba la Cervecería. Yo fui un beneficiario. Cuando me casé en 1963 me ayudaron con un préstamo para construir mi casa. Eran créditos sin interés. Con la modernización de los 90 se achicaron los préstamos pero siempre hubo una política de ayuda para el obrero. Alquilé durante muchos años en Villa Argentina hasta que me mudé al barrio de la cooperativa donde soy propietario”<sup>4</sup>.

La CMQ influyó en la urbanización de la localidad de Quilmes con el asentamiento de los barrios de los obreros cerveceros. Esta fue una de las consecuencias más significativas en la urbanización del partido. El modelo de industrialización que encarnaba CMQ era el del sistema de fábrica con atracción de asentamiento obrero.

“Cuando la industria coloniza el espacio se ve forzada a organizar las residencias de la mano de obra que necesita vivienda. Además, la industria pone en marcha un sistema social en el que las relaciones entre los trabajadores y empresa no se restringen a lo estrictamente laboral (...) La empresa tiende a controlar e invadir todas las esferas de actividad de los obreros y habitantes de la localidad”<sup>5</sup>.

El punto central en la conformación de este sistema son las viviendas.

Desde la fundación de la cervecería, los Bemberg se preocuparon por la vivienda de los trabajadores sobre todo del personal más especializado que resultaba muy difícil de reemplazar en esa época. Cuando en 1889 se construyó la fábrica dentro del predio se establecieron los alojamientos del personal de la empresa: la casa del director técnico, los departamentos de los capataces y maquinistas y la casa de peones, el resto del terreno que quedaba libre estaba destinado a jardines y esparcimiento de las familias de los capataces. Esta descripción que se obtiene de la Guía Industrial realizada por la Unión Industrial Argentina en 1895 indica la diferenciación de las casas del personal jerárquico, administrativos, capataces y peones (Lupano, 1993).

La asociación fábrica/residencia obrera es parte de un modelo que se puede identificar en la primera etapa de la industrialización y es más habitual en el caso de algunas actividades productivas que se ubican en zonas rurales o suburbanas: en las cercanías del recurso natural (cementera, minería, ingenios azucareros) o de sistemas de transporte (frigoríficos). Cuando la fábrica se establece lejos del centro urbano y muchas veces con una población muy escasa o casi inexistente, es decir, sin la presencia de un mercado de trabajo. En ese marco, la industria se convierte en un polo de atracción de población, de otras industrias y de servicios.

En la Argentina de mediados del siglo XIX existían pocos trabajadores especializados en casi ninguna rama específica salvo los pocos rubros que se habían comenzado a desarrollar tempranamente. En la localidad de Quilmes, los Bemberg contribuyeron a la estabilización de un mercado de trabajo calificado. Fueron pioneros en consolidar un sector productivo y formar las capacidades obreras nece-

---

<sup>4</sup> Luis Álvarez, empleado administrativo CMQ.

<sup>5</sup> Neiburg (1988), pág. 43.

sarias para proyectarlo en el futuro. La particularidad que tuvo al principio la afluencia de trabajadores especializados extranjeros fue que la baja integración al medio permitía -ya que muchas veces venían contratados desde su país de origen con todo el grupo familiar- un mayor control por parte del empresario. Con la consolidación del mercado laboral se fueron incorporando trabajadores argentinos junto con los inmigrantes de diversos orígenes.

Cabe subrayar que la construcción de la villa obrera además de formar parte de una visión del mundo constituyó uno de los medios que permitió a los industriales fijar y dar mayor estabilidad al mercado de trabajo. La afluencia de trabajadores y sus familias está en la base de la formación no solamente del mercado de trabajo sino de la demanda local de bienes y servicios básicos. La construcción de viviendas fue uno de los primeros pasos en esta trama que incrementó el consumo local.

### *Villa Argentina*

La Villa Argentina es un conjunto residencial construido por la CMQ en la década de 1920 para sus empleados. El proyecto urbano con su infraestructura se convirtió en medio seguro para unir, indisolublemente, la mano de obra con la fábrica.

Villa Argentina con la diversidad de modelos y sus variadas realizaciones arquitectónicas tiene una característica unitaria: surge en una zona vasta y vacía, vecina a la fábrica. El territorio se racionalizó en función de la relación entre calles, casas, plazas, escuela, iglesia y jardines. Villa Argentina se presenta como la necesidad de buscar un mejor modelo de habitación que el insalubre barrio obrero. En aquel modelo se impuso la casa singular para cada familia de trabajador circundada de una pequeña huerta y un jardín.

La planificación del barrio según la voluntad del industrial paternalista se estructura siempre en un esquema rígido. Casas a distancia predeterminada y constante, neta división entre zonas dedicadas a la vida pública y zonas residenciales: la geometría se halla al servicio del orden social, de la disciplina y de la jerarquía. El mito del orden, el objetivo de la higiene física y mental se vuelve en estos proyectos, la práctica cotidiana. La estructura del complejo urbano refleja fielmente la ideología de la típica relación social paternalista: es un ámbito de intercambio trabajo-salario que se extiende a la entera vida asociativa.

Estas planificaciones son como ciudadelas que simbolizan el paternalismo industrial de los capitanes de la industria que intercambian el derecho al trabajo por un salario, protección y asistencia. Esta urbanización exige la jerarquización del lugar, la búsqueda de la estabilidad de la fuerza de trabajo y la centralización en una única gestión que controla la fábrica y la comunidad.

La fábrica, en tanto matriz del desarrollo de la ciudad se vuelve polo de referencia de un micro-territorio. La fábrica, mole imponente de la cultura productiva, con sus chimeneas, silos y construcciones se impone físicamente en el orden preciso del barrio industrial construido a sus pies.

El conjunto fábrica-residencia obrera se estructura con los siguientes elementos (Lupano, 1993):

- La fábrica y sus dependencias
- Las casas de gerentes y directivos
- Las viviendas del personal técnico y administrativo
- Las viviendas de los obreros y sus familias
- Los servicios comunitarios (escuela, policlínico, sala de emergencias, club, etc.)

Villa Argentina, una de las primeras series de construcciones de casas modernas e higiénicas para obreros en el país, es un conjunto habitacional con 188 casas en una extensión de terreno de 105.000 m<sup>2</sup>. Las casas fueron construidas en dos etapas. En la primera en la década de 1920 se levantaron 120 viviendas sobre el lado norte frente a los depósitos y el resto se edificó entre 1944 y 1946.

El terreno de Villa Argentina está ubicado junto a los depósitos de la fábrica entre las calles Amoedo, Vicente López y Triunvirato, avenida que bordea el campo de deportes y recreación de la Cervecería.

Cuando se comenzó a construir Villa Argentina en 1925, el concepto de vivienda obrera recién aparecía y se erigió como una verdadera ciudad jardín donde las viviendas están rodeadas de amplios espacios verdes.

Si bien en Villa Argentina se trató de un número de viviendas considerable no lo era en comparación con el personal que trabajaba en la empresa (para 1930 casi 4.000 operarios en temporada alta). Por lo que resulta obvio que sólo una minoría tenía acceso a estas viviendas. La primera etapa de construcción correspondió al asentamiento de alemanes en el barrio y en los años 40 de operarios de otras nacionalidades.

El barrio se organizó sobre una avenida principal diagonal al conjunto, la avenida Otto Bemberg que se inicia en un extremo del barrio (frente a los depósitos de la Cervecería). Este es el acceso principal a la Villa marcado por una portada de madera. El diagonal termina en el Parque de la Cervecería (avenida Triunvirato) y está interrumpido por dos plazoletas de donde nacen otras calles. El trazado de diagonales la distingue del resto del conjunto urbano de Quilmes de modelo hispánico. En Villa Argentina las manzanas son triangulares y se distinguen jerarquías de viviendas (Gutiérrez, 1990). Dentro del conjunto habitacional se diferencia la presencia de las viviendas para el personal jerárquico rasgo habitual en los sistemas de fábrica con villa obrera. Las casas, con estilo de pequeños *chalets* ingleses, están ubicadas en grandes terrenos parqueizados y presentan características variadas (Lupano, 1993): hay vi-

viviendas unifamiliares de dos plantas, apareadas de una sola planta y superpuestas de dos plantas destinadas un piso para cada grupo familiar.

Espacialmente, la residencia de los trabajadores se organizó según la estructura jerárquica de la empresa. De manera que se pueden identificar las viviendas de los administrativos, gerentes y las de los operarios.

En un comienzo los accesos a la Villa Argentina estaban cerrados por tranqueras lo que demostraba el control que se ejercía dentro de ese espacio habitacional. La empresa mantuvo siempre la propiedad de las viviendas que sólo alquila a sus empleados<sup>6</sup>.

Si bien este barrio, en la década de 1920, era conocido como el barrio alemán por la mayor presencia del personal jerárquico de la empresa de ese origen, después la situación fue variando, los alquileres bajaron y comenzaron a vivir familias de trabajadores.

El barrio contó, desde el principio, con los servicios de infraestructura: agua corriente, cloacas y luz eléctrica que se pagaban con tarifa preferencial. Ya hemos señalado que CMQ usaba el agua de pozos semisurgentes y la distribuía gratis a la población anticipando lo que sería en 1929 la Compañía Obras Sanitarias y Extensiones de Quilmes (COSQUE).

La empresa construyó en Villa Argentina gran parte del equipamiento comunitario. En 1941, se edificó la Escuela N° 30, Manuel Belgrano, frente a la segunda plazoleta y la cervecería aportó todo lo necesario para su funcionamiento. Décadas más tarde, con motivo del centenario de su fundación, la empresa donó la remodelación y equipamiento de la escuela.

Inauguraron, frente a la primera plazoleta, la capilla de Villa Argentina en 1966 bajo la advocación de San José obrero, destacando así la condición de villa fabril de la urbanización<sup>7</sup>.

La primera etapa de la Villa Argentina y el Campo de Deportes se construyeron en los años veinte, la segunda parte del barrio, la escuela y el Policlínico en los años cuarenta y con el regreso de los Bemberg a la empresa, en los años sesenta, la capilla. Parecía cerrarse así el circuito de vivienda, salud, educación, recreación y culto.

En la actualidad todos alquilan en Villa Argentina menos los gerentes superiores. Las casas se otorgan en alquiler sin límite de estadía mientras sean empleados activos de la cervecería. El alquiler representa un bajo porcentaje del sueldo y se descuenta directamente.

“En 1980 ese porcentaje representaba un 7% del sueldo y en los años noventa llegó al 25% (...) Cuando me trasladaron de las oficinas de Asuntos Legales de Capital a la planta de Quilmes, en 1980 me dieron una casa en Villa Argentina. Son casas con gran comodidad (dos dormitorios, cocina, baño living comedor y calefacción que la debe poner el inquilino)”<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Entrevista con Luis Álvarez, empleado administrativo CMQ.

<sup>7</sup> Alejandro Bustillo, arquitecto del Hotel Llao-Llao en Bariloche y muchos otros edificios emblemáticos, construyó la capilla de Villa Argentina.

<sup>8</sup> Entrevista con Luis Álvarez.

Allí vivió Luis Álvarez y su familia hasta que accedieron, en 1999, a una unidad en la cooperativa de vivienda organizada por los trabajadores de la cervecería y financiada, en gran parte, por la empresa.

### *Cooperativa de vivienda*

Los trabajadores de CMQ crearon una cooperativa de vivienda. El sindicato de la empresa no participó como tal, pero el presidente de la cooperativa y los dirigentes pertenecían al sindicato. La cooperativa fue creada, oficialmente, el 8 de septiembre de 1986 e inscripta en el Registro Nacional de Cooperativas recién en 1995 cuando existían ya unas 40 ó 50 casas semiconstruidas.

En esta segunda experiencia de construcción de un barrio obrero, la CMQ participó sustantivamente pero no como promotora de la iniciativa<sup>9</sup>. Lo significativo en este caso es la construcción de un barrio obrero en un marco de profunda reestructuración macro y microeconómica. La década de 1990 en Argentina plasmó un proyecto de reformas de corte liberal que transformaron los datos básicos y el funcionamiento de la economía. En esta década se iniciaron transformaciones profundas en CMQ caracterizadas por el pasaje hacia una gestión más profesionalizada y una mayor internacionalización de los negocios con proyección hacia el MERCOSUR. Sin embargo, entre empresarios y trabajadores organizados parecía persistir una forma de vínculo paternalista que había caracterizado etapas anteriores.

La cooperativa de vivienda se hizo en varias etapas. La empresa donó el terreno en una de las zonas más altas de Quilmes<sup>10</sup>. Para el nuevo barrio no se tomó el modelo de Villa Argentina. A pesar de que el proyecto del barrio cervecero era de vivienda económica, finalmente, no se limitó ello<sup>11</sup>.

El financiamiento de las viviendas en principio se apoyó en el aporte de cada socio, con el pago de una cuota social a la cooperativa pero luego no fue suficiente para llevar adelante el proyecto. Desde la Federación Argentina de Trabajadores Cerveceros y Afines (FATCA), Carlos Frigerio, actual secretario general de la entidad, tenía buen diálogo con los directivos de la cervecería y con los obreros. Se logró, por el camino de la negociación, que la empresa donara dinero para la cooperativa. CMQ aportó un millón de dólares a partir de 1998, con la condición que se contratara entre 50 y 60 trabajadores desplazados de la planta de Quilmes que quedaban sin funciones por incorporación de nueva tecnolo-

---

<sup>9</sup> En la planta de Zárate también se creó una cooperativa de vivienda parecida, pero no contó con tanto apoyo de la empresa.

<sup>10</sup> En este lote, había dos perforaciones de agua que llegaban hasta la planta de la cervecería a través de un conducto de agua. El terreno está ubicado entre la cancha de jockey y la de fútbol (Club Atlético Quilmes) a pocas cuadras del Parque de la Cervecería y Villa Argentina.

<sup>11</sup> Las casas tienen techo de tejas a dos aguas y una serie de elementos que no encuadran en lo que es una vivienda económica. Los lotes son de 8.50 m de frente por 20 m de fondo y las casas tienen entre 78 m<sup>2</sup> a 115 m<sup>2</sup> mientras que las viviendas económicas tienen entre 45 y 60 m<sup>2</sup>. Existen cuatro tipologías de viviendas: de dos habitaciones, de tres y de cuatro y con o sin garaje.

gía. “De alguna manera, se negoció ‘el millón de dólares’ a partir de la tecnificación y el desempleo que generó”<sup>12</sup>.

La cooperativa asignaba las viviendas que se iban concluyendo de acuerdo a un sistema de puntaje donde se ponderaba la antigüedad, las necesidades de la familia, los aportes de cuotas, las deudas, etc. La condición básica era ser trabajador cervecero. Hoy existen 111 viviendas terminadas con poca diversidad de usuarios (ex empleados o empleados de CMQ).

Las negociaciones por la donación del millón de dólares implicaron numerosas reuniones entre el presidente de la Cooperativa, Carlos Frigerio, el director de la obra, arquitecto Diego Gallardo, un representante de la Cooperativa, y CMQ, representada por cuatro altos gerentes. Incluso en alguna oportunidad también participó en las reuniones el entonces, CEO, Agustín García Mansilla. CMQ designó personal del área técnica para verificar el avance de la obra, en el barrio. Los mismos ingenieros y técnicos que estaban construyendo, en ese momento, la planta de Zárate establecieron un obrador e instalaron a un técnico para supervisar el trabajo de los ex cerveceros.

Para ilustrar el interés y el involucramiento de la empresa en este emprendimiento de barrio obrero nos sirve como ejemplo la presencia de los más altos directivos y un miembro de la familia Bemberg, Carlos Miguens, en el acto de inauguración de las primeras viviendas. A ese evento asistieron por CMQ, Luis Pérez, Gerente, Pizarro Pose, Director de RRHH, y Carlos Miguens<sup>13</sup>, presidente del Directorio en tanto que Carlos Frigerio y Diego Gallardo concurren en nombre de la Cooperativa. Carlos Miguens “llegó sin mayores protocolos y realizó una recorrida por la obra con dos o tres integrantes de la cooperativa. Saludaba a los obreros cerveceros y se quedaba conversando con ellos y sus familias. Parecía conocer bien a cada uno”. Miguens se quedó impresionado por el nivel de la construcción ya que creía que iba a ser de diseño más “económico”<sup>14</sup>.

La urbanización de las calles y veredas las financió en un 100% CMQ cuyo aporte fue más que significativo ya que sin él, según Frigerio, no se hubiera podido llevar adelante el proyecto. En definitiva, la empresa financió más del 50% de la construcción de las viviendas y el 100% de la urbanización del barrio.

El área administrativa y área técnica de CMQ fueron los que se encargaron del seguimiento de la obra además de aportar los materiales y la supervisión. La auditoría la hacía Price Waterhouse y “en cuatro o cinco años de obra sólo faltó una canilla” (Carlos Frigerio). El control de calidad de la construcción estaba a cargo de los mismos ingenieros que construían la planta de Zárate. Esto demostraba

---

<sup>12</sup> Entrevista con Carlos Frigerio.

<sup>13</sup> Carlos Miguens presidente del directorio es el descendiente más directo de la familia Bemberg que aún está en la empresa. Es hijo de Maria Luisa Bemberg, y nieto de Otto Federico Bemberg.

<sup>14</sup> Entrevista con el arquitecto Diego Gallardo, director de obra.

que CMQ le daba importancia al nuevo barrio cervecero “el interés parecía genuino ya que en ningún momento la empresa difundió o utilizó este aporte como propaganda”<sup>15</sup>.

### 3. “La empresa era una familia”: formas de reclutamiento

“Desde el momento en que la preocupación privada se erige en empeño público, desde el momento en que imaginamos a los pueblos, a las organizaciones-colectividades como familias cuyos asuntos cotidianos dependen del quehacer de una gigantesca administración doméstica, la confusión es total”.

Hanna Arendt, *La Condición Humana*, 1958.

“En Quilmes no hay familia que no tenga alguien que trabaje o haya trabajado en la cervecería”<sup>16</sup>.

Desde su fundación y durante décadas, la mayoría de las familias quilmeñas tuvieron vínculos con las empresas a través de uno o varios de sus miembros. En su mayoría los trabajadores de la cervecería eran inmigrantes lo cual presentaba algunas ventajas para los empresarios. La principal era la formación de un mercado de trabajo local: con obreros de gran experiencia fabril en diferentes oficios.

Los primeros requerimientos de personal de la Brasserie Argentine fueron cubiertos por esta mano de obra que, por un lado, era contratada directamente por los Bemberg en Europa (particularmente, Alemania, Francia, Bélgica) y, por otro, se asentaba en la localidad atraída por las perspectivas laborales que ofrecía la fábrica.

Con la instalación de la fábrica se formó una importante comunidad alemana, la tercera del país, que mantenía inmejorables relaciones con directivos y personal superior de la cervecería, muchos de ellos a su vez, de origen alemán. Este es el caso del primer maestro cervecero, Hellmut Roempler, contratado en Alemania y director técnico de la fábrica hasta 1900. Si bien el personal jerárquico y técnico de la cervecería era, originalmente, alemán y los obreros eran de otras nacionalidades. Esto se verifica en el acta de fundación del sindicato cervecero en 1932 donde no hay ningún apellido de origen alemán siendo que esta comunidad había tenido gran peso en la historia de la cervecería (Lupano, 1993).

Por otra parte, en la primera época del conjunto urbanístico Villa Argentina, gran parte de los residentes, empleados u obreros, pertenecía a la colectividad alemana. Por lo que era conocido como el barrio alemán. “De cada familia quilmeña dos o tres miembros trabajaban en CMQ. Era muy difícil que un quilmeño no tuviera un familiar en la Cervecería. Hoy ya no es así”<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> Entrevista con el arquitecto Diego Gallardo.

<sup>16</sup> Entrevista con Carlos Lozano, trabajador cervecero jubilado.

<sup>17</sup> Entrevista con Luis Álvarez.

Hasta bien entrada la década de 1960 se seguía afirmando que cada familia quilmeña tenía por lo menos un miembro trabajando en la Cervecería<sup>18</sup>. Esta frase la repiten con frecuencia los trabajadores o ex trabajadores de la planta y en general los habitantes de Quilmes. Se tiene la imagen de la empresa como “dadora de empleo para los quilmeños”. Esta percepción tiene que ver con el tradicional sistema de reclutamiento de personal y con la capacidad que se le atribuye en el imaginario colectivo para generar puestos de trabajo, vivienda, bienestar, recreación, salud y educación para la localidad.

En las primeras décadas de la instalación de la empresa no había mucha rotación de la mano de obra lo que obligaba a contar con un personal estable y calificado. En los meses de verano, la temporada alta, casi se duplicaba la cantidad de obreros. Estos provenían de la zona de Quilmes y de las localidades vecinas ya que la frecuencia de los trenes facilitaba y aún facilita su movilidad. La empresa privilegiaba la contratación de miembros de una misma familia como parte de su estrategia de reclutamiento de los trabajadores, y al mismo tiempo como otro mecanismo de control sobre la mano de obra. En este sistema los trabajadores eran presentados o recomendados por un integrante de la familia lo cual facilitaba la disciplina y el buen comportamiento de los obreros.

Los obreros eran hijos o familiares de cerveceros. Por convenio y reglamento en todo el sector, a partir de la práctica de CMQ, se estableció “que si se moría el padre había que tomar al hijo o pariente más cercano”. “Mi padre trabajaba desde 1918, cuando murió entró mi hermano y a mi mamá le pasaban 60\$, por mes de pensión. Cuando cumplí los 18 me hicieron entrar a la cervecería. Éramos dos hermanos en lugar de mi padre”<sup>19</sup>.

El sistema de reclutamiento se mantuvo hasta la década de 1990, entonces la empresa comenzó con una política de contratación de acuerdo a otros criterios en función de las transformaciones en el paradigma de organización de la producción. La ruptura del sistema de reclutamiento y control se inició a mediados de los años ochenta y se profundizó en los años noventa con la gestión del CEO, Norberto Morita y la profesionalización del management empresario. Desde que CMQ pasó a formar parte de un circuito más globalizado, la contratación del personal dejó de ser por recomendación de familiares o amigos. Los criterios cambiaron y el nivel de formación y experiencia profesional y técnica resultan prioritarios. Al operario actual se le exigen otras aptitudes y habilidades y por el contrario, muy lejos de lo que había sido la política de reclutamiento histórica de la empresa, hoy se evita emplear familiares. Algunos operarios entrevistados afirman que la recomendación de un familiar pesa como un elemento negativo para su contratación<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Entrevistas con Doménico Bonanno y Luis Álvarez.

<sup>19</sup> Entrevista con Doménico Bonanno.

<sup>20</sup> Entrevista con Luis Álvarez.

## **Breves comentarios finales**

Las formas de gestión y estrategias empresariales influyen en la configuración territorial de una región. Los Bemberg, propietarios de la CMQ dieron un significativo impulso a la microregión de Quilmes a través de las inversiones industriales realizadas en el partido. Por otra parte, la conformación del mercado de trabajo desde fines del siglo XIX en una localidad casi despoblada como Quilmes constituyó una de las consecuencias más importantes del establecimiento de las grandes fábricas. La capacitación, el disciplinamiento de la mano de obra y sus formas de reclutamiento han sido los pilares de este proceso durante las primeras décadas de industrialización.

La modalidad paternalista de los Bemberg se proyectó al ámbito local a través de la construcción de barrios obreros, centros de recreación, escuelas, iglesias, centros de salud. Este fue el medio también de estrechar los lazos del trabajador con la fábrica, ya que en muchos casos el acceso a la vivienda estaba directamente vinculado con el trabajo en la fábrica.

La construcción del barrio de Villa Argentina, uno de los primeros en su estilo fue la obra de la primera mitad del siglo XX como parte de un proyecto integrador del trabajador y su familia a la vida de la fábrica de cerveza. El paternalismo de los Bemberg encontrará por este camino la forma de construir el consenso con los trabajadores.

A fines del siglo XX, la participación de la empresa en la construcción de otro conjunto urbanístico destinado a la vivienda de los trabajadores cerveceros parecería estar fuera de contexto. La macroeconomía de los años noventa así como las formas de gestión y de organización del trabajo de la empresa habían comenzado a transformarse profundamente. Los propietarios de la CMQ invirtieron en ese conjunto urbano financiando más el 60% del proyecto. Este segundo barrio obrero cervecero surgió de la negociación de la cooperativa de trabajadores de la cervecería y los dirigentes de CMQ continuando una larga tradición de la empresa. El barrio estuvo terminado cuando la empresa pasó a formar parte de una estructura transnacional.

Las formas de reclutamiento fue otra de las vías de integración del trabajador y su familia a la comunidad industrial local. Por ello, formando una gran familia se establecía una red de relaciones en la fábrica consolidada por lazos familiares y amistad que implicaba un gran compromiso de cada integrante de la familia que trabajaba en la fábrica. El disciplinamiento y el buen comportamiento que esta forma de reclutamiento garantizaban, funcionaron sin conflictos hasta fines de la década de 1940. Con la intervención de la empresa a fines de los años cuarenta y su devolución en la década de 1960 hubo modificaciones en el sistema de reclutamiento. Sin embargo, hasta mediados de los años ochenta, persistiría la recomendación del familiar o amigo cuando comenzaron a operar las transformaciones en la gestión y organización del trabajo dentro de la empresa. Ese proceso habilitaría otras formas de negocia-

ción entre trabajadores y empresa y nuevas modalidades de contratación. Se preparaba de alguna manera el terreno para la metamorfosis hacia una empresa transnacional.

## **Bibliografía**

### *Fuentes*

#### *Periódicos de circulación local*

*El Quilmero*

*La Verdad,*

*La Reacción,*

*El Sol,* Suplemento especial de la industria nacional. 2 de Septiembre varios años.

*Perspectiva Sur* de Quilmes,

*El Día* de La Plata.

### *Entrevistas*

Antonio Fovakis. Gerente de la Cámara de la Industria Cervecera Argentina (CICA). (16 de julio de 2005; 8 de agosto de 2005).

Ricardo Dunogent. Gerente Corporativo de Packaging y I&D. 1995/2006. (24 de junio de 2005; 10 de julio de 2005; 17 de septiembre de 2005; 4 de octubre de 2005).

Carlos González, operario de mantenimiento en la parte de instrumentación de la planta en Quilmes. 1983/2008. (13 de agosto de 2005; 22 de agosto de 2005, 5 de septiembre de 2005).

Carlos Lozano. Trabajó desde 1948 en la planta de CMQ en Quilmes por casi medio siglo y se jubiló en 1996. Fue secretario general del gremio (26 de agosto de 2005, 5 de septiembre de 2005).

Ramón Domínguez. Asistente de administración en la Federación Argentina de Trabajadores Cerveceros y Afines, operario de la Cervecería Santa Fe desde 1957 hasta 1998. (2 de agosto de 2005).

Luis Álvarez. Administrativo desde 1953 hasta 1999. Trabajó en las oficinas de CMQ en Capital Federal hasta 1980 que se trasladó a la planta de Quilmes y vivió en Villa Argentina. (16 de julio de 2005; 22 de julio de 2005).

Carlos Frigerio. Secretario general de la Federación Argentina de Trabajadores Cerveceros y Afines. Técnico electrónico de mantenimiento de la Maltería Hudson entre en 1973 y 1994. (25 de julio de 2005; 2 de agosto de 2005).

Jean Marie Harichet. Trabajó desde 1943 hasta 1983. Era electricista. (25 de agosto de 2005; 28 de agosto de 2005).

Domenico Bonanno. Trabajó desde 1937 hasta 1981. El padre, había trabajado en la empresa durante los años veinte. (25 de agosto de 2005; 28 de agosto de 2005).

Roberto Blanchut. Entre en 1954 hasta 1988, trabajó en la sección de estiva de cajones y luego pasó a las oficinas.

Diego Gallardo. Arquitecto director del proyecto de la cooperativa de vivienda consumo obras y servicios públicos y crédito de los cerveceros de CMQ. (2 de julio de 2005; 7 de julio de 2005; 4 de agosto de 2005; 30 de septiembre de 2005).

López Almendros. Presidente de la Asociación de Coleccionismo Cervecerero (ACC) (21 de junio de 2005; 27 de junio de 2005; 30 de junio de 2005).

Marta Pereira Directora de Relaciones Institucionales y Relaciones publicas (31 de agosto de 2005)

## Bibliografía

- Anderson, Benedict (2000); *Comunidades imaginadas. Reflexiones sobre el origen y la difusión del nacionalismo*, Fondo de cultura Económica. Buenos Aires.
- Barbero, María Inés (1998); “El proceso de industrialización en la Argentina: viejas y nuevas controversias”, en *Anuario IEHS*, nro. 13, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Barbero, María Inés y Ceva, Mariela (1999); “La vida obrera en una empresa paternalista.” en *Historia de la vida privada en la Argentina*, Buenos Aires, Taurus, Tomo 3.
- Barbero, María Inés (2002); “Introducción a la historia de empresas en la última década: temas y cuestiones en debate”. Universidad de Buenos Aires/Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Caravaca, Inmaculada y Méndez, Ricardo (1996); *Organización industrial y territorio*, Editorial Síntesis, Madrid.
- Guiotto, Luigi (1979); *La fabbrica totale. Paternalismo industriale e città sociali in Italia*, Milano, Feltrinelli economica.
- Gutierrez, Ramón (1990); *1890-1990, Centenario de la Cervecería Quilmes*, Buenos Aires, Instituto Salesiano de Artes Gráficas.
- Lobato, Mirta (2004); *La vida en las fábricas*, Buenos Aires, Editorial Prometeo.
- Lupano, María Martha (1992); “Villa Crespo: una villa obrera entre el modelo higienista y el paternalismo católico” en *Anales del Instituto de Arte Americano e Investigaciones estéticas*, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Lupano, María Martha (1993); “Fabrica con villa obrera: un estudio de caso. El barrio de la Cervecería Quilmes” en *Crítica*, nro. 39. Instituto de Arte Americano e Investigaciones estéticas. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Neiburg, Federico (1988); *Fábrica y villa obrera: historia social y antropología del cemento*, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 2 vol.
- Rocchi, Fernando (1998); “Consumir es un placer: la industria argentina y la expansión de la demanda en Buenos Aires a la vuelta del siglo pasado” en *Desarrollo Económico*, Vol. 37, nro. 148.
- Santos, Milton (1996); *Metamorfosis del espacio habitado*, Ed. Oikos-Tau. Barcelona.
- Sierra Álvarez, José (1990); *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias 1860-1917)*, Madrid, Siglo XXI.
- Soja, Edward (1996); *Third space: Journeys to Los Angeles and other Real-and-Imagined Places*, Blackwell, Cambridge.

Recibido: 20 de diciembre de 2007  
Aprobado: 29 de marzo de 2008