

# LA FORMACIÓN DE UNA CLASE OBRERA CALIFICADA EN LOS ORÍGENES DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ CORDOBESA

Ianina Harari\*

## Resumen

En este artículo emprendemos el estudio de los inicios de la industria automotriz nacional en la provincia de Córdoba mediante la creación de Industrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado (IAME) y, luego, la conformación de Industrias Kaiser Argentina (IKA). El eje del análisis es el desarrollo del proceso de trabajo y la formación de la clase obrera local. Creemos que el estudio de este período es fundamental para la comprensión del desarrollo posterior de la rama y de las luchas que han protagonizado sus obreros.

Palabras claves: industria automotriz, proceso de trabajo, clase obrera

## Abstract

In this article we undertake the study of the beginnings of the national automobile industry in Cordoba by means of the creation of Aeronautical and Mechanics Industries and of the State (IAME) and, then, the conformation of Industries Kaiser Argentina (IKA). The core of the analysis is the development of the labour process and the formation of the local working class. We believe that the study of this period is fundamental for the comprehension of the subsequent development of the field and the fights that its workers have led.

Key Words: automobile industry, labour process, working class

En este artículo estudiamos la conformación de uno de los sectores más calificados de la clase obrera cordobesa. Para ello analizamos el trabajo y la formación en las primeras fábricas automotrices de la provincia, a saber Industrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado y en su continuadora, Industrias Kaiser Argentina. Los trabajadores capacitados en estas fábricas pasarán luego a desempeñarse en otras firmas cordobesas. De esta manera, IAME e IKA constituyeron una usina de fuerza de trabajo calificada, que luego actuó en un número más grande de plantas. Al mismo tiempo estos trabajadores van a ocupar un rol destacado en la conformación de la fuerza social que protagoniza el Cordobazo.

---

\* CONICET- FLACSO-CEICS

En la medida en que muchas de las disputas en el lugar de trabajo giraban en torno a los ritmos de producción y la forma de realizar el trabajo, la capacitación de estos obreros los volvía, como delegados, piezas claves para el control de las condiciones de trabajo en la fábrica, merced al poder de negociación que tenían. Sus conocimientos y su capacidad de ejercer cierto control del trabajo se debían, en última instancia, al tipo de organización del trabajo en la rama. Como intentaremos mostrar, este aspecto determinó incluso ciertas diferencias entre los obreros formados por IAME e IKA.

Comenzamos por examinar los procesos de trabajo en ambas plantas, prestando atención tanto a las continuidades como a las rupturas entre ambas fábricas, para luego analizar algunos testimonios referidos a la calificación de la mano de obra. Para ello utilizaremos fuentes periodísticas, balances empresariales y entrevistas tanto a ex obreros de los establecimientos como al director de la producción automotriz de IAME y las memorias del ex gerente de IKA.

En este artículo realizamos un estudio estructural de una fracción de la clase obrera, a saber: su conformación objetiva como fuerza de trabajo calificada en la rama automotriz cordobesa a través del análisis del proceso de trabajo imperante en la industria. Nos centramos en este aspecto porque permite comprender ciertos condicionamientos al accionar que esta fracción de clase lleva adelante en su lugar de trabajo. Compartimos la posición de Womack<sup>1</sup> sobre la importancia del estudio técnico-ingenieril del trabajo y cómo esta dimensión determina el poder de los trabajadores en el lugar de trabajo.<sup>2</sup> Consideramos que estas características estructurales conforman uno de los elementos necesarios para comprender, en parte, la eficacia y capacidad de lucha de esta fracción de clase, merced a su alto grado de calificación y control de ciertos aspectos de su proceso de trabajo. En este artículo nos concentramos en estos aspectos de los trabajadores automotrices, centralmente sus calificaciones, y no en las luchas por ellos desarrolladas, aunque aludimos a momentos de estas luchas para ilustrar la forma en que estos conocimientos eran valiosos para los trabajadores. Sin embargo, como ya hemos señalado no es el objetivo de este trabajo analizar la serie de confrontaciones de las cuales participa los obreros automotrices, sino analizar uno de los elementos que determina las condiciones objetivas de esa lucha.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Womack, John: *Posición estratégica y fuerza obrera*, Fondo de Cultura Económica, México, 2007.

<sup>2</sup> Cabe señalar que el estudio de los procesos de trabajo, en el sentido que plantea Womack, ha sido considerada un elemento central en la tradición marxista. Por citar sólo a los clásicos, puede verse: V. I. Lenin: *El desarrollo del capitalismo en Rusia*, Madrid, Obras Completas, 1974, Tomo 3; Luxemburgo, Rosa: *El desarrollo industrial en Polonia*, México, Cuadernos de Pasado y Presente, 1979; Braverman, H.: *Trabajo y Capital Monopolista*, Editorial Nuestro Tiempo, México, 1987.

<sup>3</sup> Un repaso de algunas de las luchas de este sector puede encontrarse en: Brennan, James: *El*

### *Proceso de trabajo y clase obrera*

En la industria automotriz, hasta la aparición de la robótica, el régimen de trabajo que impera es el de la manufactura moderna.<sup>4</sup> La manufactura se caracteriza por una organización del trabajo basada en la fragmentación de operaciones manuales. Cuando en este régimen de trabajo se incorporan en forma parcial determinadas maquinarias, se lo denomina manufactura moderna.<sup>5</sup> El trabajo continúa siendo predominantemente manual. El obrero colectivo, y no el sistema de máquinas, es el corazón y la base técnica del sistema. La base del trabajo continúa siendo subjetiva y depende de la habilidad del obrero para realizar determinadas tareas. En ese sentido, las calificaciones del obrero (sean físicas o intelectuales) determinan su aptitud para ciertos puestos de trabajo. En esta forma de organización del trabajo, la mayor división de tareas permite un incremento de la productividad. Por eso, a medida que aumente la producción, mayor será el fraccionamiento de operaciones. A su vez, esto implica una simplificación de las tareas del obrero y una descalificación del mismo, que será mayor cuanto más sencilla y parcelada sea la actividad que realiza.

En la rama automotriz el trabajo manual se concentra en su actividad principal: el ensamblado. En las secciones de montaje, ya sean las líneas de tapicería o de armado final, el trabajo es meramente manual. La única tarea que para la época podía encontrarse mecanizada era el traslado de materiales de un puesto a otro mediante la cadena de montaje, cuya función es accesoria<sup>6</sup>. Incluso las secciones de pintura mantenían un carácter manual, mediante los sople-

---

*Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1996; Brennan, James y Gordillo, Mónica: *Córdoba rebelde*, De la campana, La plata, 2008; Gordillo, Mónica: *Córdoba en los '60, la experiencia del sindicalismo combativo*, Dirección General de Publicaciones Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, 1996; Duval, Natalia: *Los sindicatos clasistas: Sitrac (1970-1971)*, Fundación Pedro Milesi, Córdoba, s/f; Balvé, B.; Et. Al.: *Lucha de calles, lucha de clases*; Ediciones RyR, Buenos Aires, 2006.

<sup>4</sup> Su conformación como manufactura moderna no es una característica exclusiva de la industria automotriz argentina sino que es el estadio que alcanzó para este período la industria automotriz mundial. Para este punto puede consultarse, entre otros: Linhart, Robert: *De cadenas y de hombres*, Siglo XXI, México, 1979; Coriat, Benjamin: *El taller y el cronómetro*, Siglo XXI, México, 1985; Kuenzer, Acácia Zeneida: *Pedagogia da fábrica*, Cortez Editora, San Pablo, 1989; Baranson, Jack: *La industria automotriz en los países en desarrollo*, Serie de Estudios del personal del Banco Mundial, Editorial Tecnos, Madrid, 1971. Aunque los autores no utilizan el concepto de manufactura moderna, en la descripción que realizan se observa la combinación de trabajo manual y mecánico

<sup>5</sup> Ver Marx, Karl: *El capital*, Siglo XXI editores, Bs. As., 2003, Tomo I, Vol. 2, cap. XII y XIII.

<sup>6</sup> La presencia de la cadena de montaje condujo a la creación de una categoría especial. Así, el término *fordismo* fue adoptado por gran parte de los sociólogos e historiadores del trabajo. Sin embargo, el traslado de las piezas es una tarea auxiliar que puede realizarse tanto cuando el trabajo es manual como cuando ha sido completamente mecanizado. En ciertas ramas, debido al volumen de las piezas, el traslado es lo primero que se mecaniza.

tes. Las secciones de producción de piezas eran las más mecanizadas. Pero, dependiendo del tipo de tecnología que se utilice, se requerirá mayor o menor conocimiento por parte del operario sobre una serie de aspectos como la preparación de la máquina para determinado tipo de trabajos.<sup>7</sup> En general, cuando la producción es baja, como en el caso de la Argentina, se tenderá a utilizar maquinaria de tipo universal, es decir con bajo o nulo nivel de especialización, lo cual permite adaptarla para distintos trabajos aunque con un nivel considerable de tiempos muertos. Este tipo de maquinaria suele requerir un nivel de conocimiento mayor por parte del operario que abarca desde física, matemática, geometría y química hasta la lectura de planos, para preparar la máquina. La maquinaria especializada, en cambio, sólo justifica su uso a determinados niveles de producción. Su utilización permite incrementar la productividad así como disminuir los tiempos muertos de preparación de la máquina. A su vez, como la cantidad de operaciones que esa máquina realiza es, muchas veces, una sola, su operario sólo necesita conocer su manejo: colocación de la pieza, encendido, apagado y retiro de la pieza, y no la forma de prepararla, que es lo que más conocimiento demandaba.

Existían otras secciones que incluso requerían de mayor especialización como el control de calidad, que por aquella época cobró importancia en las fábricas dado el atraso del sector autopartista. Allí por ejemplo, tareas como el trazado de piezas que requerían cálculos trigonométricos implicaban un nivel de dominio por parte del obrero que la empresa no podía controlar mediante la toma de tiempos.<sup>8</sup>

Creemos que estas distinciones han de ser tenidas en cuenta a la hora de analizar y comparar los procesos de trabajo de IAME e IKA y las calificaciones de sus obreros. Cierta desconocimiento de estos aspectos ha llevado a una serie de equívocos en la conceptualización de la industria en aquel período. Peralta Ramos, por ejemplo, sostiene que la rama se encontraba dentro del sector que lideraba la industrialización a partir de 1950 y como tal había realizado el pasaje hacia la gran industria<sup>9</sup>. Esta afirmación no es sustentada con un estudio del proceso de trabajo que permita confirmarla. Creemos que el protagonismo sindical de los obreros automotrices, más allá de sus orientaciones políticas, está relacionado con el tipo de organización del trabajo. Nucleados en grandes establecimientos y habiendo conservado cierto nivel de calificación, estaban en mejores condiciones para enfrentar a su patronal que otros sectores<sup>10</sup>. El hecho de

---

<sup>7</sup> Un mayor detalle de las calificaciones que mantenían los obreros automotrices durante la década del '70 en la industria automotriz argentina y los conflictos asociados a ellas, tanto en Córdoba como en Buenos Aires, puede verse en: Harari, Ianina: Op. Cit.

<sup>8</sup> Entrevista a Gregorio Flores, en poder de la autora

<sup>9</sup> Peralta Ramos, Mónica: *Etapas de acumulación y alianzas de clases en la Argentina (1930-1970)*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires, 1972., p. 30-31.

<sup>10</sup> Mientras la industria automotriz mantenía su carácter manufacturero, gran parte de las ramas

ser obreros manufactureros, donde la base del trabajo es subjetiva, hará que sus saberes y destrezas se convierten en una barrera al control del capital sobre el trabajo. Es necesario, entonces, analizar el proceso de trabajo que rige la labor de los obreros para entender su condición.

### *La producción en escala reducida*

En la década del '50 Córdoba fue el escenario del nacimiento de la industria automotriz nacional. Tras recibir la negativa de varias empresas extranjeras de instalar plantas automotrices en el país, Perón decide crear Industrias Aero-náuticas y Mecánicas del Estado (IAME). Si bien anteriormente se habían producido vehículos no se había logrado dar continuidad a la fabricación local. Por un lado, durante las décadas del '10 y '20 se habían instalado plantas extranjeras que se dedicaban a ensamblar localmente piezas importadas. Por el otro, varios empresarios nacionales habían incursionado en la actividad con poco éxito. Estas experiencias se vieron coartadas en gran medida debido a las dificultades para la importación de partes que, en su mayoría no se producían en el país. Por lo cual, la producción automotriz se vio interrumpida en los '40. Esta situación, sumada a la obstaculización de las compras en el extranjero de autos terminados, causó el envejecimiento del parque automotriz.<sup>11</sup> A su vez, la reparación de los vehículos en circulación se veía también limitada dada la escasez de repues-tos.<sup>12</sup> Esta es la razón por la cual el gobierno decide incursionar en la fabricación

---

del país habían realizado el pasaje hacia la gran industria. Al respecto puede consultarse: Kabat, Marina, *Del taller a la fábrica, Proceso de trabajo, industria y clase obrera en la rama del calzado (Buenos Aires 1870-1940)*, Ediciones RyR, Bs. As., 2005; Bil, Damián: *Descalificados, Proceso de trabajo y clase obrera en la rama gráfica (1890 – 1940)*, Ediciones RyR, Bs. As., 2007; Sartelli, Eduardo: «Procesos de trabajo y desarrollo capitalista en la agricultura. La región pampeana, 1870-1940», en *Razón y Revolución*, n° 6, otoño de 2000; Kornblitt, Juan: «La ley del más fuerte: molinos y centralización del capital.»; Monsalve, Martín: «Inversiones sólidas, ganancias líquidas: La explotación de petróleo en la Argentina»; Grande Cobián, Leonardo: El eslabón perdido de la metalurgia argentina», todos ellos en *Razón y Revolución*, n° 9, otoño de 2002; Morgenfeld, Leandro: «Primera aproximación al estudio de la concentración industrial y los procesos de trabajo en la rama cervecera: Buenos Aires 1870-1920», en Quinto Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Bs. AS., 2001; Caruso, Laura: «La industria marítima en la Argentina. Su régimen de trabajo.», en *Razón y Revolución* n° 11, invierno de 2003; Liaudat, Maia: «Mecanización y racionalización de los procesos de trabajo en TAMET», en VII Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Bs. As., 2005, publicado en soporte electrónico.

<sup>11</sup> Se calcula que para 1954, el 58% del parque automotriz tenía una antigüedad mayor a los 20 años. Ver: Revista *Qué sucedió en 7 días*, 8 de mayo de 1956, Año II, N°82.

<sup>12</sup> Hemos desarrollado con mayor detalle estos antecedentes en: Harari, Ianina: «Crónica de una privatización anunciada: alcances y límites de la producción automotriz bajo el peronismo», en *Anuario CEICS 2007*, Ediciones RyR, Bs. As., 2007.

de autos sobre la base del Instituto Aerotécnico, ex Fábrica Militar de Aviones. La producción de IAME no fue de gran envergadura y su importancia radica en que proporcionó mano de obra, infraestructura y equipamiento a las empresas que se instalaron posteriormente en Córdoba.<sup>13</sup>

El 28 de marzo de 1952, se crea por decreto n° 6191 las Industrias Aero-náuticas y Mecánicas del Estado (IAME). Se constituyeron con los activos y el personal del instituto aerotécnico. Su capital operativo se obtuvo de un crédito del Banco Industrial. IAME quedó, desde el 1° de enero de 1953, excluida del presupuesto nacional, debiendo autofinanciarse.

Las obras para la construcción de la fábrica de automóviles se iniciaron el 2 de diciembre de 1951 y se terminaron en 7 meses. Se empleaban allí 10 mil personas y contaba con una superficie de 129.000 m<sup>2</sup>, de lo cuales 12.800 m<sup>2</sup> correspondían a la fabricación automotriz<sup>14</sup>. La planta de montaje y pintura fue adquirida en Buenos Aires, donde se desmontó para trasladarla a Córdoba<sup>15</sup>. Ésta habría sido vendida por Cesar Castano<sup>16</sup>, cuya maquinaria serviría para la fabricación que estaba planificada: autos económicos inspirados en el modelo DKW alemán<sup>17</sup>.

Entre 1951 y 1952 se dispusieron en los talleres de mecánica 103 máquinas-herramientas y numerosos equipos e instalaciones como el banco para rodaje de motores con mesa de instrumental, línea de soldadura a punto, línea de bastidores, transportadores eléctricos, montacargas y línea de montaje de motores.<sup>18</sup> También se instaló una prensa hidráulica de 2.500 toneladas para el estampado de piezas de automotores y un taller para estampado de piezas a seco. Otro gran equipo que se instaló fue una fresa copiadora para piezas de gran tamaño.<sup>19</sup>

---

<sup>13</sup> Acerca de este punto puede consultarse: Angueira, María del Carme y Tonini, Alicia del Carmen: *Capitalismo de Estado (1927-1956)*, CEAL, Bs. As., 1986; Ansaldi, Waldo: *Córdoba: de la protoindustria a la gran industria dependiente 1946-1954*, en Estudios e Investigaciones, Buenos Aires, 1979; Bellini, Claudio: *La industria peronista*, Edhasa, Buenos Aires, 2009; Tomadoni, Claudia: «Estrategias de las Empresas Terminales Automotrices en el marco de la Reestructuración Industrial. El caso del Área Metropolitana Córdoba», en el V Seminario Internacional de la RII. Organizado por la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio y la Universidad Autónoma del Estado de México, México, 1999; Malatesta, Alicia: *La actividad industrial en a provincia de Córdoba*, Centro de Estudios históricos, Córdoba, 1999.

<sup>14</sup> Dinfia: Dinfia, *40 años de un ideal argentino. 10 de octubre de 1927 – 1967*, Talleres gráficos de la FMA, Bs. As.-Córdoba, 1967.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

<sup>16</sup> *La voz del interior*, Córdoba, 10/8/ 2001. Cesar Castano fue un empresario que fundó en 1945 un taller automotriz que producía alrededor de 10 autos por año. Ver: Revista *Motor*, Año I, n° 12, Bs. As., mayo de 1948.

<sup>17</sup> Revista *Motor*, Año XII, n° 148, Bs. As., mayo de 1948, pp. 1 y 2.

<sup>18</sup> Dinfia: 1967: 75.

<sup>19</sup> *Ibidem*.

La planta contaba con diez departamentos administrativos y diez áreas de investigación en ensayos especializados. En el predio había una sala de ensayos de materiales ubicada en el edificio de investigaciones científicas. Allí se realizaban ensayos de tracción y compresión, se medía la torsión, para calcular la suspensión, y la fatiga. El lugar contaba también con una máquina de ensayos de roturas por choque. En el laboratorio químico se realizaba el plástico para las carrocerías y existía una sección dedicada a la prueba de las pinturas, la cual se realizaba mediante chorros de agua y rayos ultravioletas. Allí producían, además, el cemento para pegar las cintas de frenos a los patines y los forros de embrague al disco.<sup>20</sup>

En la producción de las piezas se contaba para la fundición de acero, carbón y hierro con hornos eléctricos y para la de aluminio con eléctricos y a combustible líquido. El motor y el block de cilindros se fabricaban con hierro y aluminio. Se elaboran unos moldes donde se vertía el metal líquido que se dejaba enfriar lentamente en la tierra para evitar roturas. Se producían también los moldes para las chapas de acero de la carrocería. Éstos debían construirse en una tierra especial, refractaria a las altas temperaturas, y luego eran llenados de metal por unos orificios mientras el aire salía por otros que se dejaban especialmente. A las piezas fundidas se les quitaban las rebabas y se mandaban a las salas de máquinas donde se efectuaban las operaciones de perforado y rectificado necesarias. En esos mismos talleres se fabricaban los engranajes y ejes que luego eran tratados térmicamente, para ser enviados a los talleres de montaje. En una fábrica auxiliar se producían los tornillos y bulones<sup>21</sup>.

La carrocería comenzaba a fabricarse en la sala de prensas hidráulicas, que moldeaban las piezas de gran volumen del vehículo. Las prensas actuaban con una presión de 2500 toneladas. La chapa de acero se colocaba entre las dos, era apretada entre las formas de ambas y adoptaba cierta curvatura. En un taller contiguo se fabricaban otras piezas de chapa con martillos neumáticos, máquinas similares a las prensas pero que actúan por aire comprimido y cuya acción se produce mediante un golpe. También se utilizaban martillos neumáticos de menores dimensiones para corregir las imperfecciones de la chapa. Las piezas se colocaban en una estructura especial que las mantenía en su lugar mientras se soldaban. Luego se lijaban las soldaduras y la carrocería entera. Después pasaba a los procesos de pintura que comprendían el antióxido y la pintura misma que se aplicaban mediante sopletes a mano en cabinas especiales. Las partes pequeñas, como el guardabarros, se pintaban automáticamente en unas máquinas continuas<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Rogliatti, Juan: «Nacen en Córdoba los automóviles argentinos de IAME», Revista *Velocidad*, Buenos Aires, mayo de 1953.

<sup>21</sup> *Ibidem*

<sup>22</sup> *Ibidem*

El armado del motor se llevaba a cabo en una línea de montaje construida alrededor de una mesa de unos 2 metros de ancho y 30 de largo sobre la cual se encontraban las diferentes piezas del motor. Al principio de la línea se atornillaba el block a unos carros que corrían en rieles situados verticalmente a lo largo de la mesa, de forma tal que un motor que empezaba en la punta terminaba de recorrer toda la mesa en el punto más cercano a la sala de los disamómetros, que es donde se medía su rendimiento<sup>23</sup>.

Los conjuntos mecánicos como la caja de velocidad, suspensiones, dirección se construían con las partes que provenían de los grandes talleres donde se encontraban los tornos, fresadoras, y taladros, entre otras máquinas herramientas, para la elaboración de partes desde el metal en barra. Primero eran cortadas y, luego, en sucesivas operaciones se les iba otorgando la forma y las dimensiones deseadas<sup>24</sup>.

Los chasis se construían simultáneamente con chapa de acero doblada y soldada eléctricamente. Pasaban a la línea de montaje, conformada por rieles en los cuales era apoyado el vehículo, que debía ser empujado manualmente<sup>25</sup>. Se les aplicaba las suspensiones, el motor, los conjuntos mecánicos y, por último, la carrocería. Luego se pasaba a la terminación, que consistía en colocar los instrumentos, las instalaciones eléctricas, etc. Esta línea constituía la fábrica de automóviles propiamente dicha<sup>26</sup>. Se llevaba a cabo en dos hangares de gran tamaño, uno para el automóvil Justicialista y otro para el camión Rastrojero. En ellos convergían las partes construidas en los otros talleres<sup>27</sup>.

Adicionalmente, existía un taller de carpintería donde se fabricaban las cajas de madera del Justicialista como otras partes de madera que fueran necesarias. Por ejemplo, se construían y perfeccionaban los prototipos en el taller de carrozado especial. También existía una sección llamada cazolettería que proveía la terminación de partes como la parrilla y el tablero<sup>28</sup>. En estas instalaciones se fabricó los vehículos Institec Justicialista y Rastrojero, entre otros. En sus primeros años, la producción de IAME fue escasa, como puede observarse en el cuadro 1.

---

<sup>23</sup> *Ibídem*

<sup>24</sup> *Ibídem*

<sup>25</sup> Entrevista a José Monserrat, ex director de fabricación automotriz de IAME, el 8/6/2007, y a Domingo Bizzi, ex obrero de IAME, 6/6/2007, Córdoba, en poder de la autora. Y *Revista Nacional de Aeronáutica*, año XIII, n° 134, mayo de 1953, p. 40.

<sup>26</sup> Entrevista a José Monserrat, en poder de la autora. La fabricación de piezas se realizaba bajo la égida de la Fábrica de Aviones que actuaba como proveedora.

<sup>27</sup> Rogliatti, Juan: 1953.

<sup>28</sup> *Ibídem*.



Cuadro 1:  
Producción automotriz del IAME entre 1952 y 1955 por modelo<sup>29</sup>

Marca	'52	'53	'54	'55
Sedán Institec	1	3	99	76
Coche Sport		4	28	135
Especiales	5		16	13
Rastrojero Willys	2	1.080	1.281	
Rastrojero Diesel			300	3.337
Chatita Institec	1	800	814	841
Furgón Institec		8	199	349
Total anual	9	1.895	2.737	4.751

Tomando estas cifras, la producción alcanza los 13 autos por día<sup>30</sup>. Lo reducido de esta cifra se observa en la comparación internacional. Por ejemplo, en México, en 1951, se produce el D.M. nacional a una razón de entre 15 y 20 coches por día. La producción de grandes empresas era aún mayor. Volvo, por ejemplo, produjo en 1951 20.000 unidades<sup>31</sup>, es decir, 83 por día. Renault, en 1952, fabricó 650 vehículos por día<sup>32</sup>. Monserrat, quien había visitado fábricas extranjeras, reconoce las diferencias de las instalaciones de IAME con ellas, en especial aquellas relativas a la escala, derivada de la magnitud de la producción.

«No hay comparación (...) Esto era un boliche, hablando así en criollo. Esta era una buena fábrica de aviones que era para lo que hicimos siempre, que eran aviones de guerra, que eran chicos. En cambio en la fabricación de automóviles es una cuestión de fabricación en gran escala. Mientras la serie de aviones era de cien en un año, acá estamos hablando de cien autos por día»<sup>33</sup>.

<sup>29</sup> Fuente: Dinfia: 1967: 76.

<sup>30</sup> Se calcula dividiendo la producción total por tres años, del '53 al '55, durante los cuales se produjo en serie, dejando fuera el '52, año en el cual sólo se produjeron prototipos. Se contabilizaron 240 días hábiles por año, calculando 5 días laborables por semana.

<sup>31</sup> *Autotécnica*, marzo de 1951, año XVII, n° 192.

<sup>32</sup> *Autotécnica*, noviembre de 1952, año XVIII, n° 212.

<sup>33</sup> Entrevista a José Monserrat, en poder de la autora.

La baja producción obedecía a varios motivos. Uno de ellos era el problema de la provisión de partes. Las piezas se encargaron, en su mayoría, a la industria privada, para lo cual se había montado un sistema de créditos que les permitía a los talleres autopartistas contar con el capital para adquirir maquinaria, materias primas e incluso pagar al personal.<sup>34</sup> Sin embargo, no se había logrado implementar un sistema de aprovisionamiento estable.

El otro problema que enfrentó IAME fue la falta de preparación técnica de las instalaciones, en lo que a maquinarias respecta. La decisión de montar la fábrica de autos sobre la de aviones permitió aprovechar la infraestructura existente para acelerar el inicio de la fabricación automotriz.<sup>35</sup> Pero a su vez implicó la necesidad de adaptar la maquinaria existente y adquirir nueva:

«Los distintos aviones que se fabricaron, algunos eran bajo licencia. Cuando se compraba la licencia, se compraba en el lugar de origen la maquinaria imprescindible para eso. Esa maquinaria no es para fabricar autos, pero se podía adaptar para eso. Esto se hacía preparando accesorios para el montaje y dispositivos de mecanización. (...) La mayor parte de la que hacía falta era para estampar chapa para la carrocería. Para lo cual se necesitaban estampadoras grandes de determinadas características. Eso se adquirió para la industria automotriz»<sup>36</sup>.

El tipo de maquinaria utilizada limitó las posibilidades de producción. Por esta razón, se eligieron modelos que pudieran adecuarse a la tecnología empleada, como el justicialista cuyo modelo se copió del DKW, un automóvil de dos tiempos de fácil producción para el que podía adaptarse la tecnología disponible.<sup>37</sup>

Un ejemplo de las limitaciones que tenía la tecnología utilizada era la línea de montaje. En el IAME, como ya dijimos, estaba constituida por rieles y el traslado de las piezas era manual. Este sistema era utilizada por los principales productores mundiales hasta 1913, cuando Ford introduce la cadena montaje mecánica<sup>38</sup>. Esta innovación, junto con una mayor división del trabajo, le permitió a la fábrica reducir el tiempo de armado de un vehículo de 14 horas a 1 hora y media<sup>39</sup>. En IAME, la mecanización de la línea en ensamblaje no se realizó porque el volumen de producción no lo justificaba.<sup>40</sup>

---

<sup>34</sup> La financiación provenía de créditos del Banco Industrial. Para esto, el director de fabricación automotriz fue nombrado Vocal de la entidad por la Fuerza Aérea. Los créditos otorgados a los autopartistas eran del 30% del valor del contrato a un interés del 6 y 7% anual. Ver: Harari, Ianina: Op. Cit.

<sup>35</sup> Entrevista a José Monserrat, en poder de la autora.

<sup>36</sup> *Ibidem*

<sup>37</sup> *Ibidem*.

<sup>38</sup> *Mundo Ford*, n°251, año XXI, febrero de 1945, p. 2.

<sup>39</sup> *Ibidem*

<sup>40</sup> Entrevista a José Monserrat, en poder de la autora.

Otro problema del IAME, derivado del hecho de ser originalmente una fábrica de aviones, era la distribución de la maquinaria. La producción estaba organizada por maquinaria<sup>41</sup> en vez de por piezas, como sucedía en cualquier fábrica automotriz. Según explica Domingo Bizzi, esto sucedía por el bajo nivel de producción y hacía que la fabricación fuese ineficiente.

«Como no era una producción grande, las secciones eran por máquina y no por pieza. Por ejemplo, acá estaban todos los tornos y traían las piezas para tornear. Acá estaban todas las fresas, todas las rectificadoras, todas las alisadoras. Entonces la pieza iba haciendo un recorrido porque sino sería muy engorroso hacer una línea de producción con tan baja producción. Suponete que tengas que hacerle un agujero, y la rosca se la tenés que hacer a 150 metros, el tiempo que demorás en trasladar eso, es más que el tiempo de elaboración.»<sup>42</sup>

La precariedad en la preparación de las instalaciones para la fabricación automotriz, estaban determinadas, en cierta medida, por el bajo volumen de producción. Al tener una escala pequeña y limitaciones para su ampliación, no existen razones para un incremento de la productividad, ya que esto resulta innecesario.

«No estábamos adecuados, o no estábamos totalmente preparados para producir en cantidad. No teníamos gente y máquinas suficientes. Pasa que el aspecto comercial de la cosa, determina el volumen de producción. Si el volumen de producción justifica, justifica los medios».<sup>43</sup>

La adaptación de la fábrica automotriz se había realizado sin un conocimiento previo. El director de fabricación automotriz no conocía había visto nunca una y sólo al año de comenzar fue enviado a Estados Unidos, es decir, en 1954.<sup>44</sup> Por esta razón, hubo también que formar trabajadores para las nuevas tareas. Esto se realizaba en la Escuela de Aprendices. Desde 1928 la Fábrica Militar de Aviones había comenzado con cursos para aprendices en materias como dibujo, matemáticas, mecánica y carpintería. En 1941 se inicia el primer curso regular y en 1948 se crea la Escuela. En 1954 se firma un convenio con la Comisión Nacional de Aprendizaje y Orientación Profesional, mediante el cual los alumnos pasan a cursar medio turno en la Escuela Fábrica para las clases teóricas y las clases prácticas se realizaban en la fábrica.<sup>45</sup> La edad de ingreso era

---

<sup>41</sup> *Revista Nacional de Aeronáutica*, año XIII, n° 134, mayo de 1953, p. 40.

<sup>42</sup> Entrevista a Domingo Bizzi, en poder de la autora.

<sup>43</sup> Entrevista a Monserrat, en poder de la autora.

<sup>44</sup> *Ibidem*

<sup>45</sup> *Dinfia: 1967: 82*

entre 13 y 16 años. Para ingresar a la escuela había que pasar un examen de castellano, aritmética y geometría. Las especializaciones que se cursaban eran electricista, montador, motorista y especialista en estructura metálica. Los cursos duraban tres años y el estudiante recibía una beca de m\$<sup>n</sup> 90 durante los primeros dos años y de m\$<sup>n</sup> 150 durante el último. La categoría con la que se egresaba era de operario ayudante.<sup>46</sup> Allí se capacitaron a los mecánicos para la producción automotriz. Se enviaban delegaciones a escuelas de artes y oficios de distintas provincias, y se elegían a los cinco mejores alumnos de cada curso para ofrecerles empleo y capacitación en la fábrica.<sup>47</sup> La escuela funcionaba a doble jornada y estaba integrada a la fábrica. Por la mañana se estudiaba en el taller las cuestiones prácticas y por la tarde se recibían las clases en la escuela.<sup>48</sup>

Los operarios de IAME contaban, dadas las características del proceso de trabajo, con una calificación mayor a la existente en otras plantas automotrices en el mundo, e incluso en las que luego se instalarán en el país. En parte esta característica de los obreros de IAME provenía de haber sido capacitados para la producción aeronáutica.

«El tipo que era capaz de hacer una pieza en una fábrica de aviones podía hacer una para autos porque era más fácil. Era más fino hacer una pieza de avión que de auto. El proceso inverso hubiera sido casi imposible».<sup>49</sup>

Pero además, en gran medida se debía a que IAME, aunque al igual que otras automotrices producía bajo el régimen de manufactura moderna, lo hacía con una menor división de trabajo. Como vimos, la escala de IAME era más pequeña que otras fábricas, con lo cual la segmentación del trabajo era también menor. De esta forma, sus obreros se encontraban más calificados que sus pares extranjeros, como comenta el ex gerente de IKA:

«Los operarios eran, en regla general, más calificados que aquellos empleados de una típica fábrica de alta producción en EE.UU. Vi operarios realizando múltiples tareas que, en una típica planta de la UAW-CIO (Unión de Obreros Automotrices – Comité para la organización Industrial, por sus siglas en inglés), requeriría varias calificaciones laborales diferentes»<sup>50</sup>.

---

<sup>46</sup> Ministerio de Educación de la Nación: *Guía de estudios secundarios, universitarios y especiales*, Bs. As., 1952, p. 261.

<sup>47</sup> Entrevista a Monserrat, en poder de la autora.

<sup>48</sup> Entrevista a Domingo Bizzi, en poder de la autora.

<sup>49</sup> Entrevista a José Monserrat: en poder de la autora.

<sup>50</sup> Mc Cloud, James: *The IKA Story*, edición del autor, 1995, p. 19. Traducción propia.

En última instancia esta diferencia radica en el distinto tamaño de cada unidad productiva. Como veremos, la mayor producción de IKA implicará una división del trabajo más elevada.

### *La producción en serie*

Las limitaciones de IAME hicieron que el gobierno continuara buscando inversiones extranjeras para la industria. Monserrat comenta cómo se percibía esta necesidad:

«No podíamos meter la producción nosotros, no teníamos medios. (...)No podíamos seguir indefinidamente para abastecer un mercado. Era imposible. Había que instalar fábricas de autos. [La creación de IAME] Era una medida transitoria. Era para impulsar».<sup>51</sup>

Una de las empresas que se instaló en el país fue Kaiser, cuyo tipo de producción se asemejó a la de IAME. El acuerdo para su radicación en 1955 consistió en un aporte por parte de IAME de parte del capital, maquinaria y personal y, por parte de IKA, de técnicos y maquinaria<sup>52</sup>. En el decreto que autoriza la creación de Industrias Kaiser Argentina explicita que esto permitirá «la posibilidad de obtener una producción económica, conveniente para los intereses nacionales» y «el uso eficiente de licencias y respaldo técnico que es menester para asegurar una producción de calidad y su continuidad en el tiempo» También se explica que la asignación de divisas para importar la maquinaria traída por Kaiser «era indispensable para desarrollar rápidamente en el país una producción de monto considerable».<sup>53</sup>

La maquinaria aportada por la empresa norteamericana pertenecía a las instalaciones de la fábrica que tenía en su país de origen y que ya no utilizaba por estar al borde de la quiebra. Como vimos, la maquinaria utilizada por IAME, por su parte, era en su mayoría de tipo universal y pequeña, la cual es menos especializada y se utiliza para escalas de producción chicas que no justifican la utilización de máquinas para una tarea específica<sup>54</sup>. Todo esto, hacía que la tecnología utilizada no fuera la más avanzada a nivel internacional, pero que sirviera para la escala de producción buscada. Según el ex gerente de IKA:

---

<sup>51</sup> Entrevista a José Monserrat, en poder de la autora.

<sup>52</sup> Contrato entre Kaiser Motors Corporation y IAME, 19/1/55.

<sup>53</sup> Decreto n° 735 del 19/1/1955, en *Boletín oficial*, n° 17.822, año LXIII, Bs.As., 25/1/1955.

<sup>54</sup> Un listado de la maquinaria aportada puede encontrarse en: Contrato entre Kaiser Motors Corporation y IAME, 19/1/55.

«Yo hubiera estado encantado de inaugurar una planta equipada con el estado del arte en maquinaria. Pero no podíamos darnos el lujo de tener un enfoque utópico.»<sup>55</sup>.

IKA contó con el desarrollo previo de IAME como base para iniciar sus actividades. La industria autopartista alentada por la empresa estatal fue luego su proveedora. Aunque la deficiencia de aquella hizo necesario que IKA se encargara de gran parte de la producción de partes. Por este motivo, en realidad, los esfuerzos realizados por IAME en el desarrollo de la industria autopartista fueron insuficientes para abastecer una producción de escala.

Cuadro 2:  
Producción IKA entre 1958 y 1967 <sup>56</sup>

Año	Producción
1958	16.092
1959	23.753
1960	33.205
1961	42.201
1962	39.987
1963	27.684
1964	50.042
1965	56.625
1966	40.085
1967	37.226

El proceso de trabajo en la planta de Santa Isabel que construyó IKA se organizó para la producción en serie. Por esta razón se observa una mayor división de tareas, a la vez que una mayor utilización de maquinaria. Las secciones de la fábrica cordobesa ya adquirirían las características de una producción de escala<sup>57</sup>. Planta de prensas: Había 21 prensas que se distribuían en 2 líneas para

---

<sup>55</sup> Mc Cloud, James: *The IKA Story*, edición del autor, 1995, p. 40

<sup>56</sup> Fuente: Industrias Kaiser Argentina: *Memoria y Balance*, correspondientes a los años 1959 a 1968. Tomamos los años en que la empresa es comandada por Kaiser. En 1967 se produce la venta a Renault.

<sup>57</sup> La descripción la hemos reconstruido a partir de: Industrias Kaiser Argentina: *Memoria y Balance General*, correspondientes al primer ejercicio vencido el 30 de junio de 1955, Buenos

facilitar las operaciones sucesivas ya que cada estampado requería de 4 a 6 matrices diferentes. También había otras prensas menores, hidráulicas y mecánicas, con capacidad entre 1.200 y 250 toneladas y balancines para la confección de piezas pequeñas. El estampado en serie se realizaba en las prensas por medio de matrices, cuya masa transmitía la presión a la superficie plana de la chapa de acero, deformándola progresivamente hasta darle las formas de, por ejemplo, la carrocería del automóvil.

Las operaciones de esa sección se realizaban en ciclos, preparándose, en cada uno de ellos, los estampados destinados a cubrir las necesidades de un período de tres a seis meses de producción. Ello disminuía el costo al evitar el cambio frecuente de matrices.

En el otro extremo del edificio estaban instaladas las fresadoras copiadoras tridimensionales que, junto con un equipo auxiliar, producían nuevas matrices tanto para cambios de diseño y de línea para los distintos modelos como para mantener en buenas condiciones las existentes.

Planta de motores: Las piezas en bruto, fundidas o forjadas, en sucesivas etapas a lo largo de la línea, eran sometidas al maquinado por el cual se construían el motor, la caja de velocidades y el puente trasero de un vehículo. Se utilizaban máquinas-herramientas especiales que realizaban simultáneamente varias operaciones y que funcionaban por medio de controles electrónicos. El bloque de cilindros, entraba en la zona de montaje sobre rodillos que lo desplazaban a través de la línea donde se le adicionaban los elementos que componen el motor. Después de colocado el conjunto de cigüeñal, volante y embrague, cada motor pasaba a la línea móvil que lo sostenía en un caballete y los desplazaba lentamente mientras los operarios agregaban los restantes elementos. Al término de la línea, el motor era probado y, si no tenía fallas, volvía a la línea, donde se le agregaba la caja de velocidades e ingresaba en la cabina de pintura donde se lo pintaba manualmente con un soplete.

Planta de ensamblaje: En total, la planta ocupaba cuatro manzanas de superficie. Las líneas mecanizadas se movían a razón de 150 metros por hora aproximadamente.

---

Aires, 1955; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1956, Buenos Aires, 1956; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1957, Buenos Aires, 1957; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1958, Buenos Aires, 1958; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1959, Buenos Aires, 1959; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1960; Buenos Aires, 1960; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1961, Buenos Aires, 1961; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1962, Buenos Aires, 1962; Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1965, Buenos Aires, 1965; IKA 10 años. 1955-1965; Mc Cloud, James: *The IKA Story*, edición del autor, 1995

Armado de la carrocería: Con la chapa estampada, varios equipos de operarios armaban los primeros sub-conjuntos de la carrocería. Éstos eran trasladados a una plataforma elevada en cuya superestructura había unos brazos compresores que en un solo movimiento ajustaban dichos sub-conjuntos, encuadrándolos en la posición en la que debían quedar unidos. El piso, los costados, el torpedo y el techo del vehículo conformaban la primera unidad. Ocho obreros soldaban las cuatros partes con soldadoras eléctricas de punto. La duración de este primer paso del proceso era aproximadamente de 6 minutos. Una vez asentada en el tren móvil, doce equipos sucesivos de obreros terminaban las operaciones de soldadura y colocaban las puertas y el frente delantero, formado por el guardabarros, el capot y la parrilla. Los últimos 30 metros de la línea móvil estaban dedicados a la terminación de la carrocería «en blanco». Se realiza manualmente el esmerilado y el repaso final de la carrocería. En total, este proceso insumía 2 horas 45 minutos. En la última etapa del armado de la carrocería se masilla la chapa, se sellan las juntas con asfalto y se aplica el antivibrador. También se lijaba manualmente y se le daba una mano de antivibrador en el guardabarros, en el piso interno y en el techo. Después se la lijaba nuevamente dos veces: una en seco y otra al agua.

Terminación y tapizado: Una vez finalizada, la carrocería pasaba a otra línea móvil en la que se le instalaba el equipo eléctrico, los vidrios de las ventanillas, el instrumental del tablero y posteriormente los asientos -que se armaban en otro edificio de la planta-, las alfombras de goma y el radiador, completándose con los guardabarros y la parrilla, que habían sido retirados al salir del proceso de pintura. Las líneas de tapizado y ornamentación fueron reconstruidas en 1961 para proveer separadamente a diferentes modelos de vehículos. Esto implicó un aumento en la división de tareas y en la especialización del obrero. El trabajo en la línea de tapizado se realiza manualmente. Previamente por esta línea podían pasar diferentes modelos, lo cual implicaba una alta calificación del trabajador dado que debía saber cómo realizar el trabajo en cada modelo. Al separar los modelos en diferentes líneas, el obrero se especializa sólo en el trabajo de un sólo modelo. Por esta vía la tarea se descalifica parcialmente ya que el trabajo no sólo se fracciona por tareas particulares sino también por cada modelo.

Construcción del chasis y armado final: En esta sección se producían los largueros y travesaños del bastidor, que se armaban manualmente en un dispositivo sostenido en un monorriel, cuyas extremidades los encuadraban en la posición correcta. Luego de ser unidos con remachadores hidráulicos, pasaban el área de soldadura, donde el bastidor quedaba soldado. Sucesivamente se le agregaban los ejes, elásticos, pedales, conjunto de frenos y mazas. Recién entonces el monorriel depositaba el chasis sobre la cinta transportadora que atravesaba la cabina de pintura especial para el chasis. De un sector adyacente, en el que habían sido armadas, se traían las ruedas, y eran incorporadas al conjunto.



Luego se traía el motor por la derecha, con sus bulones y tacos de goma colocados, y era instalado por un equipo de obreros, mientras otro conectaba el eje cardán que transmite a las ruedas el impulso del motor. Un transportador aéreo, entretanto, levantaba la carrocería correspondiente a ese chasis y la acercaba por la izquierda a la línea móvil. Los operarios la bajaban y guiaban y, después de depositarla sobre el chasis, era fijada y abulonada hasta que quedaran sólidamente unidos. El vehículo seguía su camino sobre la cinta, mientras se conectaba el instrumental al motor, se probaba el sistema de encendido, y desde las fosas se ultimaban los trabajos en la parte inferior. En un sector vecino se realizaba el alineado del tren delantero y se efectuaba la prueba de rodamiento sobre unos rodillos que giraban libremente. Luego se realizaba una inspección final, tanto de la parte mecánica como de su aspecto exterior.

Adicionalmente, las instalaciones de Santa Isabel contaban con una Planta de forja, creada en 1958, debido a la insuficiencia del abastecimiento local de piezas forjadas, en especial aquellas de gran dimensión y diseños complicados. Las instalaciones abarcaban el Taller de forja y corte, Matricería, Tratamiento térmico, Terminado, Depósito de materia prima, Oficinas de Ingeniería de diseño, Laboratorios, Inspección y Oficinas Administrativas. Se importaron para esta planta, martillos a vapor de gran poder (más de 4.000 kg.) y equipos auxiliares. La nómina de equipamiento incluía hornos, equipos de tratamiento térmico y maquinaria para la fabricación de matrices. La importación de maquinaria se consiguió con la adquisición de acciones de la compañía por parte de la empresa Steel Improvement and Forge Co. (SIFCO). Cada unidad operativa de forjado (horno, martillo, prensa) requería el concurso de cuatro a seis operarios. El forjador manejaba el martillo y era el coordinador del equipo, secundado por un ayudante de forjado, un operador en la prensa rebabadora y uno o dos en la atención del horno.

### *Formación del personal*

Como vemos, en IKA se mantiene el régimen de manufactura moderna, pero se produce una mayor división del trabajo respecto a IAME. Esto se evidencia no sólo en el diseño de las secciones, sino en la mayor cantidad de operaciones. Como señalamos, el aumento en el fraccionamiento del trabajo obedece a las necesidades de una producción mayor.

En cuanto a la formación del personal, por un lado, los trabajadores nuevos recibían capacitación de la fábrica y, por el otro, los ex obreros de IAME ya traían los conocimientos necesarios. Si bien no existen mediciones precisas sobre el origen de la mano de obra de las empresas automotrices que se instalarán en la segunda mitad de la década del '50, ciertas aproximaciones indican que gran

parte de la misma provino de la industria ya existente, en especial de IAME pero también de talleres mecánicos u otros sectores a lo que pudo haberse sumado cierta migración hacia las ciudades.<sup>58</sup>

Para la formación de nuevos operarios, la empresa creó el Instituto IKA que comenzó a funcionar en mayo de 1962. El plantel inicial era de 118 alumnos quienes provenían de escuelas industriales, con un ciclo básico de 3 años, y que eran seleccionados mediante un examen de ingreso. En 1964 la escuela tenía, en total, 320 alumnos entre 14 y 17 años. El Instituto ofrecía el ciclo técnico superior de tres años gratuito. Cada alumno recibía una suma mensual en carácter de beca. El programa ocupaba una mitad del tiempo en las aulas y la otra en mitad en trabajos prácticos. Había 20 profesores para la parte teórica y 19 instructores en el pabellón taller. La mayoría de los egresados pasaban a trabajar a IKA. Por otro lado, la empresa contaba con una Escuela de Supervisores dentro del instituto, inaugurada en 1965, para la formación de cuadros medios, dirigidos a supervisores de planta, administrativos y a superintendentes o jefes de departamentos. Entre las materias que se dictaban figuraban: Conducción de personal, Racionalización del Trabajo de Oficina, Racionalización del Trabajo en Taller, Legislación Social y Los costos de la Empresa. Para quienes querían ingresar a la fábrica era requisito la realización de un curso de diez días en el cual se recibía preparación teórica y práctica. A su vez, para el personal de planta se realizaban cursos en horario de trabajo. La duración de los cursos podía ir de, por ejemplo, tres días para técnicas de soldadura hasta seis meses para matriceros.<sup>59</sup> Los cursos también servían a quienes querían ascender o cambiar de puesto.<sup>60</sup> Como relata un ex obrero de la fábrica que había ingresado como soldador en la sección de matricería:

«En la misma fábrica, el capataz me pregunta si yo quería aprender otro oficio. Concretamente si quería ir a las máquinas, que era mi sueño. Entonces ahí es cuando yo ingreso a la escuela de capacitación de la fábrica. Después que salgo ya no volví a soldadura sino que paso a operar la fresa con la categoría máxima».<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> Palmieri, Horacio y Colome, Rinaldo: «La industria manufacturera en la ciudad de Córdoba», en *Desarrollo Económico*. Vol. 5, N°17-18-19, 1965. Los autores muestran que entre 1953 y 1957 la relación de ocupación entre las diferentes industrias se mantiene estable.

<sup>59</sup> Industrias Kaiser Argentina: *Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1962*; Buenos Aires, 1962; División de Relaciones Públicas de Industrias Kaiser Argentina: *IKA, 10 años. 1955-1965*, Imprenta Mercatali, Buenos Aires, 1965.

<sup>60</sup> Industrias Kaiser Argentina: *Memoria y Balance General, correspondientes al ejercicio vencido el 30 de junio de 1963*; Buenos Aires, 1963

<sup>61</sup> Entrevista a Nicolás Barrionuevo, 17/5/08, en poder de la autora.

IKA también fue a buscar personal calificado a distintos lugares. Por ejemplo, Ricardo Tabaschek, ex obrero de la fábrica de aviones de Córdoba y de los talleres del Ferrocarril de Escalada, cuenta que cuando la empresa se radicó en el país ofreció trabajo al personal de dichos talleres, seduciendo a gran parte del mismo.<sup>62</sup>

Pero la procedencia de la mayoría de sus trabajadores parece haber sido el mismo IAME. El traspaso de personal no sólo se hizo a IKA sino a otra serie de industrias que se instalaron en la provincia.

«Había 10 mil empleados que se desguasó tanto en Fiat, en IKA, en muchas fábricas que vinieron acá. Eran obreros que eran buscados por su capacidad técnica, que muchos terminaron siendo jefes o encargados en otras fábricas».<sup>63</sup>

La característica de los obreros provenientes de allí era una alta calificación, merced a que, como vimos, el trabajo en el taller estatal era menos mecanizado que en IKA. El mayor conocimiento de los operarios provenientes de IAME era reconocida incluso por sus pares.

«Lo más importante que le pasó IAME a IKA fue la mano de obra, ino había con qué darle! Unos muchachos que fueron como operarios y al poco tiempo la mayoría fueron conducción. Y a través de ellos, nosotros, los que entramos en IKA tuvimos muy buenos maestros. (...) Los compañeros que venían de IAME tenían una excelencia en matricería de chapa [que era distinto a lo que se hacía en IKA]. (...) Salían tan buenos porque el operario de IAME tenía una manualidad muy difícil de compararse o hacerlo igual a él. Y a mi no me hacía falta aprenderlo porque yo ya tenía la máquina para hacer eso. Ellos no tuvieron esas máquinas, entonces por eso eran mucho más hábiles que nosotros, muy preparados en todo lo que es cálculos matemáticos. Eran cuadros, no eran como nosotros».<sup>64</sup>

Este conocimiento técnico era un requisito indispensable para ser delegado, debido a que constituía un elemento fundamental en la discusión con la empresa y para la defensa de los trabajadores y sus condiciones de trabajo.

«[El conocimiento técnico] era una de las exigencias que teníamos nosotros los trabajadores. Yo, por ejemplo, fui delegado mucho tiempo en matricería. No podía haber sido delegado si no conocía el oficio. ¿Si no

---

<sup>62</sup> Entrevista a Ricardo Tabaschek, 12/5/09, en poder de la autora.

<sup>63</sup> Entrevista a Domingo Bizzi, en poder de la autora.

<sup>64</sup> Entrevista a Nicolás Barrionuevo, en poder de la autora.

cómo te defiendes? Entonces, una de las condiciones para que fueras delegado por aquellos años, en IKA, es que si vos salías delegado de maquinado, tenías que saber qué era maquinar. Sino, no podías ser delegado porque llegado el momento no podías defender al compañero»<sup>65</sup>

Bizzi, refuerza la idea de que los delegados debían tener una alta calificación técnica como requisito para que su accionar fuera eficaz:

«El conocimiento que teníamos, no (era) sólo gremial sino técnico, porque acá hay que valorar una cosa: nosotros mismos nos esforzábamos en aprender. Nosotros considerábamos que el compañero más capacitado tenía que ser el delegado. Entonces nosotros para poder discutir con la empresa teníamos que tener conocimiento. No sólo decir 'yo se que ese es mi enemigo de clase', pero el conocimiento técnico».<sup>66</sup>

El conocimiento técnico les concedía a los trabajadores cierto poder que era utilizado en la negociación con la empresa. Un ejemplo de esto lo relata Bizzi, quien conformó la comisión interna de SITRAC. Aunque sucede en la planta de FIAT, muestra cómo esos saberes permitieron reestructurar una sección y hacer despedir a un capataz.

«Nosotros en un momento llegamos a reestructurar una sección completa. A ese jefe no lo querían sacar. Y esa sección andaba mal. No llegaban ni cerca a los niveles de producción que más o menos podían hacer. Y entonces el jefe decía que era un problema humano. Y entonces le cambiaron como tres veces la gente. No podía ser, había un problema de él, de conocimientos técnicos para resolver los problemas. Y fuimos, el jefe de mano de obra, que es un tipo muy importante para la fábrica, es el que determina las producciones, los controles de tiempo. Nosotros le dijimos que seguro que algo íbamos a encontrar, detalles que son técnicos que no tiene nada que ver la gente. Habíamos recorrido las primeras cuatro, cinco máquinas, y el segundo jefe de mano de obra dijo: 'no, suficiente'. Y al otro día se fue el capataz. Porque las primeras cinco máquinas que agarramos estaban trabajando de mala manera, con herramientas con velocidades que no eran las correctas, o sea: el tipo no sabe. Porque si yo veo que está mal afilada una mecha porque no me rinde, la mecha no saca la viruta, porque está mal el ángulo de corte, no corresponde al material, y ahí está el conocimiento de la resistencia del material: no es lo mismo que yo perfore aluminio o fundición o acero. Pero ese conocimiento lo tenés si vos sabés la com-

---

<sup>65</sup> *Ibidem*

<sup>66</sup> Entrevista a Domingo Bizzi, en poder de la autora.

posición del material que estás usando. Pero eso es tarea del jefe, si el operario aprieta botones, no tiene el conocimiento técnico para determinar eso. A él no le salía. Al no haber ese conocimiento técnico, indudablemente que lo único que tenés que hacer es agachar la cabeza».<sup>67</sup>

En IKA, por ejemplo, los obreros llevaban adelante medidas de sabotaje como elemento de presión durante la negociación de los convenios colectivos:

«Nosotros cuando discutíamos un convenio trabajábamos a reglamento, no hacíamos horas extras, trabajábamos a desgano, poníamos la máquina, se cansaba dando vueltas y se nos rompía la herramienta, se nos desafilaba, se nos paraba».<sup>68</sup>

Otro ejemplo del control que los obreros automotrices pudieron ejercer sobre sus ritmos de trabajo era la medición del ritmo de la cadena en la sección de montaje. Esto sucedió tanto en FIAT como en Ford<sup>69</sup>, donde el régimen de trabajo imperante era muy similar al descripto. Allí mediante distintos mecanismos, en ambas fábricas los delegados de estas secciones se las ingenieron para controlar e impedir que la empresa no incrementase el ritmo de la línea.<sup>70</sup>

El hecho de poder mantener un cierto control sobre su trabajo, les permitió a los obreros resistir ciertos intentos de incrementar la productividad. Esto se evidenciará sobre todo en IKA cuando pase a manos de Renault. De ahí la importancia de muchos de los obreros que formaron parte de IAME e IKA que fueron cuadros del sindicalismo cordobés, como el caso de René Salamanca o el mismo Domingo Bizzi, que provenían de IAME.

## Conclusiones

La industria automotriz argentina se inicia mediante la incursión estatal en la rama, en circunstancias donde las dificultades de abastecimiento externo impedían una renovación del parque automotriz. A pesar de fomentar una industria autopartista y aprovechar instalaciones existentes de la ex Fábrica de Aviones, la producción de IAME fue baja. Esta reducida escala de producción tuvo su correlato en una organización del trabajo con escasa fragmentación. La radica-

---

<sup>67</sup> *Ibidem*

<sup>68</sup> Entrevista a Nicolás Barrionuevo, Op. Cit.

<sup>69</sup> Entrevista a Domingo Bizzi, Op. Cit., y Entrevista a Pedro Troiani, 27/10/2005, en poder de la autora

<sup>70</sup> Un análisis de las luchas relacionadas con la productividad puede consultarse en: Harari, Ianina: «Los obreros automotrices y sus luchas contra la intensificación del trabajo (1970-1975)», en *Razón y Revolución*, n°17, Buenos Aires, 2° semestre de 2007.

ción de IKA implicó un aumento de la producción respecto a IAME. Si bien el régimen de trabajo se mantuvo dentro de la manufactura moderna, se producen una serie de cambios. En especial, la división del trabajo en esta planta será mayor respecto a la implementada en su antecesora estatal. La maquinaria que la empresa traerá de Estados Unidos será más avanzada que la aportada por IAME.

Al estar ambas fábricas bajo el régimen de manufactura moderna, sus obreros no fueron completamente descalificados. Aquellos provenientes de IAME eran incluso más calificados merced al atraso de esta empresa. La menor división del trabajo y la utilización de maquinaria de tipo universal, requería una calificación mayor por parte de los operarios, tanto en lo que respecta a la preparación de la máquina como a la persistencia del trabajo manual. En IKA, al utilizarse maquinarias más avanzadas y al estar el trabajo más dividido, los obreros requerían menores calificaciones, sobre todo en las secciones más mecanizadas. Allí, los obreros provenientes de IAME se destacaron por su mayor conocimiento del trabajo. Como nos indicaron los testimonios recogidos hasta el momento, y como puede verse en el caso de Domingo Bizzi y René Salamanca, muchos de estos obreros que luego pasaron a otras fábricas estaban capacitados para ocupar puestos como delegados. Conocer las condiciones de trabajo en estas fábricas, permite comprender las causas por las cuales sus trabajadores tenían una formación elevada y algunos de ellos pudieron ocupar puestos de conducción.

### *Bibliografía*

- Angueira, María del Carme y Tonini, Alicia del Carmen, 1986, *Capitalismo de Estado (1927-1956)*, CEAL, Bs. As.
- Ansaldi, Waldo, 1979, *Córdoba: de la protoindustria a la gran industria dependiente 1946-1954*, en Estudios e Investigaciones, Buenos Aires.
- Balvé, B.; Et. Al., 2006, : *Lucha de calles, lucha de clases*; Ediciones RyR, Buenos Aires.
- Baranson, Jack, 1971, *La industria automotriz en los países en desarrollo*, Serie de Estudios del personal del Banco Mundial, Editorial Tecnos, Madrid.
- Bellini, Claudio, 2009, *La industria peronista*, Edhasa, Buenos Aires.
- Bil, Damián, 2007, *Descalificados, Proceso de trabajo y clase obrera en la rama gráfica (1890 – 1940)*, Ediciones RyR, Bs. As.
- Braverman, H., 1987, *Trabajo y Capital Monopolista*, Editorial Nuestro Tiempo, México.

- Brennan, James y Gordillo, Mónica, 2008, *Córdoba rebelde*, De la campana, La plata.
- Brennan, James, 1996, *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba, 1955-1976*, Editorial Sudamericana, Buenos Aires.
- Caruso, Laura, 2003, «La industria marítima en la Argentina. Su régimen de trabajo.», en *Razón y Revolución* n° 11, Buenos Aires.
- Coriat, Benjamin, 1985, *El taller y el cronómetro*, Siglo XXI, México
- Duval, Natalia, *Los sindicatos clasistas: Sitrac (1970-1971)*, Fundación Pedro Milesi, Córdoba
- Gordillo, Mónica, 1996, *Córdoba en los '60, la experiencia del sindicalismo combativo*, Dirección General de Publicaciones Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba.
- Grande Cobián, Leonardo, 2002, «El eslabón perdido de la metalurgia argentina», en *Razón y Revolución*, n° 9, Buenos Aires.
- Harari, Ianina, 2006, «Los obreros automotrices y sus luchas contra la intensificación del trabajo (1970-1975)», en *Razón y Revolución* n°17, Buenos Aires.
- Harari, Ianina, 2007, «Crónica de una privatización anunciada: alcances y límites de la producción automotriz bajo el peronismo», en *Anuario CEICS 2007*, Ediciones RyR, Bs. As.
- Kabat, Marina, 2005, *Del taller a la fábrica, Proceso de trabajo, industria y clase obrera en la rama del calzado (Buenos Aires 1870-1940)*, Ediciones RyR, Bs. As.
- Kornblitt, Juan, 2002, «La ley del más fuerte: molinos y centralización del capital», en *Razón y Revolución*, n°9, Buenos Aires.
- Kuenzer, Acácia Zeneida, 1989, *Pedagogia da fábrica*, Cortez Editora, San Pablo
- Lenin, V. I. , 1974, *El desarrollo del capitalismo en Rusia*, Madrid, Obras Completas, Tomo 3.
- Liaudat, Magdalena, 2005: «Mecanización y racionalización de los procesos de trabajo en TAMET», en *VII Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Bs. As.
- Linhart, Robert, 1979, *De cadenas y de hombres*, Siglo XXI, México.
- Luxemburgo, Rosa, 1979, *El desarrollo industrial en Polonia, Cuadernos de Pasado y Presente*, México.
- Malatesta, Alicia, 1999, : *La actividad industrial en a provincia de Córdoba*, Centro de Estudios históricos, Córdoba.
- Marx, Karl, 2003, *El capital*, Siglo XXI editores, Bs. As.

- Monsalve, Martín. 2002,: «Inversiones sólidas, ganancias líquidas: La explotación de petróleo en la Argentina», en *Razón y Revolución*, n°9, Buenos Aires.
- Morgenfeld, Leandro, 2001, «Primera aproximación al estudio de la concentración industrial y los procesos de trabajo en la rama cervecera: Buenos Aires 1870-1920», en *Quinto Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Bs. AS.
- Palmieri, Horacio y Colome, Rinaldo, 1965, «La industria manufacturera en la ciudad de Córdoba», en *Desarrollo Económico*. Vol. 5, N°17-18-19.
- Peralta Ramos, Mónica, 1972,: *Etapas de acumulación y alianzas de clases en la Argentina (1930-1970)*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.
- Sartelli, Eduardo, 2000, «Procesos de trabajo y desarrollo capitalista en la agricultura. La región pampeana, 1870-1940», en *Razón y Revolución*, n° 6, Buenos Aires,
- Tomadoni, Claudia, 1999, «Estrategias de las Empresas Terminales Automotrices en el marco de la Reestructuración Industrial. El caso del Área Metropolitana Córdoba», en el *V Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio y la Universidad Autónoma del Estado de México*, México.
- Womack, John, 2007, *Posición estratégica y fuerza obrera*, Fondo de Cultura Económica, México.

#### *Fuentes editas*

- Dinfia, 1967, Dinfia, *40 años de un ideal argentino. 10 de octubre de 1927 – 1967*, Talleres gráficos de la FMA, Bs. As.-Córdoba.
- Revista *Motor*, Año XII, n° 148, Bs. As., mayo de 1948
- Rogliatti, Juan: «Nacen en Córdoba los automóviles argentinos de IAME», *Revista Velocidad*, Buenos Aires, mayo de 1953.
- Autotécnica*, marzo de 1951, año XVII, n° 192.
- Autotécnica*, noviembre de 1952, año XVIII, n° 212.
- Mundo Ford*, n°251, año XXI, febrero de 1945.
- Ministerio de Educación de la Nación: *Guía de estudios secundarios, universitarios y especiales*, Bs. As., 1952.
- Mc Cloud, James: *The IKA Story*, edición del autor, 1995
- Industrias Kaiser Argentina: *Memoria y Balance General*, años 1955 a 1968, Buenos Aires.
- Industrias Kaiser Argentina: *IKA 10 años. 1955-1965*



I. Harari      La formación de una clase obrera calificada en los orígenes de la industria...

*Revista Nacional de Aeronáutica*, año XIII, n° 134, mayo de 1953.

Contrato entre Kaiser Motors Corporation y IAME, 19/1/55.

Decreto n° 735 del 19/1/1955, en *Boletín oficial*, n° 17.822, año LXIII, Bs.As., 25/1/1955.

*La voz del interior*, Córdoba, 10/8/2001

#### *Entrevistas*

Entrevista a José Monserrat, ex director de fabricación automotriz de IAME, el 8/6/2007, Córdoba.

Entrevista a Domingo Bizzi, ex obrero de IAME, 6/6/2007, Córdoba.

Entrevista a Nicolás Barrionuevo, ex obrero de IKA, 17/5/08, Buenos Aires.

Entrevista a Ricardo Tabaschek, ex obrero de la fábrica de aviones, 12/5/09, Buenos Aires.