

# Del *lockout* al apoyo estatal: la patronal marítima argentina, sus centros y prácticas, 1890-1920

*Laura Gabriela Caruso*

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

ARGENTINA

[lauracaruso@gmail.com](mailto:lauracaruso@gmail.com)

## *Resumen:*

El objetivo de este trabajo es analizar la composición, organización e historia de la patronal naviera en Argentina en momentos de su consolidación y apogeo comercial (1890-1920), reconstruyendo así la historia de uno de los polos fundamentales de la relación capital-trabajo en el mundo laboral particular de a bordo: los armadores. A partir de diversos documentos (estatales, patronales y gremiales) se aborda la composición empresarial del sector, su organización corporativa y sus prácticas, destacándose del conjunto la compañía propiedad de Nicolás Mihanovich, que suscita especial atención por su predominio económico y político entre los armadores nacionales.

Palabras clave: Empresas de navegación, centros patronales, Nicolás Mihanovich, prácticas patronales

## *Abstract:*

The objective of this study is to analyze the composition, organization and history of the Argentine shipowners' association at a time of its consolidation and commercial heydays (1890-1920), thus reconstructing the history of one of the key poles of maritime labor relations. From various documents (state, employers' and trade union) we discuss the business composition of the sector, its corporate organization and common practices, highlighting the company owned by Nicolás Mihanovich, which merits special attention due to by its economic and political dominance among national shipowners.

Keywords: Companies of navigation, management centers, Nicolas Mihanovich, management practices

A fines de siglo XIX el desarrollo de la navegación fluvial sufrió una marcada aceleración en nuestro país, al calor de la ratificación de la Argentina como país exportador de materias primas en la división internacional del trabajo y la consolidación del llamado modelo agro-exportador. Dicho proceso se expresó en la formación de importantes empresas y sociedades locales y filiales de otras compañías de países europeos, al frente de las cuales se encontraron personajes que fueron adquiriendo relevancia en la vida nacional. La centralidad del transporte de cabotaje en la economía argentina dotó a estas empresas de un gran poder de presión ante los sucesivos gobiernos y de una amplia capacidad organizativa al interior de la clase propietaria. Su creciente poder asociativo, resultado de la labor incesante de sus miembros más importantes, se desarrolló a partir de la confrontación de estas empresas navieras con sus trabajadores, experiencia que cimentó la aparición y extensión de sus organizaciones.

El objetivo de este trabajo es navegar por ese mundo patronal del transporte fluvial en la Argentina, para conocer sus rasgos, prácticas y organizaciones, en un momento particular signado por su consolidación económica, social y política. La heterogeneidad que caracterizó al sector no opacó el crecimiento y resonancia de una compañía en particular, la empresa Mihanovich, la mayor naviera del país, que protagonizó un crecimiento exponencial convirtiéndose en la flota mercante más importante de Sudamérica. Por lo excepcional de su historia dentro del mundo empresarial marítimo dicha empresa tiene un lugar central en este análisis, la que por su acción, su magnitud y poder, definió en múltiples sentidos la realidad laboral, económica y social del sector.

A diferencia de otras investigaciones que han hecho de la historia de las empresas y sus empresarios un objeto en sí mismo, por cierto legítimo, esta historia patronal reconoce otro origen. Se funda en el interés inicial de indagar la experiencia obrera de a bordo en Argentina desde fines del siglo XIX, en cuyo desarrollo surgió la necesidad de conocer y reflexionar sobre el mundo empresarial y sus estrategias como único camino para recomponer la dinámica particular de una realidad histórica que por definición es y fue relacional: el vínculo laboral entre trabajadores y armadores, y las formas de tal relación conflictiva. La vida laboral y extralaboral de los trabajadores de a bordo de diversas maneras fue afectada por las iniciativas y estrategias de las compañías y sus organizaciones. En varios sentidos, la perspectiva relacional aquí adoptada busca establecer un puente entre la historia obrera y la historia empresarial, más allá de las fronteras trazadas entre ambos campos.

Los armadores, empresarios del transporte fluvial, fueron un grupo particularmente poderoso y activo dentro de la burguesía argentina, sobre el cual poco se ha reflexionado. Sólo si se consideran los estudios históricos que no provienen del campo académico es posible hallar antecedentes importantes en la materia. Estos, en su mayoría, pertenecieron a un género híbrido que ca-

algó entre la historia de los empresarios, el género biográfico y las memorias personales. Si para los años 60 y 70 encontramos ciertos estudios realizados por los protagonistas de la actividad naviera o por especialistas y miembros de la Marina (Dodero, 1961; Kadic, 1962), ya en la década de 1980 es posible hallar historias de vida de los principales empresarios navieros (González Climent, 1988a, 1988b, 1990a, 1990b). Todos estos trabajos presentan rasgos comunes: una perspectiva eminentemente biográfica, expresada en la construcción de sus las historias personales, familiares y empresariales. Su preocupación radicó más en conocer a estos “pioneros” que en complejizar sus trayectorias y estrategias, abonando a una imagen prefigurada y apologetica de exitosos emprendedores. Otros estudios contemporáneos a éstos abordaron nuevos temas y sujetos, en los que el comportamiento empresarial constituyó una de las claves interpretativas, iniciando así cierta profesionalización de los estudios históricos empresariales marítimos (Zanotti de Medrano, 2005). En una similar clave biográfica a la antes mencionada, se sumaron un nuevo conjunto de estudios sobre empresarios como Menéndez y Braun (Martinic, 2001) o los ya ilustres Dodero, Mihanovich y Lavarello (Azzi y De Titto, 2008). Pero, mientras el primero problematizó las dificultades del estudio de grupos empresariales, sus estrategias y alcances, el segundo retomó acrticamente la línea biográfica de los empresarios argentinos más significativos del sector.

Tal heterogéneo corpus bibliográfico tiene, por un lado, un aspecto positivo: repone el interés sobre los sujetos y su acción en contextos históricos determinados, visibilizando sus prácticas y vínculos. Sin embargo, por otro lado, deja de lado sistemáticamente toda una serie de problemas ligados a los grupos sociales y las formas en que estas empresas han estructurado el trabajo de miles de trabajadores y trabajadoras, construyendo una visión protagónica del individuo como agente histórico, resultando así más en una historia de los empresarios que de las empresas (Barbero, 2006). Retomando lo mejor de esta producción y asumiendo nuevos problemas historiográficos, se busca aquí responder, al menos parcialmente, a los siguientes interrogantes: ¿Cómo explicar la particular configuración histórica de la patronal marítima en Argentina? ¿Cuáles fueron sus características y dinámica? ¿Qué prácticas, organizaciones y estrategias desplegaron?

### *El Neptuno del Plata: la compañía Mihanovich*

Ante el boom de las exportaciones agropecuarias y la inmigración masiva, a fines del siglo XIX el desarrollo de la navegación de cabotaje conoció una marcada e intensa aceleración. Esto impactó decisivamente en la formación y desarrollo de empresas navieras locales. Estas compañías de barcos, lanchas y remolcadores que realizaban el transporte fluvial por ríos y costas, u operaban

en el puerto de Buenos Aires, fueron parte de un proceso de concentración y centralización de capital que tuvo como protagonista a la *Sociedad de Navegación a Vapor Nicolás Mihanovich*. Durante la década de 1890 otras dos empresas compitieron con esta sociedad en el transporte de carga y pasajeros por el Río de la Plata: *La Platense* y *Mensajerías Fluviales del Plata*, esta última creada en 1895 por Saturnino Ribes. Mientras que la primera fue comprada por Mihanovich en 1896, con la segunda estableció un acuerdo comercial que reservó la navegación en el río Uruguay para *Mensajerías* y la del Paraná para la naviera croata (Ortiz, 1987). Al cambiar el siglo Mihanovich adquirió *Mensajerías Fluviales*, acontecimiento destacado en el mundo de los negocios porteño, incluso por la prensa.<sup>1</sup> En esos años también logró adquirir otras flotas menores, como La Remolcadora, Carlos Casado, La Rápida, Fernando Saguier, Casares e Hijos, Giuliani, J.H. Siemens, Nuñez y Gijaba, entre otras. A partir de entonces Mihanovich se convertiría en el mayor propietario y armador del sector, acaparando nuevas embarcaciones y flotas, como la de Enrique Arana, en 1915 (Vázquez Presedo, 1970).

En la competencia con otras empresas, como *Marina Mercante Argentina*, creada en 1907, y *Santiago Lambruschini*, una compañía dedicada al salvataje y la construcción de buques, Mihanovich se impuso como el mayor proveedor de transporta fluvial en la carrera Buenos Aires-Montevideo, en el trayecto por los ríos de Litoral hasta el Matto Grosso, y en las costa patagónicas y de países limítrofes. Su hermano menor, Miguel, fue propietario de *Sud Atlántica*, competidora directa en el Centenario de la conocida *Compañía Importadora y Exportadora de la Patagonia*, “La Anónima”.<sup>2</sup>

Del conjunto de las empresas que realizaban el transporte de carga y pasajeros en el país, al comenzar la Primera Guerra Mundial, Mihanovich contaba aproximadamente con el 80% del capital del sector. Tal volumen de capital le dio la posibilidad de incorporar tempranamente avances tecnológicos, como el motor a vapor, el diesel y las turbinas, la hélice en lugar de la rueda de paletas, los cascos de hierro y luego acero, el telégrafo, entre muchos otros. Mediante estas innovaciones logró aumentar la potencia de sus embarcaciones, acortar los tiempos de viaje y desplazar mano de obra, ubicándose en un lugar privilegiado en la competencia naviera al interior del pabellón nacional, contando con un capital 22 veces mayor al de *Lambruschini*, 15 veces superior al de la *Importadora y Exportadora de la Patagonia*, y 10 veces al de la empresa *Marina Mercante Argentina*. Así cuantificado, el predominio que tuvo Mihanovich en el transporte fluvial se mantuvo durante décadas, a pesar del cambio de propietarios que, en 1930, puso al frente de la empresa al grupo familiar Dodero.

La hegemonía de la *Compañía de Navegación Nicolás Mihanovich* convivió con una cantidad de pequeñas y medianas empresas de transporte fluvial, lo cual resaltaba aún más al *Neptuno del Plata*, como era conocido en

la época. Mihanovich llegó a contar con la mayor concentración de obreros en una sola flota: en 1901, dos mil trabajadores pertenecían a su flota, de los 8.000 que existían en el sector marítimo en el país.<sup>3</sup> Dos años después, se había duplicado el número de sus tripulantes, que ascendían a 4.000.<sup>4</sup> Pero la serie de excepcionalidades que caracterizaron la historia de esta compañía no se agotaban en su capital, sus barcos y la mano de obra empleada. Su fundador y propietario, Nicolás Mihanovich, fue además un miembro pleno y activo en la organización patronal de las compañías de navegación interior, como se analizará más adelante. Su empresa se destacó también por las pésimas condiciones laborales que regían a bordo de sus embarcaciones, por su intransigencia ante los reclamos y acciones gremiales y por la extensa implementación de diversas prácticas de fuerte contenido antisindical, las que incluyeron la violencia directa, los sindicatos pro patronales y asociaciones de socorro mutuo para los miembros de la comunidad austrohúngara.<sup>5</sup>

El desarrollo y expansión de la empresa dotó a Mihanovich de un lugar protagónico en la escena económica y también política. Junto a otras familias como Delfino, Dodero, Menéndez y Braun, Lavarello y Christophersen, tuvo una gran influencia en el desarrollo del transporte fluvial, en la organización patronal, y en la realidad político-económica nacional. Una historia de estos grupos familiares empresariales, vinculados entre sí por relaciones parentales, económicas y políticas, está aún por hacerse, la cual brindaría un relevante aporte al estudio del origen, composición y dinámica de la burguesía en la Argentina.

La presencia y predominio adquiridos por Mihanovich se expresaron también en el dominio espacial y el control de las rutas fluviales en varias regiones del continente. Su flota realizaba la mayor parte de los viajes por el Litoral, la costa uruguaya y brasileña, evidenciando una tendencia hacia la formación de un monopolio en la navegación fluvial, similar al proceso desarrollado en otras latitudes, como fue el caso de Colombia y la empresa Louis Gieseken (Solano, 2010). Así, la abultada competencia de fines de siglo XIX dio lugar a la constitución de una empresa de estas características. Mihanovich contó con las embarcaciones más veloces y modernas, la mayoría de las cuales fueron construidas en Inglaterra y otras en los astilleros de la empresa, con potentes motores, mayores dimensiones y mayor capacidad de carga. Estos “palacios flotantes” conformaban una flota destacada, que en 1909 estaba compuesta por 350 vapores a motor, algunos de carga y otros de pasajeros, 200 lanchas y 68 remolcadores, estos últimos empleados en la intensa actividad del puerto de Buenos Aires, siendo imprescindibles para la entrada y salida de los grandes transatlánticos, junto a chatas, pontones y grúas flotantes. La empresa contaba además con talleres de reparación en la costa del Riachuelo, en San Fernando, Avellaneda y Santa Fe, y con astilleros en Carmelo y Salto, en el vecino país del Uruguay.

Tal presencia territorial de la compañía Mihanovich se aprecia también en la instalación de agencias y sucursales en el interior y en países limítrofes: Posadas, Paraná, Diamante, Empedrado, Barranqueras, Formosa, San Nicolás, Rosario y Comodoro Rivadavia, entre muchas otras, distribuidas a lo largo de la cuenca del Litoral y el Alto Paraná, rematándose en aguas brasileñas, Asunción del Paraguay y Montevideo. Desde Puerto Deseado hasta Corumbá (Brasil) existieron a la vera de los ríos sus agentes, en respuesta a la actividad y la demanda de servicios de transporte.<sup>6</sup> Incluso, desde las últimas décadas del siglo XIX, Mihanovich se hizo cargo del sistema de reparto de correspondencia a nivel nacional, habilitado por el Estado. Tal beneficio, conocido como privilegio de paquete postal, le permitió la empresa contar con prioridades y excepciones en sus buques habilitados, como un horario extendido de trabajo, no pagar derechos de permanencia, anclaje y muelle y tener prioridad en el uso de muelles para carga y descarga de mercadería.<sup>7</sup> Además, dicha compañía, junto a *La Remolcadora* y *La Veloz*, se encargaban de los servicios de remolque, esenciales para el funcionamiento del puerto porteño, lo cual liberaba a las compañías del pago de impuestos de entrada y salida y por lugar en los muelles (González Climent, 1988a).<sup>8</sup> Tales situaciones muestran un contacto temprano y fluido de Mihanovich con el Estado nacional, en particular con los gobiernos conservadores del período. Tal relación fue vital en la sanción de la Ley de Cabotaje N° 7.049 del año 1910, que reservaba la navegación y el transporte entre puertos interiores a empresas de bandera argentina. Dicha ley fue impulsada por el propio Mihanovich, ya que la mayoría de su flota pertenecía al pabellón argentino, quien, junto a otros armadores, se vieron ampliamente beneficiados al eliminar la competencia de los agentes de empresas de ultramar.

El éxito en el negocio del transporte marítimo permitió al grupo desarrollar una amplia diversificación de sus inversiones y actividades, participando en las industrias frigorífica y molinera, en bancos, en la compra de tierras, estancias y fincas en la provincia de Buenos Aires, y la explotación de quebracho. Estas múltiples inversiones no fueron una estrategia excepcional dentro de los grupos familiares de la burguesía local en aquella época. En particular, los miembros masculinos de la familia Mihanovich fueron quienes dirigieron las operaciones y negocios, destacándose el padre, Nicolás, sus hijos Nicolás y Pedro, y sus hermanos Miguel y Bartolomé, quienes presidieron los directorios de varias empresas (frigorífico La Blanca, Campos y Quebrachales de Puerto Sastre y Puerto Galileo y Campos y Quebrachales Puerto Sauce S.A. en Paraguay, Importadora de Productos Austro-Húngaros, Grandes Molinos Porteños, Banco de Italia, Compañía de Seguros La Positiva, La Onhídrica).<sup>9</sup> La impronta de esta familia quedó incluso materializada en la arquitectura de la ciudad capital, como lo muestran el imponente edificio de la esquina de Cangallo y Paseo de Julio (actuales Perón y Av. Alem), construido en 1905,

uno de los primeros hoteles para pasajeros internacionales cercano al Puerto Nuevo, en cuya planta baja funcionaban las oficinas de la empresa; el edificio Otto Wulf (Perú y Av. Belgrano) concluido en 1914 para ser sede diplomática del Imperio Austrohúngaro; y el actual hotel Sofitel (Arroyo al 800) en el barrio de Retiro.

En la conformación de esta peculiar empresa familiar incidieron diversos factores, como su origen migratorio, su experiencia laboral previa en las costas del Adriático, y las redes parentales tendidas en Argentina, los que permiten explicar el desarrollo de tal entramado empresarial. En este sentido, como en mucho otros sectores y lugares del país, familia y empresa se definieron tanto por un corte étnico-migratorio como por ser el motor de la acumulación de capital comercial y capital social, convirtiéndose en el corazón de un sector influyente de la burguesía local. En el crecimiento y consolidación empresarial de la familia, entre muchas otras prácticas, fueron vitales los vínculos parentales que alentaron a la migración de otros miembros desde la costa adriática, a través de las “cadenas de llamadas” y el contacto con la comunidad migrante croata o sur-eslava ya en Argentina (Baily, 1988; Gandolfo, 1988; Devoto, 1988, 2009; Barbero, 1990, 2000). Iniciada por el hermano mayor de cinco varones y tres mujeres, Nicolás, esta familia migró a lo largo de las últimas décadas del siglo XIX desde Doli, un pueblo de la actual costa croata, hacia el Río de la Plata, donde construyó sólidos lazos parentales, empresariales y políticos. Tras actuar como transportista en la Guerra del Paraguay, Nicolás regresó al puerto porteño y se estableció allí definitivamente, hospedándose en la Fonda Adriática. Desde entonces, en su camino empresarial y su experiencia migratoria fueron fundamentales los lazos establecidos con su comunidad de origen, lo cual le permitió unirse con otros miembros, como Gerónimo Zuanich y Octavio Cosulich, para realizar la primera inversión en una compañía de vapores y remolcadores. También fue esencial la formación y conocimientos previos sobre navegación con las que contaba. En 1888, compró a sus connacionales su parte del negocio y, años después, con su nuevo socio el armador genovés Juan Lavarello, crearon la empresa Sociedad de Navegación a Vapor Nicolás Mihanovich, en 1898. Los cargos directivos fueron ocupados en principio por los miembros varones de ambas familias, Elías, Juan, Carlos y Luis Lavarello; Pedro, Nicolás, Bartolomé y Adolfo Mihanovich, a quienes pocos años después se sumó en el gerenciamiento la familia Dodero (Luis, José, Alberto, Enrique y Nicolás).

Esta empresa se convirtió, en 1909, en una firma de capitales mixtos, ingleses y argentinos, cambiando su nombre por *The Argentine Navigation Company Nicolás Mihanovich Limited*. Tal movimiento buscó una nueva y más amplia plaza bancaria, mediante la cual la compañía pudiera contar con el crédito necesario para adquirir mayores bienes de capital, en momentos de plena expansión.<sup>10</sup> En esta nueva configuración la familia Mihanovich retuvo

el control de un tercio de las acciones, y el predominio en el directorio de Buenos Aires, a diferencia del otro situado en Londres.

Llegar a ser el “Neptuno del Plata” implicó un largo y complejo camino, así como la construcción de determinados vínculos y prácticas. Toda esa construcción empresarial, corporativa y política se basó en un determinado funcionamiento interno, cuyas características conocemos a través de las actas del directorio local de la compañía. ¿Cuáles fueron sus rasgos significativos? ¿Cómo fue su relación con la casa central, con los diversos gobiernos y con sus empleados? En principio, los registros muestran un peso visiblemente superior del directorio londinense, con gran injerencia en todo lo relativo a la empresa, incluyendo cuestiones locales. Dicho seguimiento de la actividad de la empresa fue posible gracias a la comunicación telegráfica sistemática, y aleatoriamente, por los viajes de los referentes locales, Nicolás o su hijo homónimo, a Inglaterra. De esta forma, cuestiones tales como la fijación de tarifas, las gestiones ante los gobiernos sudamericanos, clientes, proveedores y el personal, la competencia con los ferrocarriles, el equipamiento y la construcción de buques eran consultados con la gerencia inglesa.<sup>11</sup> A la vez, se le enviaba desde Buenos Aires, en forma sostenida y sistemática, dividendos y remesas semanal o quincenalmente, con sumas que variaban entre 10.000, 15.000 y hasta 30.000 libras.<sup>12</sup> De manera complementaria, el directorio local realizaba sendos pedidos de todo tipo a la casa central, desde la construcción o el arreglo de sus embarcaciones, repuestos, hasta los más pequeños objetos para el equipamiento de a bordo, lanchas a vapor, botes a nafta y de acero para el servicio interior al puerto porteño, “principalmente para el transporte de operarios y para la distribución de provisiones a los buques surtos en el puerto”,<sup>13</sup> nuevos vapores a turbinas,<sup>14</sup> goletas u otros barcos a vela, partes y repuestos diversos, hélices, calderas, anclas, señales de salida, lamparitas, alfombras, y hasta juegos completos de plata, vajilla y porcelana para los buques de pasajeros, e incluso la confección y el envío de 200 banderas argentinas y 20 uruguayas.<sup>15</sup> Sólo algunas embarcaciones menores, como lanchas o chatas, llegaban en partes desde Europa y se armaban en los talleres que la compañía tenía en Carmelo, Uruguay.

Entre los contratistas y proveedores de la naviera se destacó la empresa carbonífera Cory Bros, con sede en Cardiff, al sur de Inglaterra, la que hasta 1911 proveyó el necesario combustible, cerca de 80.000 toneladas al año.<sup>16</sup> El petróleo para sus embarcaciones más modernas era provisto por la West India Oil Company. El exclusivo servicio de radiotelegrafía, a cargo de la Compañía Telegráfica-Telefónica, se basaba en un convenio sin fecha de término.

Por otro lado, entre los clientes que solicitaban los servicios de tráfico fluvial figuraban una amplia lista de empresas y fábricas, como La Forestal, los frigoríficos Swift y La Nueva Patagonia, La Industrial Paraguaya o la Compa-



ña Cory. La firma Matarazzo tenía un contrato anual de flete. El transporte de la producción de naranja en la frontera con Brasil se realizaba a partir de convenios periódicos con la Cámara de Comercio de Corumbá. La compañía de Maderas del Alto Paraná y la Sociedad Estancias y Campos de Puerto Galileo (al noroeste de Asunción del Paraguay), extractora de quebracho, consignaba a Mihanovich toda su producción, entre mucho otros ejemplos posibles.<sup>17</sup>

Si algo caracterizó a la compañía Mihanovich fue su vínculo con los gobiernos argentinos, uruguayo y paraguayo, un factor relevante en el despliegue empresarial, corporativo y político del grupo familiar. Claro que, si se considera el radio de acción de su flota, la expansión en el territorio de sus agencias, sucursales, talleres y astilleros, el capital y la cantidad de trabajadores que diariamente movilizaba, se hace evidente su capacidad de influir en la realidad nacional de cada uno de estos países. A través de presiones y gestiones, la empresa buscó obtener mejores condiciones, beneficios y mayor rentabilidad para su actividad en los diversos espacios nacionales. Tal como hizo en Argentina, bregó en Uruguay y Paraguay por la Ley de Cabotaje Uruguayo y Paraguayo, que regularían la navegación de cabotaje. Ambas, discutidas y sancionadas entre 1911 y 1914 respectivamente, con posterioridad a la ley argentina, fueron impulsadas por la naviera, que participó en el debate público hasta su sanción.<sup>18</sup>

Sus gestiones no se acotaron a la sanción de leyes. Ante la anunciada formación de la Compañía Uruguayo de Navegación en 1911, con capitales uruguayos y apoyo gubernamental, un potencial competidor, Mihanovich se entrevistó con el presidente José Battle Ordóñez, mandatario de la vecina república, advirtiéndole que en tales condiciones su empresa no podría seguir operando en el país del este, y debería cambiar de registro y de bandera toda su flota. El cambio de bandera se manifestaba así no solo como un medio de obtención de mejores condiciones de rentabilidad, sino también como un elemento de presión y lobby político a nivel regional.<sup>19</sup>

En Paraguay, donde la empresa tenía un puerto propio, era sencillo apreciar el poder que ésta representó para las autoridades nacionales.<sup>20</sup> Además de poseer una sucursal en Asunción y de haber desplegado una intensa actividad económica en la región, la naviera fue un prestamista fundamental del gobierno desde la primera década del siglo XX.<sup>21</sup> Con el tiempo se acumularon nuevas deudas e infracciones, como los generados por los daños y averías sufridos por vapores de la empresa durante un movimiento revolucionario, ocurrido en febrero de 1911.<sup>22</sup> En calidad de prestamista la compañía Mihanovich también se vinculó con el gobierno nacional argentino, con una deuda de 1.400.000 pesos oro, y con el gobierno de la Provincia de Buenos Aires.<sup>23</sup>

Respecto de la relación con sus empleados, existió una clara diferenciación entre oficiales y empleados, por un lado, y la tripulación en general, por otro. La empresa mostró actitudes e iniciativas hacia los primeros inhallables

en el caso de su tripulación, lo cual es entendible ante la responsabilidad, la calificación y lo irremplazables que eran los capitanes y oficiales, quienes además tenían acceso al dinero de la empresa. Hechos como el sucedido con el comisario de abordaje Martín Lussich, de origen croata, fugado con 4.000 pesos m/n de la empresa, o como la desaparición del comisario Hugo Lercare, quien se llevó “lo recaudado durante el viaje... 10.000 pesos m/n”, ponen al descubierto los peligros existentes y la necesidad de contar con la buena voluntad de los oficiales.<sup>24</sup> En general el personal jerárquico y otros empleados gestionaban sus aumentos salariales en forma individual, a través de cartas a la gerencia. Estos mismos contaron desde 1914 con un fondo de ayuda organizado por la empresa, y, ocasionalmente, con apoyo pecuniario ocasional a familias y viudas de oficiales.<sup>25</sup> El “Mihanovich Athletic Club”, institución recreativa presidida por el Sr. Moffat y organizada por la empresa, caracterizó el tipo de trato dado a la oficialidad por Mihanovich. Recién en 1918 el club resolvió conformar un Centro Social y Athletic Club o Club Deportivo Mihanovich, tanto para el personal de abordaje como en tierra de la compañía.<sup>26</sup> Entre otras iniciativas del estilo cabe mencionar la organización de una banda de música en los talleres de Carmelo, donde podían participar desde 1922 los trabajadores y sus familias (Porrini, 2011: 65).

Tales actitudes e iniciativas contrastaron con el trato sostenido ante la mayoría de los trabajadores de la tripulación. Apenas el conocimiento profundo de sus condiciones de trabajo permite dimensionar esta brecha: para unos el Mihanovich Athletic Club, la “piltrafa de Don Nicolás” para otros.<sup>27</sup> Su sistemática posición antisindical y sus diversas iniciativas en contra del poder logrado a través de la agremiación de los trabajadores marítimos ampliaron la brecha en el trato dado a oficiales y tripulantes. Este fue un rasgo particular de Mihanovich, por el cual se destacó dentro del mundo patronal. Otro fue su destacada participación y su rol en la organización patronal del sector, cuya dirección político-corporativa ejerció durante todo el período, impulsando diversos centros frente a la creciente movilización obrera.

### *La red de los peces grandes: los centros navieros*

La competencia entre las empresas marítimas no impidió que éstas se organicen en defensa de sus intereses comunes, para enfrentar a los trabajadores y vincularse con los poderes del Estado. El entramado de instituciones patronales a lo largo del período estuvo constituido por el Centro Marítimo Nacional, el Centro de Cabotaje Nacional y su sucesor, el Centro de Cabotaje Argentino. Estos centros que agrupaban a las empresas del sector formaron parte a su vez de una red organizacional más amplia de la burguesía local, entre las que se destacaron la Asociación del Trabajo, la Sociedad Unión Pro-

tectora del Trabajo Libre y el Centro de Navegación Transatlántica. Aunque sin acción directa en el puerto, debe mencionarse a la Bolsa de Comercio, la cual colaboró con recursos materiales, humanos y políticos, prestando sus instalaciones y su infraestructura legal y política a las organizaciones patronales marítimas. Sin intentar ser una descripción exhaustiva, interesa aquí resaltar los vínculos, las prácticas y estrategias de tales organismos, que constituyeron una densa red patronal, cuya dirección política y liderazgo económico fue ejercido por Mihanovich. La repetición de nombres propios en los diversos planteles directivos de estas instituciones muestra la circulación de un grupo que concentró el poder económico y político del sector.

La primera organización patronal de la que se tienen registros fue el Centro Marítimo Nacional (CMN). Impulsado y presidido por Nicolás Mihanovich, formaron parte de éste los armadores Gardella, Garay, Camozzi y Gotuzzo, entre otros.<sup>28</sup> Su aparición en plena huelga de marineros del puerto de Buenos Aires a comienzos de 1895 no fue casual: patrones y obreros iniciaban su proceso de organización y acción corporativa de manera vincular e interrelacionada. Durante el conflicto el CMN se negó a la negociación, llegando incluso a declarar un *lockout*.<sup>29</sup> Al mismo tiempo, otras empresas menores y no tanto accedieron a las demandas obreras; este fue el caso de Santiago Lambruschini, quien fue entonces expulsado del centro, “por considerársele instigador de la huelga”.<sup>30</sup> Así, desde fines del siglo XIX, al calor de las primeras acciones obreras, los armadores fueron construyendo una organización y una identidad particular, producto de una experiencia colectiva y conflictiva. Tal como Fernando Rocchi demostrara para el caso de los empresarios industriales, esa identidad fue producto de un proceso histórico que la clase patronal marítima comenzó a recorrer en las últimas décadas del siglo y en el cual tuvieron suma importancia las relaciones entabladas con los trabajadores y sus gremios, y aquellas establecidas entre los propios armadores (Rocchi, 2000). La existencia del CMN brinda una imagen de un grupo consolidado que se da una representación unificada, sin embargo, una mirada más atenta muestra un grupo de armadores ni definido ni armónico. Es posible pensar que tal unión se dio a partir del “espanto”, la amenaza obrera, resultando en una particular articulación que incluyó a algunos. Ante la vertiginosa centralización que sufrió el sector en esos años, el predominio de Mihanovich en dicho proceso se replicó en la organización sectorial. En su inicio, más que una instancia de genuina representación, la formación de este centro parece haber significado la unión detrás del más fuerte, para enfrentar a los trabajadores y gestionar ante el Estado. Así como el CMN quiso constituirse en la representación de un supuesto sujeto homogéneo y definido, también lo harán los posteriores. Esta supuesta homogeneidad dentro del centro fue puesta en cuestión tanto por la hegemonía de la naviera croata como por la presencia de armadores menores con otras posiciones frente al conflicto y al mercado. Al mismo tiempo, existió

por fuera del centro un sector no menor de propietarios navieros que asumieron otras posiciones, conciliadoras y moderadas, en contraste con la línea dura corporizada en dicha institución.

Tal como es necesario desentrañar el proceso de organización patronal marítima y sus matices, también es atendible la vinculación de ésta con el poder político de turno. Si bien la relación entre armadores, funcionarios y demás personajes de la esfera política nacional fue presentada como cercana y armónica, estuvo lejos de serlo. Ante un decreto del gobierno de José Evaristo Uriburu, que establecía un alquiler por los terrenos ocupados por varaderos, talleres y astilleros, que muchos armadores usufructuaban sin costo alguno, el CMN dispuso una campaña de protesta. Esto provocó un enfrentamiento con el gobierno que culminó, poco después, durante el segundo mandato presidencial de Julio A. Roca, con la derogación de la habilitación legal del centro. La creación de una nueva institución se impuso como una necesidad patronal, concretándose en julio de 1905, cuando se fundó el Centro de Cabotaje Nacional (CCN) (Russo, 1938: 224). Este nuevo centro, con inmediata personería jurídica otorgada por decreto presidencial, tuvo como objetivo prioritario la sanción de una ley de navegación que, en su beneficio, diera prioridad a sus actividades y regulara la competencia con las empresas extranjeras, las que carecían de controles de tarifas y podían realizar escalas a conveniencia. Las negociaciones por la ley, en las que participaron muchos de los miembros del CCN, se prolongaron por varios años desde 1907, cuando aparecieron los primeros proyectos de la mano de los diputados Adolfo Saldías y Carlos Saavedra Lamas, y otro por iniciativa del gobierno nacional.<sup>31</sup> Aún en contra de las posiciones del representante de las empresas extranjeras de navegación, la ley terminó por sancionarse en agosto de 1910, con efectos inmediatos: en 1913 sólo el 1 % de los viajes entre puertos argentinos eran realizados por embarcaciones de bandera extranjera.<sup>32</sup>

Además de los miembros de la familia Mihanovich, otros nombres propios dieron vida al CCN y a la red de organizaciones patronales en la que estaba inserto. Entre los más destacados figuraron Lavarello (Elías, Luis y Juan), Ángel Gardella, Domingo Davide, Badaraco, Domingo Barthe, Luis Dodero, entre otros. Su primer presidente fue el Dr. Enrique Arana. Carlos Attwell formó parte de su comisión directiva en varios períodos, quién, siendo representante de la empresa Barthe S.A., integró también el cuerpo directivo del CNT y posteriormente el del CCA. Como antes, la representación patronal del CCN no incluía a la totalidad de las empresas. Aún en 1910 compañías como Lambruschini y Delfino Hnos. permanecían fuera de la organización.<sup>33</sup> Otros centros, como Lancheros de la Capital, creado a fines del siglo XIX, y el Comité de Armadores de la Costa Sud, estaban en igual situación (Dodero, 1961: 94-95).

Un nuevo centro surgió en 1915 al entrar en liquidación el CCN. Así nació el Centro de Cabotaje Argentino (CCA), ubicado en la calle Cangallo altura 300 (actual Pte. Perón), contiguo a las oficinas de Mihanovich. Dicho centro se propuso defender los intereses de los armadores, con un programa algo más modesto que su predecesor y con cuotas mínimas de los socios para gastos meramente administrativos.<sup>34</sup> De similar composición, el CCA fue presidido por Carlos Lavarello, Pedro Mihanovich, y Ceferino S. Flores en los primeros años.<sup>35</sup> Una nueva Comisión Directiva, constituida a mediados del año '20, incluyó a personajes como José A. Doderó —gerente de Mihanovich— en la presidencia, Carlos Atwell como secretario, ambos representantes ante la AT.<sup>36</sup>

La creciente acción gremial a partir de la huelga general marítima de fines de 1916 dividió las opiniones al interior del Centro, y entre las empresas autónomas (Caruso, 2008). Mihanovich, con clara conciencia de la debilidad que dicha fragmentación representaba frente a los trabajadores movilizados masivamente, impulsó la creación e incorporación de las empresas del CCA a una organización patronal más amplia, la Asociación del Trabajo (AT), a la que sus socios mantuvieron mediante aportes mensuales.<sup>37</sup> Tanto el CCA como Mihanovich también aportaron a la Liga Patriótica.<sup>38</sup> Con algunas disidencias, durante todo el período estas organizaciones actuaron de conjunto con el Centro de Navegación Transatlántica (CNT), que reunía a los agentes de las compañías extranjeras, con una fuerte gravitación en la política nacional ante el apoyo recibido desde sus respectivos gobiernos y de la diplomacia internacional, en particular la estadounidense y la británica.<sup>39</sup> Creado en 1899, el CNT se convirtió desde entonces en una institución de gran estabilidad incluso hasta nuestros días. El empresario carbonero y marítimo Pedro Christophersen fue su primer presidente, quién se mantuvo al frente de la organización por años, a la par que ejercía la presidencia de la AT.<sup>40</sup> Entre sus socios encontramos nombres ya conocidos: Carlos Lavarello, Alberto M. Delfino y Hermanos, entre otros representantes de empresas y líneas de navegación de ultramar españolas, alemanas, inglesas, italianas o estadounidenses, que sumaban para 1904 un total de 35, la mayoría de nacionalidad inglesa.<sup>41</sup> Al frente del CNT desfilaron personajes del elenco patronal: Alberto Delfino, Carlos Attwell, Enrique Doderó Ernesto Frías y Christophersen padre e hijo, junto a otros, algunos de origen croata como Cosulich, cercanos a Mihanovich.

Entre otros temas de interés, este Centro se ocupó especialmente de temas como las tarifas de remolque para buques de ultramar; las elevadas sumas a abonar a los prácticos de los puertos estipuladas por el Estado, el que también imponía ciertos profesionales del practica; los turnos en los diques para la carga y descarga, la obtención de subsidios para las líneas regulares a Europa; la escasez de carbón; el reclamo de dragado e inversiones por parte del estado. Entre muchos, la acción gubernamental frente a la cuestión obrera fue un problema medular al interés corporativo de dicho centro.<sup>42</sup>

Tanto el CCA como el CNT y la AT desarrollaron una acción común y próspera, por la cual llegó a conocerse con el apodo de “la Santa Alianza capitalista”, tal como lo denostaba la FOM, una unión consolidada en torno a la campaña de defensa del llamado “trabajo libre”, el *lockout* y sus intereses patronales.<sup>43</sup> La interrelación entre estas entidades patronales no se limitó al nivel de la acción directa. Un entramado material y organizacional daba coherencia al conjunto de estas organizaciones, las que compartieron políticas, elencos directivos y negocios. Su conexión no fue meramente coyuntural, frente a un hecho o problema. Más bien, de manera sistemática, estos centros desarrollaron canales de comunicación y de institucionalización de sus vínculos. El CNT designó dos de sus miembros directivos como delegación permanente a la AT. Otro tanto se hizo con relación a la Sociedad Unión Protectora del Trabajo Libre (SUPTL), de la cual fue miembro fundador.<sup>44</sup> Esta sociedad, concebida en 1905 por las empresas navieras, las grandes empresas importadoras y exportadoras y las compañías ferrocarrileras como un sindicato afín, contó con la representación de estas empresas en su Comisión Directiva.<sup>45</sup> Los delegados eran miembros ad-honorem que se reunían mensualmente. Con el apoyo de la Prefectura, que donó tres lotes de terreno en la zona del puerto para instalar un albergue y una cocina económica destinados a los trabajadores de las empresas socias, la SUPTL tuvo cierto éxito inicial.<sup>46</sup> A la finalidad explícita enunciada por la SUPTL, “unir los esfuerzos del capital para contrarrestar las sociedades, de resistir e impedir, en lo posible, las huelgas”, se sumaban la meta de construir una “unión y la perfecta armonía” entre obreros y patrones.<sup>47</sup> Concretamente se propuso la creación de un fondo de reserva para pensiones, subsidios, socorros, médicos y accidentes y la conformación de una comisión arbitral para las relaciones laborales.<sup>48</sup> Más allá de estas iniciativas, la actividad fundamental y prioritaria de esta sociedad fue la provisión de rompeshuelgas ante un conflicto portuario a pedido de la empresa damnificada.<sup>49</sup> Criticada y combatida por las sociedades obreras, esta sociedad no perduró tras el conflictivo lustro 1916-1921, cuando la acción de la FOM logró neutralizarla y casi desestructurarla, a la vez que construía un férreo control gremial sobre el trabajo a bordo (Caruso, 2011). Sus servicios y objetivos fueron retomados con creces por la AT.<sup>50</sup>

Dos últimos y fundamentales actores de este mundo empresarial marítimo aparecidas hacia el final del período analizado fueron la Asociación del Trabajo (AT), tal vez la organización patronal más importante de las primeras décadas del siglo XX, y la Liga Patriótica. Siendo en sí mismo un complejo objeto de análisis, y existiendo prolíficos trabajos sobre su historia, cabe aquí destacar sólo algunos de sus elementos centrales. Si la expansión del conflicto obrero en las industrias de la ciudad y en el puerto se hizo evidente en los años de la Primera Guerra Mundial, para los empresarios y centros patronales esto consolidó un proyecto organizacional de mayor envergadura. Decididos

a concentrar esfuerzos, los dirigentes de las entidades patronales iniciaron una ofensiva con la creación de la AT en mayo de 1918. Tal como ha sostenido María Ester Rapalo, entre los primeros objetivos de esta organización figuraba debilitar al movimiento obrero organizado y concentrar el poder y la capacidad de representación patronal para acrecentar la presión ejercida sobre el gobierno y otros actores (Rapalo, 2005). La AT ejerció una fuerte influencia política a través de nuevas estrategias que fortalecieron el ámbito de representación corporativa con la adhesión de centros destacados, como el CCA y el CNT, junto a otros relacionados a la actividad agro-exportadora (Bolsa de Comercio, Sociedad Rural Argentina, Exportadores de Cereales e Importadores, Compañías de Ferrocarriles, Importadoras de Carbón, Molineros, Propietarios de Carros, Barraqueros de Frutos del País y el Mercado Central de Frutos), y otros centros directamente vinculados al transporte fluvial, como el de Lancheros del Puerto de la Capital, el del Litoral de Rosario y la Unión de Constructores Navales (Rapalo, 2012).<sup>51</sup> La asociación llegó incluso a impulsar ella misma la formación de centros, como el de astilleros o constructores navales, a cargo de Pedro Mihanovich, a comienzos de 1919.

La AT tuvo entre sus prioridades desarrollar un trabajo de base entre los empresarios, para lo cual publicaba su *Boletín de Servicios*, así como también entre los trabajadores de las empresas asociadas, a quienes estaba dirigida *La Concordia*, periódico de fuerte propaganda antisindical (Rapalo, 1997). En su *Boletín* dedicó, además de numerosas páginas y crónicas sobre el conflicto portuario, debida propaganda de sus servicios, destacándose la contratación de rompehuelgas, la organización de una Bolsa de Trabajo y la provisión de guardias armados a las empresas en conflicto.<sup>52</sup>

Ante el ciclo ascendente de movilización obrera, la AT y la Liga Patriótica fueron punta de lanza de la reacción, expresión de una fuerza patronal consolidada. Rapalo ha resaltado el vínculo fundamental y jerárquico entre ambas organizaciones, compartiendo como tarea central el ejercicio privado de la violencia (Rapalo, 2012). La menor presencia de la Liga Patriótica en el Puerto de Buenos Aires, bajo la égida de la AT, hacen más complejo el análisis de la acción y el desarrollo de esa institución patronal, sobre la cual, por otro lado, existen trabajos extensos y relevantes (Caterina, 1995; McGee Deutsch, 2003).

Este creciente entramado patronal que apoyó a los armadores y sus organizaciones llevó adelante diversas acciones que apuntaron a combatir, en diferentes contextos y ante distintos reclamos, las acciones sindicales. Llamativamente, una de las prácticas que los armadores impulsaron con gran asiduidad, en comparación a otros sectores estratégicos, fue el *lockout*. En 1920 el Presidente del Departamento Nacional del Trabajo, Alejandro Unsain, opinaba que tal medida era sin más la respuesta patronal a la huelga general, y el *lockout* por solidaridad fue la contra-arma de la huelga por solidaridad obrera.<sup>53</sup> El

cierre patronal, sin reconocimiento en el derecho internacional, buscaba la paralización total o parcial de las actividades del transporte fluvial, y por ende del movimiento portuario, para imponer la posición de los centros y armadores. Ya a fines del siglo XIX, en la huelga del verano de 1895, el lockout fue puesto en práctica por el CMN, a la par que sus miembros nombraban una comisión de representantes patronales para contratar marineros en los puertos del Litoral.<sup>54</sup> El centro incluso creó un fondo para solventar a las empresas menores, complicadas a la hora de prolongarse la medida, cuyo mayor contribuyente fue Mihanovich.<sup>55</sup> El escenario se repitió a comienzos de 1903, ante una huelga que involucró a la mayoría de las secciones de a bordo.<sup>56</sup> Años más tarde la compañía Mihanovich declaró el *lockout* para enfrentar una huelga parcial de marzo de 1917, que llevaban a cabo todas las secciones y categorías de trabajadores de su flota. En enero de 1919 un nuevo *lockout* declarado por el CCA se prologó por 20 días, cuando, ante la posibilidad de una mediación estatal, fue levantada, en oposición incluso a la opinión del CNT y la AT (Caruso, 2013). Incluso cuando no se hacía efectivo, el *lockout* formaba parte de las armas de presión que utilizaron los centros patronales frente al gobierno y la opinión pública. Así lo muestra una solicitada del CNT publicada en la prensa nacional donde planteaba su repudio público a la huelga, su solidaridad con la empresa Mihanovich y la posibilidad de un *lockout* internacional al Puerto de Buenos Aires.<sup>57</sup>

La actitud sostenidamente intransigente de la patronal marítima frente a las demandas obreras, a la que se ha hecho referencia, se basó en buena medida en el apoyo estatal brindado por diversas instituciones u organismos. Durante los gobiernos conservadores con frecuencia los armadores recurrieron a la colaboración estatal de los organismos presentes en el puerto, la que, lejos de ser una mera prestación de servicios a una empresa de transporte, expresaba un apoyo explícito de los gobiernos nacionales a la poderosa patronal. Ya en 1895 el CMN reclamó la intervención policial, la que se hizo efectiva cuando la Policía y un batallón de la Marina ocuparon los muelles, diques y la zona del puerto, mientras la Armada facilitaba personal de reemplazo para los remolcadores.<sup>58</sup> En 1901 las medidas represivas, como la detención de huelguistas y la prohibición de Prefectura de realizar recorridas en los diques, fueron implementadas luego de una reunión del centro marítimo con el Jefe de Policía.<sup>59</sup> Dos años después el Ministerio de Marina proveía de foguistas a las empresas Mihanovich, Gardella y la Compañía de Remolcadores en pleno conflicto sindical, mientras la Prefectura hacía lo propio con tripulantes de cubierta para reemplazar huelguistas.<sup>60</sup> Esta ayuda fue gestionada por la patronal marítima a través de diversas reuniones con el vicepresidente Dr. Quirno Costa y con el Jefe de Policía Francisco Beazley, el Ministro del Interior Joaquín V. González, y el Prefecto General de Puertos.<sup>61</sup> Similar escenario plantearon las huelgas de fines de 1906, 1907 y las sucesivas. Sin embargo, en los años posteriores



a 1916 fue más difícil lograr que dicha ayuda estatal se hiciera efectiva y en la magnitud deseada. En las huelgas posteriores de finales de 1916 ni Prefectura, la Armada o el Ministerio de Marina proveyeron de personal a las empresas para suplantar huelguistas, lo que constituyó un elemento vital para el triunfo obrero (Caruso, 2008). Tal ausencia de la ayuda estatal fue percibida con claridad por las empresas como un efecto negativo de un nuevo tipo de vínculo entre el presidente Hipólito Yrigoyen y el gremio marítimo.

En este mosaico de empresas, Mihanovich fue la compañía con mayor repertorio de prácticas y de posibilidades de acción. En los treinta años aquí estudiados esta empresa recurrió a variadas y a veces originales medidas, como la contratación de rompehuelgas por las asociaciones patronales; el reparto de panfletos acusando de soborno y corrupción a los dirigentes de la FOM, la gestión ante gobiernos e instituciones y la organización de la violencia directa. Sus prácticas ante el conflicto incluso llegaron al intento de soborno y al impulso de cierta propaganda favorable a la empresa al suscitarse un conflicto. Así ocurrió en 1919, cuando en los primeros meses del año el directorio local anunciaba:

Dio cuenta el Sr. José A. Dodero que desde que empezó la huelga tiene ciertos emisarios ocupados en conseguir informes entre los huelguistas y en hacer propaganda entre ellos a favor de los armadores, habiendo incurrido en gastos extras que en debido tiempo serán sometidos al honorable Directorio para su aprobación.<sup>62</sup>

La práctica más destacada de esta empresa, por su originalidad y su efectividad, fue el cambio de bandera. Según la legislación internacional, en las embarcaciones regían las leyes del país del pabellón en el que estaban inscritas. Sin embargo, el armador podía cambiar de pabellón de toda o parte de su flota en busca de una legislación más permisiva en términos salariales, impositivos y habilitantes. Si bien no fue la única, la compañía de Mihanovich fue la que más y mejor utilizó el cambio de bandera como un arma para conseguir mejores condiciones y evitar la injerencia del gremio marítimo a bordo, como se mencionó en sus gestiones ante el gobierno de Uruguay.<sup>63</sup> Otro ejemplo lo constituyó su amenaza durante la huelga de enero de 1919, cuando la empresa advertía: “en el caso de que no se resuelva dentro de poco el conflicto, se estudia la conveniencia de cambiar la bandera de los vapores *Ciudad de Buenos Aires* y *Labrador* por la uruguaya”.<sup>64</sup> La misma estrategia se repitió ante otras huelgas, no sin desencadenar manifestaciones de protesta por parte de los trabajadores organizados, a quienes el cambio restaba poder e injerencia en la mayor flota del país. Detrás de estas acciones se esconde otra actitud propia de la compañía: la sistemática negación a reconocer como interlocutor válido y legítimo al sindicato. Hacia la primera posguerra, la creación y acción de la

AT produjo un salto cualitativo en términos organizacionales y políticos para la patronal marítima, y planteó a ésta nuevas acciones y tareas para construir y consolidar su estrategia política y su fortalecimiento. Para ello implementó los medios a su alcance para combatir a los sindicatos y toda militancia obrera. Reiterados *lockout*, brigadas armadas, listas negras, sindicatos patronales, rompehuelgas, un lobby creciente ante las autoridades del Estado, fueron algunos de los métodos más reiterados en una nueva coyuntura mundial y local, que dejaba mejor pertrechadas a las empresas marítimas y sus centros.

En resumen, al estudiar a la patronal marítima es posible identificar dentro de ese heterogéneo mundo una empresa que imprimió una dirección particular a la dinámica económica y a la organización corporativa del sector, la compañía Mihanovich. Acaparando actividades como el sistema de reparto de correspondencia nacional y el remolque de buques de carga y pasajeros en el puerto porteño desarrolló un contacto directo con el Estado nacional, protagonizando a la vez un crecimiento exponencial de su flota y su capital e incorporando en forma temprana importantes cambios tecnológicos, lo que la llevó a ser la naviera más importante del país, y con una proyección continental apreciable. Dentro del universo patronal, Mihanovich se distinguió no sólo por el tamaño e innovación de su flota, su capital y su abultada mano de obra, sino particularmente por su actividad político-corporativa y la multiplicidad de acciones tendientes a reforzar el poder patronal. Así, impulsó un proceso de organización patronal entre los armadores desde fines del siglo XIX que cristalizó en la conformación sucesiva del CMN, el CCN y el CCA, en los que tuvo una posición dirigente y una presencia destacable. Estos centros constituyeron una red empresarial y política de alta densidad, que incluyó al CNT, y más tarde, a la SUPTL y la AT. Sin embargo, esta imagen monolítica de una patronal poderosa debe ser matizada frente a las evidentes divergencias y enfrentamientos al interior del empresariado naviero, que, lejos de ser homogéneo y armónico, presentó tensiones, fronteras y múltiples representaciones. De todas formas, lo que se ha resaltado en este trabajo es la fuerte y efectiva representación de los intereses corporativos de los armadores por parte de los centros patronales, y su impulso conjunto de una política antisindical expresada en diversas prácticas aquí revisadas, de las cuales Mihanovich fue uno de sus más fervientes ejecutores.

## NOTAS

- <sup>1</sup> Revista *Caras y caretas*, 105, 6.10.1900. “Los grandes negocios. La compra de Mensajerías Fluviales y la casa Mihanovich”.
- <sup>2</sup> Miguel arribó al país en 1874 y trabajó como comisario de a bordo de la empresa familiar, haciendo los viajes de Buenos Aires a Bahía Blanca. En 1889 creó la em-

presa *Sud Atlántica* para cubrir en principio los viajes a Bahía Blanca y Patagones, si bien se extendió hasta Río Grande y Porto Alegre, con cuyos puertos estableció los primeros servicios de pasajeros y de carga desde Argentina, llegando hasta Río de Janeiro. Luego de tres décadas de actividad, en 1920 Miguel decidió ceder la compañía a su hermano y retirarse de la actividad empresarial (Kadic, 1961; Lukac de Stier, 1986).

- 3 *La Nación*, 16.1.1901.
- 4 *Revista Caras y caretas*, 105, 6.10.1900.
- 5 Tanto su propietario como muchos de los trabajadores de la empresa compartieron un origen común croata. Apelando a la pertenencia compartida y la organización en torno a la comunidad croata o sur-eslava, la compañía propició, desde fines del siglo XIX, la asociación mutua de los coterráneos en la Asociación Austrohúngara de Socorros Mutuos, con la que intentó incidir en la contratación y las relaciones laborales a bordo (Caruso, 2010).
- 6 Acta Directorio Mihanovich, 60, 23.3.1911.
- 7 Recopilación de antecedentes que interesan a la Marina Mercante y Policía Marítimas, Buenos Aires, 1937.
- 8 *Idem.*, Resolución, 1217, 19.6.1891.
- 9 La empresa Campos y Quebrachales Puerto Sauce S.A fue fundada en 1905 por Mihanovich. Allí se instaló la primera fábrica y embarcadero en Puerto Sauce, en el Alta Paraguay, más allá de Asunción, para realizar actividades orientadas a la curtiembre y la producción del tanino. Tal producción se extendió por la zona, y se habilitaron varios puertos en los años siguientes, como Puerto Guaraní, Puerto Pinasco, Puerto María y Puerto Mihanovich.
- 10 Recopilación de antecedentes..., pp. 50-68.
- 11 Acta Directorio Mihanovich, 54, 10.1.1911.
- 12 *Idem.*, 64, 11.5.1911.
- 13 *Idem.*, 59, 7.3.1911
- 14 *Idem.*, 165, 5.8.1913.
- 15 *Idem.*, 61, 4.4.1911 y 62, 18.4.1911.
- 16 *Idem.*, 57, 14.2.1911.
- 17 *Idem.*, 181, 7.1.1914 y 130, 15.6.1915.
- 18 *Idem.*, 82, 26.9.1911. El acta comentaba: “Ley de Cabotaje Uruguayo: comunicando haberse tomado nota de nuestro propósito de hacer matricular algunos de los buques con bandera uruguaya, en el caso de sancionarse dicha ley”. Tres años después, al sancionarse la Ley de Cabotaje en Paraguay, la compañía afirmaba que debido a la nueva ley varios de sus buques cambiarían la bandera argentina por la paraguaya. Acta Directorio Mihanovich, 208, 17.11.1914.

- <sup>19</sup> Idem., 91, 13.12.1911.
- <sup>20</sup> Puerto Mihanovich, ubicado en la margen derecha del río Paraguay, a 750 kilómetros de Asunción fue parte de un entramado compuesto por otros puertos y embarcadores como Puerto Guaraní, Puerto Pinasco y Puerto María, vinculado a la empresa Campos y Quebrachales Puerto Sauce S.A, creada por Mihanovich en 1905.
- <sup>21</sup> Acta Directorio Mihanovich, 54, 10.1.1911.
- <sup>22</sup> Idem., 59, 7.3.1911 y 89, 15.11.1911.
- <sup>23</sup> Idem., 92, 19.12.1911, 98, 31.1.1912 y 131, 8.10.1912.
- <sup>24</sup> Idem., 140, 10.12.1912 y 142, 31.12.1912.
- <sup>25</sup> Idem., 165, 5.8.1913, 175, 4.11.1913, 183, 10.2.1914 y 254, noviembre 1918.
- <sup>26</sup> Idem., 243, 3.9.1918 y 271, 18.3.1919.
- <sup>27</sup> “La piltrafa de Don Nicolás” nota que en octubre de 1919 publicó Francisco García, Secretario General de la FOM, en *La Unión del Marino*, 56, octubre 1919, pág. 1, periódico de esa federación. Allí se comentaba la participación de Nicolás Mihanovich en la campaña de Monseñor D’Andrea, a través de la donación de \$500.000 m/n, destinados para la construcción de un hospedaje de pobres y carenciados. Denunciaba que la fortuna de Don Nicolás se hizo a costa del trabajo y explotación de los obreros marítimos, muchos de ellos compatriotas suyos, quienes “han estado sometidos por espacio de más de un cuarto de siglo a la férula de ese buen señor, trabajando jornadas bestiales de 15 hasta 18 horas diarias, ganando salarios de hambre que constituían un verdadero latrocinio”. Sobre las condiciones de trabajo de la tripulación en la empresa (Caruso, 2013: cap. 2).
- <sup>28</sup> *El Tiempo*, 4.1.1895.
- <sup>29</sup> *El Tiempo*, 9.1.1895, “Huelga contra huelga. Los armadores también. El movimiento del puerto paralizado. Se armó la gorda”.
- <sup>30</sup> *La Nación*, 10.1.1895.
- <sup>31</sup> Recopilación de antecedentes..., T. 4, pp. 386-389.
- <sup>32</sup> A esta le siguió la Ley N° 10.606 de octubre de 1918, que reafirmaba la reserva del transporte de carga entre puertos interiores a embarcaciones de bandera nacional, las cuales no pagaban derechos de entrada, fano, balizas y sanidad, tampoco visa consular en puertos nacionales, dejando intactos tales condiciones (González Clement, 1970).
- <sup>33</sup> *La Nación*, 23.1.1910.
- <sup>34</sup> Acta Directorio Mihanovich, 130, junio 1915.
- <sup>35</sup> *La Organización Obrera*, 6, 1.5.1917.
- <sup>36</sup> Boletín AT, 11, 5.7.1920.
- <sup>37</sup> Memoria FOM 1918-1919, pág. 39.

- <sup>38</sup> Acta Directorio Mihanovich. 276, abril 1919 y 281, junio 1919.
- <sup>39</sup> Boletín DNT, 37, marzo de 1918.
- <sup>40</sup> Christophersen fue además presidente de la Bolsa de Comercio, embajador de Noruega, Suecia y Dinamarca, y cónsul de Rusia. Su empresa fue una de las más importantes proveedoras de combustible para el transporte fluvial a la que en 1892 el gobierno nacional le concedió la provisión de carbón a los buques de la Armada argentina y el arrendamiento de terrenos en la Dársena Sur para establecer sus depósitos. Recopilación de Antecedentes... Resolución N° 1271, 29.12.1891 y Resolución N° 1322, 17.8.1892.
- <sup>41</sup> *Segundo Censo General de Población, Edificación, Comercio e Industrias de la Ciudad de Buenos Aires*, 1904, Buenos Aires, Compañía Sud-americana de Billetes de Banco, 1906. Sección 5, Transporte y anexos.
- <sup>42</sup> Memorias CNT, 1901-1921.
- <sup>43</sup> Boletín *La Unión del Marino*, 7, 26.2.1919. Ver Caruso, 2011.
- <sup>44</sup> Memorias CNT, 1908-1909, pp. 8-9.
- <sup>45</sup> Junto al CNT participaron en su creación las empresas ferroviarias, los Importadores de Carbón y del Centro de Cereales, entre otras, cada una de las cuales aportó una cuota inicial y fondos de manera regular para su sostenimiento material por varios años. Memorias del CNT, 1905-1906, pp. 34 y 35.
- <sup>46</sup> Boletín DNT, 6, septiembre 1908.
- <sup>47</sup> Memoria CNT, 1908-1909, pág. 18.
- <sup>48</sup> Cada comisión estaba compuesta por la mitad (6) de sus miembros elegidos por la Comisión Directiva de la SUPTL, y los otros 6 electos por las empresas. Boletín DNT, 6, septiembre 1908.
- <sup>49</sup> Memoria CNT, 1905-1906, pp. 34-35.
- <sup>50</sup> Al frente de la SUPTL en ese momento se encontraba un ex dirigente gremial marítimo, Juan Colmeyro, quien fue asesinado en un tiroteo en el puerto a los pocos días de iniciada la huelga de fines de marzo de 1917, en uno de los tantos enfrentamientos que ocurrieron en esas semanas entre trabajadores de la FOM y de la SUPTL. Boletín, 37, Marzo de 1918; *La Organización Obrera*, 1.5.1917.
- <sup>51</sup> Boletín AT, 8, 20.5.1920, pág. 7.
- <sup>52</sup> Idem., 1, 5.2.1920 y 13, 5.8.1920.
- <sup>53</sup> Boletín DNT, 44, enero de 1920, pág. 11.
- <sup>54</sup> *La Nación*, 10.1.1895.
- <sup>55</sup> *El Tiempo*, 8 y 9.1.1895. La suma fue de 50.000 \$m/n mientras otros contribuyeron con 20.000 \$m/n (Gardella) o 5.000 \$m/n.
- <sup>56</sup> *La Nación*, 22.12.1903.

- <sup>57</sup> *La Organización Obrera*, 26.6.1920.
- <sup>58</sup> *El Tiempo*, 5.1.1895 y *La Nación*, 11 y 13.1.1895.
- <sup>59</sup> *La Prensa*, 19.1.1901.
- <sup>60</sup> *La Nación*, 17 y 19.12.1903.
- <sup>61</sup> *La Nación*, 25.12.1903.
- <sup>62</sup> Acta Directorio Mihanovich, 271, 18.3.1919.
- <sup>63</sup> “Buques de bandera de conveniencia”, “banderas de refugio”, “banderas baratas” o “registros abiertos”, esta acción permite al propietario contratar mano de obra más barata, pagar salarios mínimos, recortar costos, evadir ciertos impuestos, esta acción se convirtió, a partir de la segunda posguerra, en una estrategia habitual de las empresas marítimas del mundo. La define la pérdida del vínculo directo entre el pabellón del buque y la sede comercial del mismo, es decir, el pabellón o bandera de la embarcación es de un país diferente al de su propietario o armador. En contra de dicha acción patronal, la Federación Internacional del Transporte estableció como prioridad la defensa de un “vínculo genuino” entre el propietario real de un buque y el pabellón al que pertenece.
- <sup>64</sup> Acta Directorio Mihanovich, 264, 21.1.1919.

## BIBLIOGRAFÍA

- AZZI, M. Susana y DE TITTO, Ricardo (2008): “De Mihanovich a Dodero: las empresas navieras”. En *Pioneros de la industria argentina*, Buenos Aires, El Ateneo.
- BARBERO, María Inés (2006): “La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas décadas”. En GELMAN, J. (Coord.), *La historia económica argentina en la encrucijada. Balances y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.
- BARBERO, María Inés (2000): “Mercados, redes sociales y estrategias empresariales en los orígenes de los grupos económicos. De la Compañía General de Fósforos al Grupo Fabril (1889-1929)”, *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, Buenos Aires, 44, pp. 119-145.
- BARBERO, María Inés (1990): “Grupos empresarios, intercambio comercial e inversiones italianas en la Argentina. El caso de Pirelli”, *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, Buenos Aires, 15-16, pp. 311-340.
- BAILY, Samuel (1988): “Cadenas migratorias de italianos a la Argentina: algunos comentarios”, *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, Buenos Aires, 8, pp. 125-135.
- CARUSO, Laura (2013): “Los trabajadores marítimos del Puerto de Buenos Aires: condiciones laborales, organización sindical y cultura política, 1890-1920”, tesis de doctorado inédita, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- CARUSO, Laura (2011): “Control a bordo: La federación Obrera Marítima, 1916-1921”. En DICÓSIMO, D. y SIMONASSI, S. (Comps.), *Trabajadores y empresarios en la Argentina del Siglo XX: indagaciones desde la historia social*, Rosario, Prohistoria.

- CARUSO, Laura (2010): "Del Adriático al Riachuelo: obreros y patronos croatas en la industria marítima de la Buenos Aires del Centenario. El caso de la empresa Mihanovich", *Historias del Trabajo en el Sur Global, I Seminario Internacional Mundos del Trabajo*, UFSC, Brasil. Consultado en: [http://www.labhstc.ufsc.br/globalsouth/Sessao 25.zip](http://www.labhstc.ufsc.br/globalsouth/Sessao%2025.zip).
- CARUSO, Laura (2008): "La huelga general marítima del Puerto de Buenos Aires, diciembre 1916", *Revista de Estudios Marítimos y Sociales*, Mar del Plata, Año 1, 1.
- CATERINA, Luis María (1995): *La Liga Patriótica Argentina. Un grupo de presión frente a las convulsiones sociales de la década del veinte*, Buenos Aires, Corregidor.
- DEVOTO, Fernando (2009): *Historia de la inmigración en la Argentina*, Buenos Aires, Sudamericana.
- DEVOTO, Fernando (1988): "Las cadenas migratorias italianas: algunas reflexiones a la luz del caso argentino", *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, Buenos Aires, 8, pp. 103-123.
- DODERO, Luis (1961): *La navegación en la cuenca del Plata y sus propulsores*, Buenos Aires, Americalee.
- GANDOLFO, Rómulo (1988): "Notas sobre la élite de una comunidad emigrada en cadena: el caso de los agnoneses", *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, Buenos Aires, 8, pp. 137-156.
- GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio (1988a): *Nicolás Mihanovich. Su vida, su obra, sus barcos*, Buenos Aires.
- GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio (1988b): *Alberto Dodero. Su vida, su obra, sus barcos*, Buenos Aires.
- GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio (1990a): *José Menéndez. Su vida, su obra, sus barcos*, Buenos Aires.
- GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio (1990b): *José Delfino. Su vida, su obra, sus barcos*, Buenos Aires.
- GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio (1970): "Historia, industria naval y marina mercante". En GONZÁLEZ CLIMENT, Aurelio y Anselmo, *Temas de Historia Marítima Argentina*, Buenos Aires, FAEM.
- KADIC, Branko (1961): "Los hermanos Mihanovich, fundadores de la Flota Mercante Argentina", *Revista Studia Croatica*, Buenos Aires, Vol. 2.
- LUKAC DE STIER, Maja (1986): "Aportes de la colectividad croata a la República Argentina", *Studia Croatica*, Buenos Aires, Vol. 3.
- MARTINIC, Mateo (2001): "Menéndez y Braun. Prohombres patagónicos", *Historia*, Santiago, Vol. 35.

- McGEE DEUTSCH, Sandra (2003): *Contrarrevolución en la Argentina, 1900-1932. La Liga Patriótica Argentina*, Buenos Aires, UNQui.
- ORTIZ, Ricardo (1987): *Historia Económica de la Argentina*, Buenos Aires, Plus Ultra.
- PORRINI, Rodolfo (2011): “Izquierda uruguaya y culturas obreras en el tiempo libre: Montevideo (1920-1950)”, tesis de doctorado inédita, Universidad de Buenos Aires.
- RAPALO, María Ester (2012): *Patrones y obreros, la ofensiva de la clase propietaria, 1918-1930*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- RAPALO, María Ester (2005): “Los patrones ante la legislación laboral durante el primer gobierno de Yrigoyen”, *Cuadernos del Sur*, Bahía Blanca, Vol. 32.
- RAPALO, María Ester (1997): “Los empresarios y la reacción conservadora en la Argentina: las publicaciones de la Asociación del Trabajo, 1919-1922”, *Anuario IEHS*, Tandil, 12.
- ROCCHI, Fernando (2000): “Un largo camino a casa: empresarios, trabajadores e identidad industrial en Argentina, 1880-1930”. En SURIANO, J. (Comp.), *La cuestión social en Argentina, 1870-1943*, Buenos Aires, La Colmena.
- RUSSO, Luis Ario (1938): *La marina mercante argentina*, Buenos Aires, Instituto de Economía de los Transportes, FCE, UBA.
- SOLANO, Sergio Paolo (2010): “Las disputas por el control del mercado laboral en los puertos del Caribe colombiano, 1850-1930”, *Boletín AFEHC*, 47.
- VÁZQUEZ PRESEDO, Vicente (1970): “Navegación y puertos en el desarrollo de la economía argentina en el período 1875-1914”, *Temas de historia marítima argentina*, Buenos Aires, Fundación Argentina de Estudios Marítimos.
- ZAEFFERER DE GOYENECHÉ, Ana (1987): *La navegación mercante en el Río de la Plata*, Buenos Aires, Emecé.
- ZANOTTI DE MEDRANO, Lilia Inés (2005): “De migrante a empresário: formação e atuação da empresa de navegação fluvial de Nicolás Mihanovich (1875-1919)”, *Historia Unisinos*, São Leopoldo, RS, Brasil.