

HERNÁN VENEGAS VALDEBENITO\*  
DIEGO MORALES BARRIENTOS\*\*

UN CASO DE PATERNALISMO INDUSTRIAL EN TOMÉ:  
FAMILIA, ESPACIO URBANO Y SOCIABILIDAD DE LOS OBREROS TEXTILES  
(1920-1940)<sup>1</sup>

---

RESUMEN

El propósito central de este trabajo es analizar el discurso y práctica paternalista existente en la Sociedad Nacional de Paños de Tomé, emplazada en el Gran Concepción. Se sostiene que, entre 1913 y 1940, su plana directiva propició la adhesión y lealtad de sus operarios reclutando familiarmente a los nuevos trabajadores y proporcionando en forma selectiva vivienda gratuita. Con ello buscó integrar a los operarios textiles a una “comunidad” dirigida por la Oficina de Previsión Social. A partir de ello, examina el carácter benefactor, asistencial y la inclusión en la política municipal de miembros directivos de la empresa. Todo lo cual es resultado de un detenido análisis realizado sobre la prensa regional de la época, documentación de la Gobernación de Coelemu, y de las fichas de antiguos operarios de la fábrica, ingresados en los años treinta y cuarenta del siglo xx.

**Palabras claves:** Paternalismo Industrial, Industria Textil, familia, sociabilidad obrera.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the paternalistic discourse and practice of the *Sociedad Nacional de Paños de Tomé*, which was located in Concepción. From 1913 to 1940, the Board of Directors of this industry promoted attraction of new textile workers and loyalty among them by family-based recruiting and the selective offering of free housing through which it sought to integrate them into a “community” led by the Welfare Office. This study examines the generous, helpful and inclusive nature of the company’s Board of Director’s municipal policies. This study is the result of careful analysis of the time’s

---

\* Doctor en Historia, Universidad de Huelva, España. Académico del Departamento de Historia de la Universidad de Santiago de Chile. Correo electrónico: hernan.venegas@usach.cl

\*\* Estudiante del programa de Doctorado en Historia de la Universidad de Santiago de Chile. Becario CONICYT. Correo electrónico: diegobtos@gmail.com

<sup>1</sup> Este trabajo es resultado del proyecto FONDECYT 1140185: “La construcción del orden fabril. Políticas, representaciones e imaginarios del control extensivo en Chile. Empresarios, trabajadores y Estado en la primera mitad del siglo xx”. Agradecemos al equipo de investigación.

regional press, Coelemu Government Archives and Factory operators' notes, completed during the 1930s and 1940s.

**Key words:** Industrial paternalism, cloth industry, family, working-class sociability.

Recibido: Septiembre 2015.

Aceptado: Marzo 2016.

“La hegemonía nace de la fábrica y no tiene necesidad de ejercerse más que por una cantidad mínima de intermediarios profesionales de la política y la ideología”.  
(Antonio Gramsci, *Cuadernos de la Cárcel*, p. 66).

La preocupación por el siempre esquivo desarrollo durante el siglo xx propició que los análisis de la modernización económica abarcaran dimensiones globales y estructurales, desatendiéndose el examen de proyectos industriales específicos, especialmente en el ámbito de las relaciones sociales, que permitiesen una aproximación al tipo de administración de las fábricas y a los vínculos que mantuvieron en dichos espacios los sectores empresariales con sus trabajadores<sup>2</sup>. Algo distinta es la tendencia contemporánea que examina antiguas comunidades fabriles para rescatar las memorias y tradiciones de ex-operarios que, de la mano del patrimonio cultural atestiguan la influencia de las industrias sobre la familia obrera durante el siglo xx y cuyo resultado inmediato ha sido una gama diversa de contribuciones<sup>3</sup>. Entre ambos, aún queda por abordar la temática de las relaciones industriales en el marco de una reflexión más amplia que responda inquietudes sobre cómo las industrias forjaron lazos sociales, económicos y culturales con los sectores del trabajo, en circunstancias de que muchos obreros experimentaban por primera vez oficios fabriles. Para avanzar en dicho camino este artículo explora la génesis y consolidación económica de la Sociedad Nacional de Paños de Tomé y, específicamente, el modo de gestión que utilizó hacia sus operarios, reconociendo que se trata de un caso

---

<sup>2</sup> El problema del desarrollo impulsó a historiadores, sociólogos y economistas a examinar la industria, logrando consolidar un “campo” de historia económica e historia industrial preocupada de explorar, cuantificar y caracterizar al frágil sector manufacturero nacional. De enorme valor, pese a las diferencias, son los trabajos de: Luis Ortega, *Chile en ruta al capitalismo: cambio, euforia y depresión. 1850-1880*, Santiago, Ediciones de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos, Centro de Investigaciones Barros Arana, LOM Ediciones, colección Sociedad y Cultura, 2005, vol. xxxviii; Marcelo Carmagnani, *Desarrollo industrial y subdesarrollo económico: el caso chileno (1860-1930)*, Santiago, Ediciones de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos, Centro de Investigaciones Barros Arana, colección Sociedad y Cultura, 1998, vol. xvi; Oscar Muñoz, *Crecimiento industrial de Chile: 1914-1965*, Santiago, Instituto de Economía y Planificación, 1968; Oscar Álvarez, *Historia del desarrollo industrial de Chile*, Santiago, SOFOFA, 1936 y el difundido artículo de Gabriel Palma, “Chile 1914-1935. De economía exportadora a sustitutiva de importaciones”, en *Estudios CIEPLAN*, N° 12, Santiago, 1984, pp. 61-88.

<sup>3</sup> Es interesante anotar que en este rango predomina un enfoque multidisciplinar dado el carácter colectivo de algunos de esos trabajos. Entre otros: Sebastián Pérez, Eduardo Becker, Maura Saavedra y Eduardo Saldías, *Bellavista. Memoria oral de un pueblo industrial*, Concepción, Impresora Icaro Ltda., 2010; Armando Cartes, Rodrigo Luppi y Luis López, *Bellavista Oveja Tomé. Una fábrica en el tiempo*, Concepción, Universidad San Sebastián, 2012; Carolina Ibarra, *Una memoria para los refineros*, Valparaíso, Ediciones Universitarias de Valparaíso, 2013.

ejemplar de *paternalismo industrial* en el Gran Concepción al ser uno de los proyectos fabriles más destacados de la región durante la primera mitad del siglo xx.

Al no existir un trabajo general abocado a reconstruir el tipo de relaciones entre obreros y patrones en espacios industriales en el país, con la salvedad de lo desarrollado por James Morris en el ámbito más bien legal, la visión existente es fragmentaria y discontinua. Preocupado por el conflicto obrero-patronal existente en Santiago y Valparaíso durante las primeras décadas del siglo xx, Peter Deshazo distingue barrios industriales donde predominaba el trabajo a destajo organizado por mayordomos. Quienes, eran los encargados de vigilar y controlar a los operarios en los establecimientos y talleres mediante multas, castigos o ambos<sup>4</sup>. Lo interesante, sin embargo, está en que dichos mayordomos comenzaron a convivir con estrategias de asistencia social como la desarrollada por la Compañía de Consumidores de Gas de Santiago desde 1900 cuando impulsó “numerosas acciones sociales en beneficio” de los obreros (fogoneros, por ejemplo) como fondos de ahorro y retiro, servicio médico gratuito o salas de recreo con la finalidad de “mejorar sus relaciones laborales internas”<sup>5</sup>. Una situación similar se advierte en la Cristalerías de Chile y la Compañía Refinería de Viña del Mar, donde Robinson Lira explica que había surgido un modelo de gestión “paternalista”<sup>6</sup>, incluyendo un concepto analítico surgido en la sociología y aplicado por la historiografía europea y anglosajona para referirse a aquellas experiencias industriales donde se desarrollaba un plan de modelamiento social, en que los trabajadores eran atraídos y fijados a las fábricas por medio de poblaciones, escuelas e iglesias, que eran aprovechados por las familias obreras, pero con la permanente vigilancia empresarial<sup>7</sup>.

Sin que el concepto de paternalismo industrial haya sido sistematizado en el análisis historiográfico del país<sup>8</sup>, las estrategias de gestión empleadas por la Compañía de

<sup>4</sup> Peter Deshazo, *Trabajadores urbanos y sindicatos en Chile (1902-1927)*, Santiago, Ediciones de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, Centro de Investigaciones Diego Barros Arana, colección Sociedad y Cultura, 2008, vol. XLVI.

<sup>5</sup> Ricardo Nazer y Gerardo Martínez, *Historia de la Compañía de Consumidores de Gas de Santiago S.A., GASCO 1856-1996*, Santiago, Ediciones Universidad Católica de Chile, 1996, pp. 146 y 151.

<sup>6</sup> Véase Jorge Rojas Flores, *Los niños cristaleros: Trabajo infantil de la industrial. Chile, 1880-1950*, Santiago, Ediciones de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, Centro de Investigaciones Diego Barros Arana, SENAME, PET, colección Sociedad y Cultura, 1996, vol. x, pp. 34-38; Robinson Lira, “Un modelo de relaciones industriales y orientación sindical. El caso de la Refinería de Azúcar de Viña del Mar, 1930-1973”, en *Proposiciones*, N° 27, Santiago, 1992, pp. 1-21. Además, se puede agregar Edgardo La Rosa Hernández, *Los trabajadores del papel y su rechazo a la estatización de la Industria papelera durante la Unidad Popular: Testimonios sobre la identidad, el sindicalismo y la sociabilidad obrera. Puente Alto (1920-1973)*, tesis de Licenciatura en Historia, Santiago, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, 2010.

<sup>7</sup> Esta apretada síntesis de los estudios de paternalismo industrial puede ampliarse en: Angela Vergara, “Paternalismo industrial, empresa extranjera y campamentos mineros en América Latina: Un esfuerzo de historia laboral y transnacional”, en *Avances del CESOR*, N° 10, Rosario, 2013, pp. 113-128; Michael Snodgrass, “The Birth and Consequences of Industrial Paternalism in Monterrey, México, 1890-1940”, in *International Labor and Working-Class History*, vol. 53, Cambridge, 1998, pp. 115-136; Gérard Noiriel, “Du “patronage” au “paternalisme”: la restructuration des formes de domination de la main d’oeuvre ouvrière dans l’industrie métallurgique française”, in *Le Mouvement Social*, vol. 144, Paris, 1988, pp. 17-35; Philip Scranton, “Varieties of Paternalism: Industrial Structures and the Social Relations of Production in American Textiles”, in *American Quarterly*, vol. 36, N° 2, Baltimore, 1984, pp. 235-257.

<sup>8</sup> Esto difiere de lo discutido en torno a complejos mineros nacionales donde destacan las obras de Ángela Vergara, *Legitimizing workers’ rights: Chilean copper workers in the mines of Potrerillos and El Salvador, 1917-1973*, Doctoral Thesis in History, California, University of California, 2002; Thomas Klu-

Consumidores de Gas de Santiago o Cristalerías de Chile sugieren que el empresariado lo incorporó y adaptó para su propio beneficio, innovando en la forma de relacionarse con sus operarios. A raíz de ello, surge el problema de determinar en qué consistieron las “nuevas” estrategias de conciliación e indagar acerca de la asistencia social y los discursos empleados por los empresarios con el propósito de contrarrestar los recurrentes conflictos laborales. Una tarea ya adelantada por Peter Winn, cuando examinó la presencia, por una parte, de vigilancia y castigo y, por otra, de paternalismo en la fábrica algodonera Yarur.

Las primeras páginas de *Tejedores de la revolución* reconstruyen la relación establecida por Juan Yarur con los trabajadores textiles y su sindicato, con quienes articuló lazos de reconocimiento y lealtad<sup>9</sup>. A partir de esto, Peter Winn se aproximó al examen de los “regímenes de producción” planteado por el sociólogo británico Michael Burawoy, con que analiza los componentes políticos incorporados en la organización de la producción por parte del empresariado, señalando que los “aparatos políticos e ideológicos” regulan el acto económico de la transformación y elaboración de artefactos en las industrias<sup>10</sup>. Esta concepción permite explorar históricamente la producción industrial en relación con la construcción de un marco ideológico que legitima y justifica al empresariado como agente tutelar sobre los trabajadores, promoviendo, por ejemplo, la aceptación de la organización del trabajo, la separación de los cuadros técnicos y obreros o las diferencias salariales dentro de una empresa. Es así como, Michael Burawoy propone cuatro categorías de “regímenes de fábrica” (“despotismo del mercado”, “patriarcal”, “paternalista” y “despotismo burocrático”<sup>11</sup>) que responden a los diferentes discursos empleados por los empresarios para organizar el trabajo fabril, y al modo específico en que las empresas enfrentan condiciones externas a ella, relacionadas con la competencia, cambios globales en los mercados o el grado de intervención regulatoria por parte de los Estados.

Esta aproximación analítica es por lo menos convergente con la obra de Peter Winn cuando establece un uso dual entre mecanismos represivos –que incluyeron el soplónaje institucionalizado– y estrategias de conciliación expresadas en el trato directo y cercano que Juan Yarur mantuvo con sus subordinados. Una dualidad que supo aprovechar el “turco” para contener presiones sindicalistas en los años cuarenta del siglo xx, pero desatendida por la administración posterior de sus hijos, en momentos en que además de

bock, *Contested communities. Class, Gender, and Politics in Chile's El Teniente Copper Mine, 1904-1951*, Durham N.C., Duke University Press, 1998; Hernán Venegas, “Paternalismo industrial y control social. Las experiencias disciplinadoras en la minería del carbón en Chile, Lota y Coronel en la primera mitad del siglo xx”, in *Les Cahiers ALHIM, Amérique Latine Histoire & Mémoire*, N° 28, Paris, 2014.

<sup>9</sup> Peter Winn, *Tejedores de la revolución*, Santiago, LOM Ediciones, 2004. Un sugestivo trabajo en relación con el estudio de prácticas y discursos de control se ha desarrollado sobre la Compañía Manufactura de Cobre, MADECO, creada en los años cuarenta del siglo xx por Aurelio y Américo Simonetti. Véase Joel P. Stilleman, *From solidarity to survival. Transformations in the Culture and Styles of Mobilization of Chilean Metalworkers under Democratic and Authoritarian Regimes, 1945-1995*, Ph.D. diss., New York, New School for Social Research, Department of Sociology, 1998, chaps. 3-4.

<sup>10</sup> Michael Burawoy, *The politics of production: factory regimes under capitalism and socialism*, London, Verso, 1985, pp. 7-8. El uso de estas categorías también se encuentra en Oliver J. Dinius, “Paternalismo estatal, bienestar y control social en la construcción de *Volta Redonda*”, en *Avances del CESOR*, N° 10, Rosario, 2013, pp. 151-152.

<sup>11</sup> *Op. cit.*, pp. 7-8.

hacer frente a una nueva generación de trabajadores textiles debieron abordar un contexto socio-político más radicalizado. No por nada fueron los hijos de Juan Yarur quienes enfrentaron dramáticas coyunturas huelguísticas en la década de 1960. Así, cabría interpretar que el carácter conciliador y paternalista –lo que constituye un marco ideológico específico para la producción textil de esa fábrica–, habría mutado hasta alterar las relaciones obrero-patronales y el accionar político de los trabajadores textiles en un plazo no superior de tres décadas.

Parte de este análisis se recoge en este trabajo, evaluando los componentes del discurso paternalista construido por las altas jefaturas de la Sociedad Nacional de Paños de Tomé, entre 1913 y 1940. Como hipótesis se plantea que los propietarios y administradores de la empresa establecieron vínculos con sus operarios excediendo la estricta retribución salarial. Marcos Serrano, Carlos Mahns y Samuel Muñoz, los administradores más importantes de la firma, intervinieron en las instituciones políticas y sociales de la comuna de Tomé, destacando su compromiso con la asistencia social de sus habitantes, una política que fue hilvanada con igual fuerza en el interior de la fábrica, invitando a sus operarios a participar de una “comunidad” y “familia” que, regulada verticalmente, era capaz de cobijarlos si demostraban lealtad y compromiso. Un planteamiento global de la industria que se dirigió a transformar a los obreros textiles en sujetos disciplinados y moralizados como mano de obra.

De acuerdo con esto, la Sociedad Nacional planteó un régimen de fábrica paternalista, en la medida que su administración, junto con financiar y ampliar programas de asistencia o bienestar social para sus trabajadores, los hizo partícipes de una comunidad regulada por un discurso moralizador fundado en una concepción específica del buen obrero “serranista”<sup>12</sup>, esto es, un obrero responsable, esforzado, comprometido con sus pares y defensor de su industria.

La importancia de la Sociedad Nacional de Paños en el Gran Concepción y Tomé, ha concitado la preocupación de diversos investigadores de la región. Estos han logrado reconocer un crecimiento lento y problemático de la fábrica entre 1913 y 1923, seguido por una etapa de expansión que la posicionó en una situación favorable para competir con su más cercana rival<sup>13</sup>, la antiquísima Fábrica de Paños Bellavista Tomé en torno a 1930<sup>14</sup>. A su vez, otros trabajos han colocado atención en el impacto que dichas fábricas

---

<sup>12</sup> Con el apelativo de “serranista” se busca reconocer a aquellos trabajadores textiles que tuvieron particular involucramiento con la Sociedad Nacional de Paños. Su origen se condice con el nombre del fundador y principal gestor del proyecto textil, Marcos Serrano Menchaca, pero, a su vez, en la propia forma en que comenzaron a distinguirse obreros y empleados de la fábrica cuando defendieron los colores o el nombre de su empresa en competiciones deportivas. En tal calidad, por “serranista” se habría comprendido un tipo de operario fidelizado e imbuido del discurso de la empresa, diferenciándose entre los habitantes de Tomé y distinguiéndose entre “los Werner” y “fiapinos”, en alusión a los operarios de la Sociedad Fábrica de Paños Bellavista sucesora Carlos Werner y la Fábrica Italo Americana de Paños.

<sup>13</sup> Véase Rafael Miranda, *Monografía geográfica e histórica de la comuna de Tomé*, Concepción, Wescott y Co., 1926; Orlando Bucarey, *Revista editada con motivo del cincuentenario de la Sociedad Nacional de Paños de Tomé*, Santiago, Editorial Universitaria, 1963; Alexis Quinteros, *Antecedentes para una historia de la industria textil de Tomé durante la primera mitad del siglo xx*, tesis de Licenciatura en Educación mención Historia y Geografía, Concepción, Universidad de Concepción, 2001.

<sup>14</sup> Diego Morales, *El paternalismo industrial en la Fábrica de Paños Bella-Vista Tomé, 1910-1935*, tesis de maestría en Historia, Santiago, Universidad de Santiago de Chile, 2013 y Cartes, *op. cit.*

tuvieron en la ciudad de Tomé, transformada en la década de 1930 en un centro industrial destacado de la región<sup>15</sup> y parte integral de un proceso más amplio relacionado con la expansión manufacturera en la provincia de Concepción, que, en forma paulatina, se transformó en uno de los polos industriales más relevantes del país<sup>16</sup>.

Considerando que la Fábrica de Paños participó de ese ciclo expansivo, se ha relevado que inició un avanzado programa de asistencia social dirigido a los obreros textiles, que contemplaba una escuela nocturna, el fomento de actividades culturales y la construcción de la población Carlos Mahns (a partir de 1933), todo lo cual le habría permitido minimizar el número de huelgas de sus trabajadores, porque con excepción de una breve paralización al iniciarse la década de 1920, conflictos de naturaleza laboral solo se hicieron públicos en la década de 1940. Por lo mismo, Rafael Miranda, un observador de la época, indicó que la armonía predominante en la fábrica era la respuesta al carácter filantrópico de los dueños quienes con “generosidad” atienden a sus trabajadores a través de una oficina de previsión social<sup>17</sup>. El predominio de esta última perspectiva, que omite un marco crítico sobre la naturaleza, formulación y el funcionamiento de la asistencia social fabril, es una de las razones para abordar un análisis histórico sobre lo que puede catalogarse como los primeros años del modelo paternalista organizado por la Sociedad Nacional.

Para ello, una primera sección analiza la inserción de Marcos Serrano y Samuel Muñoz en diversas actividades sociales de Tomé, pero sobre todo en el municipio de la ciudad. Desde allí sentaron las bases de su predilección por la asistencia social y la higiene urbana, tal como se desprende del análisis de documentación surgida de la Gobernación de Coelemu, la Municipalidad de Tomé y periódicos comunales y regionales: *El Independiente* (1914-1929), *La Divisa* (1919-1934), *La Verdad* (1934-1943), *La Prensa* (1934-1942), *El Sur* (1919-1935) y *La Patria* (1923-1936). A partir de estos, una segunda sección analiza la asistencia social desarrollada por la Oficina de Previsión Social de la empresa y la construcción de la población obrera Carlos Manhs. A su vez, previo análisis de prontuarios obreros, establece el carácter “familiar” del empleo textil entre 1920 y 1940. Por último, se analizan las actividades sociales financiadas por la empresa y, en particular, la creación y desarrollo del centro cultural Marcos Serrano, una institución reguladora de la sociabilidad obrera textil que la prensa comunal registró continuamente.

---

<sup>15</sup> Véase Tania Aravena, *Los efectos urbanos del desarrollo económico de Tomé siglos XIX y XX*, memoria para optar al título de Profesor de Historia y Geografía, Concepción, Universidad de Concepción, 2000; Cecilia Morales y María Romero, *Tomé: Origen y desarrollo de su Morfología Urbana y Funcionalidad*, memoria para optar al título de Profesor Media en Historia y Geografía, Concepción, Universidad de Concepción, 1981.

<sup>16</sup> Véase Guillermo Herrera, *Desarrollo económico de Concepción y sus alrededores*, Santiago, memoria de prueba para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales, Santiago, Universidad de Chile, 1946; Hilario Hernández, “El Gran Concepción: Desarrollo histórico y estructura urbana. Primera Parte. Génesis y evolución: de las fundaciones militares a la conurbación industrial”, en *Informaciones Geográficas*, N° 30, Santiago, 1983, pp. 47-70; Cristina Moyano, Hernán Venegas y Luis Ortega, “El Desarrollo Regional: las dinámicas de ocupación y transformación espacial en una sociedad en Cambio. ‘El Bío Bío’ en los sesenta”, inédito.

<sup>17</sup> Miranda, *op. cit.*, pp. 98-99. También, Quinteros, *op. cit.*, pp. 112-122.

## LA ESFERA POLÍTICA DE LA AUTORIDAD PATERNALISTA

Situada en las inmediaciones de la plaza de Armas de Tomé, la Sociedad Nacional de Paños quedó constituida a fines de 1912 bajo la razón social Pablo Kraft y Cía.<sup>18</sup> Quienes formaron la sociedad eran vecinos importantes, representantes de los diversos intereses económicos existentes en la comuna y propietarios de fundos agrícolas dedicados a la producción harinera y vitivinícola, productos por los que el puerto de Tomé era reconocido como un epicentro exportador de la región.

Marcos Serrano Menchaca (1887-1965) fue portavoz y administrador de la compañía en los primeros diez años de existencia, cuando aún no estaban del todo consolidadas las instalaciones y equipamientos, obligando a paralizar la fábrica algunos meses por no poder importar insumos básicos como hilos y agujas a raíz de la Gran Guerra europea<sup>19</sup>. Superada esa coyuntura el proyecto textil se consolidó, y él, como administrador y más tarde como diputado –entre 1924 y 1932 (Congreso Termal incluido)–, acompañó la gestión desarrollada por su sucesor, Carlos Mahns<sup>20</sup>.

Al mando de la Sociedad, forjó un prototipo de empresario que destacó por haberse “ganado las simpatías y respeto del pueblo entero por su manera especial que tiene por norma para atender y cuidar a su personal en sus necesidades y mejoramiento en todo orden, como también para ayudar pecuniariamente a toda obra e institución con fines de mejoramiento social”<sup>21</sup>. Premunido con esa “aura”, fue construyendo su autoridad de corte paternalista en la ciudad, porque gracias a su labor como regidor, alcalde y gobernador (suplente), mantuvo una permanente participación en la alta sociabilidad local. A través de esos cargos desarrolló una política de asistencia que, como el apoyo pecuniario al hospicio o al asilo de ancianos, demostraba un compromiso con el conjunto de los problemas de la comuna, transformándose en uno de sus benefactores.

De este modo, se ocupó de promover la apertura de la Caja de Ahorros mientras era Gobernador, señalando que “Ha llegado, pues, la ocasión [...] de poner en manos del pueblo trabajador i de las personas que ya tienen hábitos de economía, la manera como acrecentar sus ahorros presentándoles abiertas las puertas de la Caja Nacional,

<sup>18</sup> *El Independiente*, Tomé, 18 de octubre de 1913, p. 1. Esta sociedad pasa a denominarse Sociedad Nacional de Paños de Tomé en 1917, cuando Pablo Kraft disminuye su participación accionaria y se integran en calidad de accionistas algunos altos empleados técnicos de la empresa. Una síntesis de estos cambios en *La Verdad*, Tomé, 9 de enero de 1943, p. 1.

<sup>19</sup> En la década de 1920 la Sociedad Nacional de Paños tuvo su primera expansión productiva gracias a la renovación de sus instalaciones y la adquisición de nuevas maquinarias importadas desde Europa. A raíz de estos cambios se actualizaron sus estatutos y se acordó en asamblea un primer gran aumento de capital en 1922, con impacto directo en la contratación de operarios durante la década. Una inserción publicitaria en la prensa graficaba bien estos cambios en 1924, al reconocer que: “Por primera vez en Chile nuestra Fábrica ha conseguido, después de grandes esfuerzos, lanzar al Mercado un programa completo de Casimires de primavera y verano”, *La Patria*, Concepción, 29 de julio de 1924, p. 7.

<sup>20</sup> Carlos Mahns fue el rostro visible de la textil durante su mayor expansión a contar de 1923. Si Marcos Serrano fue el arquitecto inicial del proyecto, Carlos Mahns lo consolidó, pues por más de veinticinco años fue director-gerente de la empresa llevando a la marca “Oveja”, el sello gráfico y publicitario de la Sociedad, a una posición de alto prestigio y reconocimiento en el mercado nacional. Con edad avanzada en 1961, toma la administración y asume como presidente del directorio de la Sociedad.

<sup>21</sup> *La Divisa*, Tomé, 29 de marzo de 1923, p. 1.

con Sucursal propia, a fin de facilitar la propaganda i de incrementar la riqueza popular privada”<sup>22</sup>. También en 1917, cuando buscaba abrir una escuela en el populoso cerro Alegre expuso: “como antiguo vecino de la localidad conoce personalmente esta necesidad por ser propietario de establecimientos industriales cuya población obrera reside en el barrio citado”, lo cual hacía “en la seguridad absoluta de que con ello se hará una obra de bien llevando la cultura primaria”<sup>23</sup>. Sumado a esas iniciativas, su participación política en Tomé lo impulsó a involucrarse en campañas de higiene y salubridad urbana y prestó ayuda recurrente ante la amenaza de epidemias, como las experimentadas por brotes de tuberculosis y viruela.

Esta preocupación social se arraigaba en las difíciles condiciones de vida que encontraban los obreros textiles y a sus efectos perjudiciales en la empresa. De alguna manera, el proyecto fabril pendía también de la magra disponibilidad de viviendas obreras, la deficiente higiene urbana, la falta de escolarización de la población, la recurrencia de robos –de hecho, a la misma fábrica– y el comercio ilegal de bebidas alcohólicas.

Conscientes de estas amenazas los administradores de la Sociedad Nacional no se encontraban muy lejos de la corriente higienista que aún gozaba de vitalidad, tanto en nuestro país como en Francia y que había impactado positivamente entre muchos reformadores sociales, médicos y círculos empresariales chilenos, en el sentido de que los principios de salud pública patrocinados por el higienismo debían guiar sus decisiones respecto del diseño y utilización de los espacios públicos y privados ocupados por sus trabajadores, así como la incorporación de las prescripciones de salubridad que se debían implementar desde un punto de vista médico. Como lo manifestó Marcos Serrano en distintas oportunidades, hubo una atención especial a las condiciones de salubridad y de vivienda de los obreros, en tanto potenciales fuentes de contagio. Se trataba de incidir en el diseño del habitar urbano como potencial escudo protector frente a la propagación de enfermedades de profunda influencia sobre la marcha del trabajo industrial<sup>24</sup>.

Tomando en consideración dichos planteamientos, la fábrica comprendió la necesidad de intervenir en la realidad comunal, pues en lo inmediato su éxito económico encontraba una base en el desempeño de sus operarios (salud y puntualidad), pero en el mediano plazo su consolidación también dependía de que fuera asumida como una plataforma dispensadora de trabajo y de “bienestar”, arraigándose en la comunidad tomecina y sus instituciones. Desde esa perspectiva se comprendió que no era recomendable desatender las problemáticas urbanas de la ciudad, un espacio desordenado, insalubre y, en general, descontrolado para la autoridad patronal. Ante ello, el carácter filantrópico o benefactor construido por Marco Serrano dejaba de ser obra pía y desinteresada, transformándose en un antídoto que remediaba los inconvenientes de absorber una mano de obra útil en la actividad agroindustrial, pero no habituada a un trabajo industrial fundado en ritmos

---

<sup>22</sup> *El Independiente*, Tomé, 24 de septiembre de 1916, p. 2.

<sup>23</sup> “Carta de la gobernación al Inspector Jeneral de escuelas”, 25 de septiembre de 1916, en ANH, Gobernación de Coelemu, vol. 254, p. 7.

<sup>24</sup> Véase Yankel Fijalkov, “L’hygiénisme au chevet de la ville malade”, in Albert Lévy (ed.), *Ville, urbanisme et santé. Les trois révolutions*, Paris, Éditions Pascal Paris, 2012, pp. 113-136; Rémi Baudouin, “L’urbanisme comme science de l’hygiène dans la première moitié du xx siècle”, in Albert Lévy (ed.), *Ville, urbanisme et santé. Les trois révolutions*, Paris, Éditions Pascal Paris, 2012, pp. 137-156.

rigurosos y en “labores delicadas, de características especiales”, donde —aclaraba Marcos Serrano— “hay faenas que, como de tintorería y otras manipulaciones técnicas, necesitan una continuidad absoluta, pues, los diversos preparados químicos quedan listos desde el día anterior y deben necesariamente usarse dentro de términos [de tiempo] fatales”<sup>25</sup>.

La plana mayor de la Sociedad comprendió que para dotar de eficiencia a las operaciones industriales debía intervenir en el espacio urbano a través del municipio. De otro modo, ¿por qué Marcos Serrano o los otros grandes comerciantes involucrados en el negocio textil no desarrollaron una misma práctica de asistencia social en sus fundos y empresas agroindustriales de la comuna?<sup>26</sup>. Pensamos que el requisito productivo —específicamente la búsqueda de una mano de obra regular en asistencia y capaz de cumplir horarios y tareas repetitivas— impulsó a Marcos Serrano a instalar un modelo de gestión preocupado de la asistencia social, insistiendo en ella a través de campañas filantrópicas en instituciones sociales, participando además en el devenir político de la ciudad al asumir como gobernador y regidor municipal (1916-1919). Desde esa condición, mejoraban sus opciones para incidir en el desenvolvimiento urbano mitigando parte de problemas como la higiene, educación y forma de vida de los habitantes de Tomé.

El hecho es que instaló un “modelo” de empresario, aun cuando se distanció de Tomé y de la dirección de la Sociedad. Su ejemplo fue continuado por otros altos responsables de la empresa<sup>27</sup>, como el abogado Samuel Muñoz Larenas, quien mientras ejerció como jefe de la Oficina de Previsión Social (desde 1924) se vinculó al municipio de la ciudad, asumiendo como alcalde designado entre 1928 y 1933 y actuando como un activo referente del radicalismo, partido que lo convirtió en precandidato a diputado en 1940<sup>28</sup>. De esta forma, su carrera política sugiere la estructuración de un modelo empresarial que amalgamaba a escala local una activa participación político-social con las actividades propias de un gerente u administrador de empresa.

Como alcalde aumentó la presencia de la fábrica en las actividades, obras y lineamientos asumidos por el municipio, en un grado mayor a lo desarrollado por su otrora jefe. Apenas iniciada su conducción edilicia en octubre de 1928, los regidores toma-

<sup>25</sup> *El Independiente*, Tomé, 9 de julio de 1925, p. 2.

<sup>26</sup> Aunque se carece del espacio suficiente para abundar en esta línea argumentativa, se puede señalar que los fundos agrícolas y las empresas agroindustriales de la comuna no sistematizaron experiencias de asistencia social ni crearon clubes deportivos o sociales para sus operarios en la década de los veinte. Tampoco lo hizo Marcos Serrano en sus haciendas de Batuco y Valle Hermoso, ubicadas en Malleco.

<sup>27</sup> Si Marcos Serrano fue el creador o no de “un” modelo de gestión empresarial en la zona es algo que queda por explorar comparando el accionar de otros industriales del Gran Concepción. Sus prácticas de asistencia social e involucramiento político en el ámbito comunal se replican en altos responsables de la Compañía Refinería de Azúcar de Penco y la Compañía Carbonífera de Lirquén a contar de la década del veinte del siglo xx. A su vez, en la minería de Lota y Coronel las prácticas de asistencia e intervención social estaban bastante consolidadas. En el caso de la minería carbonífera regional véase Enzo Videla Bravo, Hernán Venegas Valdebenito y Milton Godoy Orellana (eds.), *El orden fabril. Paternalismo industrial en la minería chilena 1900-1940*, Valparaíso, Editorial América en Movimiento, 2016.

<sup>28</sup> Desde 1918 el municipio estuvo controlado por el Partido Radical y según la explicación de los demócratas, dicho éxito se debía “a incorrecciones y abusos de los radicales y al cohecho que decían había sido ejercitado en grande escala”. *El Independiente*, Tomé, 16 de abril de 1921, p. 1. Como abogado egresado de la Universidad de Concepción, Samuel Muñoz Larenas también fue alcalde de Tomé en 1937-1938, época en la que todavía ejercía como jefe de la Oficina de Previsión Social de la Sociedad Nacional de Paños. Antecedentes en *La Prensa*, Tomé, 28 de septiembre de 1940, p. 1.

ban conocimiento de que “aprovechando un viaje que hizo [el alcalde] á Santiago por asuntos de la Fábrica de Paños de Tomé lo aprovechó para ocuparse de otros de la Corporación”<sup>29</sup>. Gestiones que se complementaron con la asistencia gratuita de la empresa en la reparación de un puente y la refacción de la pileta central de la plaza Arturo Prat<sup>30</sup> y en innumerables campañas de beneficencia y celebraciones públicas organizadas por la Municipalidad, todas las cuales contaron con la erogación permanente de la Sociedad Nacional. A ellas se agregaba la preocupación de Samuel Muñoz por mitigar problemas sociales de la comuna, sobre todo en momentos que atravesaba una severa crisis que significó la paralización de la Fábrica de Tejidos El Morro y Las Industrias Nacionales de Paños y Tejidos de Tomé entre 1930 y 1931<sup>31</sup>. Una crisis que vino a repuntar en el segundo semestre de 1932 fruto de lo cual se inauguró la Fábrica Ítalo Americana de Paños sobre las antiguas instalaciones de Las Industrias Nacionales en 1933.

Fue en dicho contexto cuando el municipio emprendió medidas contracíclicas gracias a un crédito de \$400.000 otorgado por el National Bank of New York –y aprobado por el gobierno de Carlos Ibáñez–. Con ello, el ayuntamiento inició la remodelación del mercado, el matadero y la plaza de Armas, mejoró el alcantarillado, pavimentó calles y, en añadidura, se adquirieron nuevas carretas de aseo municipal y desarrollaron mejoras en el alumbrado y hermoejamento de jardines públicos<sup>32</sup>. Dichos esfuerzos se mantuvieron durante la crisis tanto como fue posible, siendo acompañados por un “plan de la i. municipalidad para trabajar con cesantes”<sup>33</sup> sobre el cual se lee en una nota telegráfica suscrita por Samuel Muñoz:

“En compañía del Director del Departamento de Habitación, ex diputado don Marcos Serrano y Gerente Sociedad Nacional de Paños don Carlos Mahns, visitamos ministro Interior, Educación y Justicia, con el fin de obtener se destinen fondos cesantía una suma importante para hacer habitaciones obreras en Tomé, ocupando cesantes en obras permanentes y solucionando en parte considerable el problema de la Habitación Obrera en este puerto”<sup>34</sup>.

En efecto, la escasez de vivienda obrera era el problema más urgente de Tomé y, del mismo modo, el más oneroso para sus industriales que, como lo realizaba la Sociedad Nacional de Paños, entregaban subsidios de arriendo a sus operarios, pero insuficientes para pagar habitaciones salubres e higiénicas. Por ello, no es casual que Samuel Muñoz realizara esfuerzos para allanar proyectos de construcción de viviendas baratas, como el que apoyó siendo regidor en 1928 tras conocer un plan con la gobernación y la Direc-

<sup>29</sup> Sesión ordinaria del 29 de octubre de 1928, en ANH, Municipalidades, Comuna de Tomé, vol. 3, p. 136.

<sup>30</sup> Sesión ordinaria del 13 de agosto de 1928, en ANH, Municipalidades, Comuna de Tomé, vol. 3, p. 114.

<sup>31</sup> El cierre de dichas industrias repercutió en el empleo de doscientos catorce operarios, a lo cual se suma la disminución de los ocupados en las fábricas Bellavista y Nacional de Paños en 1930 y 1931. Sobre esta situación véase *La Divisa*, Tomé, 7 de noviembre de 1931, p. 2 y *La Divisa*, Tomé, 30 de enero de 1932, p. 2.

<sup>32</sup> *El Sur*, Concepción, 1 de noviembre de 1929, p. 15. Un periodista antes de entrevistarse con el alcalde Samuel Muñoz, comentaba que tras bajarse del tren en la estación de Tomé “y entrar en el pueblo, nos llamó claramente la atención, el esmerado aseo que se nota en toda la población. Las calles perfectamente arregladas, se ven completamente aseadas, formando un verdadero contraste con la presentación de años anteriores”, explicando que era el alcalde su principal responsable. *La Patria*, Concepción, 11 de noviembre de 1928, p. 20.

<sup>33</sup> *La Patria*, Concepción, 18 de julio de 1932, p. 8.

<sup>34</sup> *La Patria*, Concepción, 19 de octubre de 1932, p. 4.

ción Técnica de la Habitación Obrera diseñado para crear setenta y nueve casas unifamiliares, higiénicas, con cocina, baño “de lluvia” y tabiques sólidos de ladrillos para la población obrera<sup>35</sup>. Un proyecto sobre el cual volvería a insistir en los primeros meses de 1930, aprovechando la visita de un delegado técnico de la Dirección aludida<sup>36</sup> y que, aun, en 1932 estaba inconcluso. Por esta razón, a pocos meses de abandonar el sillón edilicio, propuso crear una “Cooperativa de edificación con el Estado, acogiéndose a la ley respectiva y cediendo los terrenos ocupados hoy día por la plazuela de juegos infantiles, Cárcel, Carabineros e inspección de Aseo”<sup>37</sup>.

De acuerdo con lo anterior, la Sociedad Nacional se vinculó de forma sistemática con el municipio, sirviéndose de sus atribuciones e injerencia pública para que sus altos directivos fueran interlocutores del conjunto de la ciudad y actuaran en la resolución de problemas efectivos de sus habitantes. En las actividades del municipio quedaron inscritas las industrias textiles y, en particular, los nombres de Marcos Serrano y Samuel Muñoz como miembros del consejo edilicio, emprendiendo acciones que robustecieron su prestigio e influencia al desarrollar obras de beneficencia, ayuda social y cuanta actividad festiva se celebraba durante la década de 1910 y 1920. Para ambos, el municipio fue un campo propicio donde intervenir, dado que las mejoras en el aseo urbano, el alcantarillado o la habitación obrera combatían agentes disruptivos de los operarios textiles que Samuel Muñoz conocía en detalle como jefe de la Oficina Previsión Social de la Sociedad Nacional. En su cargo experimentó en primera persona los problemas de las familias obreras y conoció de cerca las malas condiciones urbanas y sanitarias en que subsistían como arrendatarios obligados de conventillos insalubres y expuestos a los problemas causados por la pestilencia del estero Collén o el comercio ilegal de bebidas alcohólicas, las cuales eran preocupaciones presentes en cualquier análisis realizado por los reformadores sociales imbuidos del *higienismo*.

#### LA COMUNIDAD TEXTIL: FAMILIA Y DOMICILIO OBRERO

El que los altos directivos de la Sociedad Nacional de Paños se erigieran como agentes políticos garantes del bienestar de la comuna, fue coincidente con una forma de gestionar a sus operarios, lo que descansó en la Oficina de Previsión Social dirigido por Samuel Muñoz Larenas<sup>38</sup>. Esa convergencia, proclive a la intervención social, permitió

<sup>35</sup> “Informe del Departamento Técnico de la Habitación Obrera”, sin fecha (1928), en ANH, Intendencia de Concepción, vol. 1853, Tomé, s./f.

<sup>36</sup> *El Sur*, Concepción, 29 de marzo de 1930, p. 14.

<sup>37</sup> *La Patria*, Concepción, 8 de julio de 1932, p. 10.

<sup>38</sup> En las industrias de carácter paternalista de Europa, Estados Unidos y diversas regiones de Latinoamérica, la presencia de departamentos de bienestar indicaba un cambio de las formas directas y personales con que los directores de fábricas gestionaban a sus obreros y familias, a otras de mayor institucionalización en línea con procesos de racionalización administrativa empresarial y un mayor rigor en la gestión de los recursos. Para una mirada panorámica sobre dicho proceso véase Joseph Melling, “Welfare Capitalism and the Origins of Welfare States: British Industry, Workplace Welfare and Social Reform, C. 1870-1814”, in *Social History*, vol. 17, N° 3, Cambridge, 1992, pp. 453-478. Análisis de fábricas específicas en, Scranton, *op. cit.*

que, en el tiempo, la fábrica construyera un discurso y práctica paternalista sustentado en la creación de lazos entre la directiva empresarial y sus operarios, más amplios que los económicos, dado que la voluntad empresarial de crear una comunidad textil posibilitó que los servicios y ventajas sociales dispensadas fueran algo más que transferencias económico-administrativas y se consideraran parte de un intercambio duradero.

Para ello la Oficina de Previsión utilizó, entre otros, dos políticas que además de consolidar la figura protectora y benefactora de la fábrica, permitió edificar una comunidad con sus trabajadores. En ese sentido, la *familiarización del trabajo* y la *domicialización* de los obreros, dieron vigor al discurso moralizador planteado por la jefatura de la Sociedad Nacional de Paños.

La inclusión de familias obreras en los talleres productivos de la fábrica o la *familiarización del empleo textil* fue una política de reclutamiento sistemática que permitió la convivencia estrecha de esposos, hijos, y tanto de tíos como de primos, en el interior de los talleres productivos. Carles Enrech ha vislumbrado esta característica en la industria textil catalana al término del siglo XIX señalando que fue un medio efectivo para regular el trabajo y el conocimiento de las distintas ocupaciones, dado que “era norma no escrita en el oficio no enseñar al aprendiz más que aquello imprescindible para su trabajo y que éste fuese adquiriendo el conocimiento del oficio mediante la práctica<sup>39</sup>, lo cual redundaba en que “las relaciones de parentesco o vecindad y la intermediación de jerarquía obrera eran componentes fundamentales en la reproducción de la fuerza de trabajo<sup>40</sup>. Lo interesante es que, no obstante las diferencias entre el contexto catalán y tomesino, lo exhibido por la Sociedad Nacional de Paños apunta a un mismo problema referido a la importancia de las relaciones de parentesco en el negocio textil al ser el componente “familiar” una pieza central del trabajo de la “comunidad fabril”. Mientras realizaba su práctica profesional en calidad de asistente social de la empresa, Sara Manríquez, anotaba en 1934:

“[...] se toma en consideración, para preferir el ingreso de nuevos obreros, a los que ya tienen miembros de su familia al servicio de la Empresa, en forma de arraigar en la Sociedad grupos familiares, cada vez más numerosos, consiguiéndose de este modo facilidades de habitación, mejorándose la economía general de los grupos familiares, por medio de la vida en común, de la cooperación entre ellos y concediendo asimismo, habitaciones y asignaciones para arriendo [...] al grupo familiar<sup>41</sup>.”

Con ello, valoraba la política asumida por la empresa en orden a preferir el ingreso de nuevos operarios ligados por parentesco a otros, observando que ello era conveniente porque favorecía el “arraigo” y la “economía general” de las mismas familias obreras, mejorando sus condiciones de vida. Esta política transformaba a la familia en una ins-

---

y Davis, *op. cit.* Este argumento también ha sido analizado en la actividad carbonífera nacional por Hernán Venegas, “Políticas de bienestar y control social en la minería del carbón. Las experiencias de Lota y Coronel en el siglo XX”, en *Atenea*, N° 511, Concepción, 2015, pp. 221-245.

<sup>39</sup> Carles Enrech, “Jerarquía y cualificación en la industria textil durante el último tercio de siglo XIX”, en *Historia Social*, N° 45, Valencia, 2003, p. 103.

<sup>40</sup> *Op. cit.*, p. 105.

<sup>41</sup> Sara Manríquez, *La mujer en la industria textil de Tomé*, memoria de prueba para optar al título de Visitadora Social, Santiago, Pontificia Universidad Católica de Chile, 1935, pp. 7-8.

titución precursora del conocimiento de las operaciones textiles en sus miembros y un modo de interponer una vigilancia transfiriendo una parte de la supervisión realizada por la industria —a través de sus jefaturas técnicas— a los padres sobre los hijos o las esposas sobre sus respectivos maridos.

Con la inclusión de familiares en la industria, el hogar obrero se transformaba en un lugar crítico en la formación de las primeras nociones del oficio y en el reconocimiento del funcionamiento de la fábrica para los nuevos operarios textiles. Un papel necesario porque la producción de paños conllevaba una alta especialización en las secciones de peinados, hilado y tejido, que exigían el manejo de complejas máquinas, herramientas o ambas. A raíz de lo anterior, un padre era instructor de su hijo, lo mismo que un hermano o hermana respecto a otro u otra, reduciendo el tiempo de aprendizaje de los operarios recién contratados y disminuyendo el costo de capacitación, supervisión y control del proceso productivo por parte de las jefaturas técnicas, que estaban en manos de personal profesionalizado y poseedores de títulos formales de educación.

No es fácil documentar el grado de extensión alcanzado por la política de *familia- rización* en las primeras décadas de funcionamiento de la fábrica, pero las palabras de Sara Manríquez y antecedentes sustantivos hallados en la documentación de la antigua Oficina de Previsión Social sugieren que dicha estrategia fue profusamente utilizada<sup>42</sup>. Sobre todo, porque la Sociedad Nacional experimentó desde 1920 y hasta 1940 una curva ascendente de s capital, producción y número de personal, pasando de doscientos cincuenta en 1920 a algo más de mil cien en 1943<sup>43</sup>.

Una parte de ese numeroso personal puede ser individualizado en las “fichas de obreros” confeccionadas por la Oficina de Previsión Social. Las fichas contienen contratos, registros de salud, fichas salariales, memorandos internos, cartas de despido, desahucios y cálculos de indemnizaciones por años de servicios, entre otros documentos. De ellos se constata que la Oficina de Previsión realizaba un examen pormenorizado antes de contratar a un obrero, solicitando cartas de recomendación firmadas por miembros conocidos del comercio tomeño, tal como la presentó Juana Ramírez en octubre de 1928, precisándose que era “antigua trabajadora de nuestras bodegas [vinícola], que quedó sin trabajo por supresión de la sección de embotellación”<sup>44</sup>.

<sup>42</sup> Las “fichas del personal” de esa repartición se encuentran en la Fábrica de Bellavista Oveja Tomé (BOT). Al ser citado se identifica el nombre y los años de trabajo del operario para facilitar una eventual consulta del material específico. Sobre cómo fue el proceso de fusión de las industrias tomeñas en las décadas del setenta y ochenta que explica por qué los archivos de la Sociedad Nacional se encuentran en la actualidad en la fábrica de Bellavista, consúltese el interesante trabajo de Aníbal Navarrete, “Consecuencias de la instauración del sistema neoliberal en los trabajadores del Sindicato N° 1 de Textil Bellavista Oveja Tomé, 1976-1986”, en *Cuadernos de historia marxista*, N° 2, Concepción, 2009, pp. 23-75.

<sup>43</sup> Una síntesis de esa trayectoria se sigue al considerar que “El año 1926 la Fábrica tenía ya un capital de 4 millones 375 mil pesos, que se elevó, en 1934, a 8 millones, y en 1942, a 30 millones de pesos”. Herrera, *op. cit.*, p. 115. Esta expansión tuvo un impacto directo en el nivel de ocupados, ya que el número de operarios se elevó de ochenta y cinco en 1913 a doscientos setenta y cinco en 1923, setecientos treinta y nueve en 1933 y mil noventa y tres en 1943. Información en Leopoldo Montesinos, “Un proceso de industrialización regional: El subsector textil y del vestuario en la zona de Concepción 1930-1950”, en *Boletín de Historia y Geografía*, N° 10, Santiago, 1990, p. 269.

<sup>44</sup> “Carta de recomendación dirigida a Samuel Muñoz Larenas”, 1 de octubre de 1928, en BOT, Ficha del personal N° 320, Juana Ramírez (1928-1956), s./p.

Cuando las cartas de recomendación eran acompañadas por un parentesco con algún operario de la empresa, mejoraban las opciones de ser contratado en la Sociedad Nacional. Cada ficha del personal consignaba esta información en el apartado “Tiene parientes en la fábrica” y gracias a él se puede realizar un acercamiento a la *familiarización* del empleo textil, el cual se transformó en un elemento cotidiano para numerosos trabajadores según los casos analizados a través de los expedientes obreros de la fábrica<sup>45</sup>.

Este fue el caso de Juan Alberto Cancino Valdés, que tuvo opciones de conseguir trabajo en la empresa gracias a que estaba precedido de “una hermana con muchos años de trabajo en la empresa”<sup>46</sup>, cuando solo tenía dieciocho años en 1930. Fruto de dicho parentesco se transformó en “acarreador de piezas” luego que Samuel Muñoz Larenas comunicara al director-gerente, Carlos Mahns: “remito a Ud. los antecedentes que ha reunido esta oficina sobre el obrero Juan Cancino Valdés que podría ingresar de aprendiz a la sección de Telares. Le enseñará la obrera Julia Cancino”, su hermana<sup>47</sup>.

Obtenido el cupo, Juan pudo desenvolverse en la fábrica y se trasladó de Telares a Aprestos, de donde fue despedido por haber “faltado nuevamente a su trabajo, teniendo muchas amonestaciones anteriores” en 1945<sup>48</sup>. Pero su vínculo con la empresa no desapareció, ya que en ella siguió trabajando su esposa, María Fernanda Lazcano, quien fue determinante en que Juan consiguiera una nueva oportunidad en 1947, al ser recontratado para la sección Aprestos. En dicha ocasión, la asistente social “recomienda el ingreso del solicitante por ser buen elemento y porque con su contratación se volverá a formar el grupo familiar existente hasta la fecha en que se retiró de la Empresa”. Tras ello, la misma funcionaria de la Oficina de Previsión Social dejó por escrito la promesa de Juan durante su entrevista: “ahora no faltará a su trabajo”<sup>49</sup>.

La Sociedad Nacional de Paños consideró los lazos familiares para contratar a nuevos operarios. El caso específico de Juan Cancino releva la figura de su hermana cuando carecía de conocimientos de las operaciones textiles, y más adelante, aun cuando no eran del todo satisfactorios sus antecedentes –se le acusaba de trabajo irregular por sucesivas inasistencias–, fue su esposa el apoyo directo para reintegrarse en 1947. Dando cuenta de una característica de la fábrica, en el sentido de sostener y reproducir en el tiempo nuevas unidades domésticas, aprovechando que en sus pasillos se congregaron hombres y mujeres. Así, la empresa textil, ayudó a estructurar hogares organizados en la triada padre-madre-hijos, base sobre la cual se fue consolidando el propósito empresarial de forjar en los operarios un sentido de “comunidad textil”.

---

<sup>45</sup> De la consulta y análisis de casi ciento cincuenta fichas, en sesenta y una oportunidades el ítem “Tiene parientes en la fábrica” incluye información específica sobre algún familiar del postulante: padres, hermanos, esposos/esposas, tíos y otros nexos de parentesco. Un grupo de sesenta responde “No Tiene” y en veintinueve ocasiones las anotaciones impiden determinar información explícita sobre la presencia de familiares. Esto último era recurrente entre las fichas confeccionadas para trabajadores que habían abandonado la empresa con anterioridad a 1941, año en que se estandarizaron las anotaciones de las asistentes sociales. Sobre esta base, se puede conjeturar que del total de fichas examinadas –concentradas en su mayor parte entre operarios ingresados entre 1940 y 1955–, cerca de un 50% incluye antecedentes clarificadores sobre los nexos familiares de los nuevos obreros.

<sup>46</sup> BOT, Ficha del Personal N° 179, Juan Cancino Valdés (1930-1947), “Ficha del Personal”, 1947, s/p.

<sup>47</sup> *Op. cit.*, “Memorándum”, 11 de diciembre de 1930, s/p.

<sup>48</sup> *Op. cit.*, “Aviso de despido”, 27 de abril de 1945, s/p.

<sup>49</sup> *Op. cit.*, “Ficha del Personal”, 1947, s/p.

Casos semejantes se encuentran en innumerables ocasiones en las fichas de obreros consultadas, a través de sus muy diversos documentos. María Fuentealba Cisternas, ingresada a la fábrica en 1937, facilitó el reclutamiento de su hermana Mercedes en la sección de Peinaduría<sup>50</sup>, mientras que, María Fuentes Fuentes logró una plaza de tejedora a los dieciocho años tras la muerte de Enrique Silva en un accidente en la misma fábrica porque: “Su situación económica es apremiante, debido a que no tiene ninguna entrada y aún no se le ha solucionado la póliza del accidente de su marido”<sup>51</sup>. Caso igualmente pesquisable en una nota donde se lee: “por el solo hecho de haber faltado el día jueves de la semana pasada á su trabajo, siendo que él estaba enfermo i dio el aviso del caso á su Jefe por intermedio de su hermana que también trabaja en la Fábrica”<sup>52</sup>, el obrero Julio Silva solicitaba a la gerencia la reconsideración de su despido dado que su hermana había avisado a la jefatura de su inasistencia –forzada–.

La incidencia del parentesco era tal que los mismos operarios lo destacaban como un atributo personal. El obrero Francisco Ulloa Gallegos fue explícito en una carta dirigida al director-gerente de la Sociedad Nacional en 1949, argumentando en su solicitud de trabajo que “si sumamos a esto el hecho de que mis padres Celia Gallegos, trabaja en telares, y Francisco Ulloa en apresto, me dan el anhelo de servir en la misma industria, donde sirven mis padres, con la esperanza de ser atendido en mi petición y de que no lo degradaré al ser admitido”. Factor “familiar” que en 1950 reiteró de puño y letra la asistente social, recomendando al mismo Francisco Ulloa “por su capacidad y por tener a sus padres trabajando en la Empresa”<sup>53</sup>.

Estos antecedentes, dispersos si se quiere, reflejan las diferentes fórmulas de parentesco que originaba el nexo de padres e hijos, hermanos y hermanas, si se considera el núcleo familiar más íntimo, pero ampliable a tíos, primos, yernos, nueras, compadres o comadres tal como se desprende de la ficha de Rosalía Arriagada en 1948, quien ingresó mediante cartas de recomendación, el cumplimiento satisfactorio de su contrato de aprendiz y la presencia de dos tíos directos en la fábrica, Luis y Lorenzo Silva<sup>54</sup>.

La dinámica del empleo de familiares obedecía a una estrategia de reclutamiento más o menos sistematizada por la empresa y por la Oficina de Previsión, considerando que no era fácil el reclutamiento de trabajadores textiles en Tomé. La empresa debía enfrentar la competencia por mano de obra especializada en la misma ciudad, donde funcionaban la Fábrica Ítalo Americana de Paños y la Fábrica de Paños de Bellavista Tomé, por no mencionar las fábricas textiles de Concepción y Chiguayante. En ese contexto, la Sociedad Nacional demandó un heterogéneo número de ocupaciones al requerir la pericia y el trabajo delicado que se atribuía –en el marco de una sociedad patriarcal– a las

<sup>50</sup> “Comunica retiro de obrero”, 6 de abril de 1964, en BOT, Ficha del Personal N° 262, María Fuentealba Cisternas (1937-1964), s./p.

<sup>51</sup> “Contrato de Aprendizaje”, 27 de abril de 1942, en BOT, Ficha del Personal N° 102, María Fuentes Fuentes (1942-1953), s./p.

<sup>52</sup> “Memorandum”, 23 de mayo de 1925, en BOT, Ficha del Personal N° 988, Julio Silva Urra (1925-1957), s./p.

<sup>53</sup> “Solicitud de trabajo de Francisco Ulloa”, 6 de diciembre de 1949, en BOT, Ficha del Personal N° 794, Francisco Ulloa Gallardo (1950-1990), s./p.

<sup>54</sup> “Servicio Legal y de Bienestar Social”, en BOT, Ficha del Personal N° 903, Rosalía Arriagada Concha (1948-1965), 27 de abril de 1948, s./p.

labores femeninas así como los brazos masculinos necesarios para remover materiales o limpiar y reparar instalaciones, originándose una composición ocupacional más compleja<sup>55</sup> que la ya intrincada diferenciación de género existente en los pasillos de la empresa<sup>56</sup>, dado que los operarios prolongaban sus trayectorias laborales tanto como los acompañara la fortaleza física. De este modo, una mujer veinteañera (y con edad menor incluso) era necesaria en los telares, mientras a edad avanzada podía incluirse en el planchado o la revisión de paños, ejerciendo una función basada en el buen tacto y una excelente visión, ya que tras ello los paños y telas eran depositados en los almacenes listos para ser vendidos<sup>57</sup>.

Esta diversidad ocupacional hizo posible que la fábrica retuviera a familias completas en el interior de sus departamentos, aprovechando los distintos niveles de preparación y fortaleza física que demandaba cada puesto de trabajo. Esa misma posibilidad, sin embargo, ayudaba a cimentar una figura protectora de la gerencia en la medida que Marcos Serrano o Samuel Muñoz se dirigieron a sus subordinados haciendo gala del carácter “familiar” de la empresa, integrándolos a una comunidad singular de Tomé. Salvo desprolijidades, inasistencias, delitos o una vida reconocidamente “desordenada”, los operarios (nuevos y antiguos) fueron retenidos por la industria en la medida que experimentó una trayectoria económica ascendente. Por lo cual, el ingreso a corta edad y sin preparación de nuevos obreros eran un acicate para que los padres incrementaran su agradecimiento con la fábrica y estimularan a los “nuevos” con ese sentimiento. Allí, entonces, se comprende mejor lo anotado por Francisco Ulloa cuando terminaba su carta y solicitud de trabajo dirigida a Carlos Mahns, diciendo escuetamente “no lo degradaré”, comprometiéndose a cortos dieciocho años a mantener laboriosidad, fidelidad y gratitud con la fábrica en la que, además, trabajaban sus padres.

Ahora bien, la *familiarización del trabajo textil* no fue la única estrategia desarrollada por la fábrica para construir un discurso paternalista por más de treinta años. Se sumó a ella la estratégica *domicialización*, consistente en el reasentamiento de algunos obreros en la población Carlos Mahns, un espacio físico normado, higiénico y moralizador para sus habitantes. Es por ello que se puede advertir una rigidización del paternalismo fabril desde 1933.

---

<sup>55</sup> Los pliegos sindicales, dado el detalle de los aumentos salariales que contienen, son interesantes para contabilizar el número de ocupaciones existentes en las empresas textiles y que comprenden: maestros hilanderos, tejedores, tramosos, acarreadores de piezas, mecánico de taller, alisadoras y amarradoras, urdidoras, zurcidoras, retorcedoras, planchadoras, estrujadoras, secadores, bataneros, carbonizadores, tintorero de lana, arazadores, tornero, gasfiter, electricista, maquinista, fogonero, carpinteros, albañiles, pintores, porteros, vendedores, cajoneros, entre otros, además de los ayudantes de algunos trabajos más especializados. Véase: *El Sur*, Concepción, 21 de junio de 1941, p. 16. Un compilado detallado de las ocupaciones textiles en Victor Reuly, *Condiciones económico-sociales de los obreros textiles*, memoria de prueba para optar al grado de Licenciado de Ciencias Jurídica, Santiago, Universidad de Chile, Editorial Universitaria, 1952, pp. 168-169.

<sup>56</sup> Véase Gina Inostroza, *Realidad de las trabajadoras textiles: condiciones estructurales y desarrollo de procesos sociopolíticos al interior de las comunas de Concepción, Tomé y el poblado de Chiguayante (Provincia de Concepción) 1930-1952*, tesis para optar al grado de Magister en Historia, Concepción, Universidad de Concepción, 1999, tomo II, pp. 242-246.

<sup>57</sup> Es importante advertir que el reacomodo; según edad; de un operario no era recompensado a través del salario, de acuerdo con la antigüedad o ascendencia. En diversos casos registrados, los traslados de sección u ocupación iban acompañados de cambios en los salarios y, en ocasiones, de su disminución.

Para la localidad de Tomé, sometida a una presión demográfica inusitada en la década de los treinta, la construcción de la población obrera Carlos Mahns fue un verdadero adelanto. Deficitaria en número de habitaciones —una nota de prensa señalaba en 1938: “En Tomé ya no hay donde vivir”<sup>58</sup>—, su construcción se había proyectado en el cerro La Pampa en 1924, cuando la fábrica adquirió el terreno, pero aun en 1928 no se había concretado. En esa oportunidad el gobernador de Tomé cifraba solo en once las casas pertenecientes a la empresa —distribuidas en el centro de la ciudad— que eran arrendadas a empleados técnicos por un canon variable de \$25 a \$35 mensuales<sup>59</sup>.

La población Carlos Mahns representó una innovación urbanística que marcó una etapa distinta en el desenvolvimiento del paternalismo industrial creado por la Sociedad Nacional de Paños. Su construcción estuvo en línea con otras experiencias de paternalismo industrial que, por distintas razones, crearon poblaciones privadas para trabajadores, disponiendo en ellas un control “totalizador”<sup>60</sup>, en el sentido de que su diseño, arquitectura y disposición cristalizaban una jerarquía y el dominio del empresariado por sobre los subordinados<sup>61</sup>. Algo distinta es la mirada de Jean-Pierre Frey al examinar las conocidas poblaciones obreras de Le Creusot, en Francia durante el siglo XIX, sugiere como reverso al carácter total de la planificación urbana patronal la existencia de la “urbanística paternalista”, que se debate entre la pretensión utópica del control y la adaptación realizada por los trabajadores, dado lo cual la organización del espacio no es unívoca, sino el resultado de relaciones sociales desequilibradas en que los distintos actores sociales interactuaban sobre el mismo. Es así como la empresa siderúrgica Le Creusot se abocó a normar las prácticas y usos sociales de los espacios utilizados por sus trabajadores, estableciendo horarios de circulación o zonas restringidas y creando distintos “modelos residenciales” para los diferentes “tipos” de trabajadores<sup>62</sup>, convirtiéndose los patrones empresariales en protagonistas del diseño espacial, guiados por sus necesidades de acumulación de capital. Fruto de esto, se condicionaba el hábitat de los trabajadores empleados por la fábrica, resultado de una aparentemente contradictoria homogenización de los nuevos espacios urbanos construidos e intervenidos por la empresa, así como la generación de una arquitectura que transparentaba el estatus social de su mano de obra. Así, ingenieros, mayordomos, mano de obra especializada y trabajadores sin oficio ocupaban sus respectivos espacios, como el equipamiento que acom-

<sup>58</sup> *La Prensa*, Tomé, 28 de mayo de 1938, p. 1.

<sup>59</sup> “Gobernador de Tomé envía proyecto de edificación”, 12 de julio de 1928, en ANH, Intendencia de Concepción, vol. 1.853, s./f.

<sup>60</sup> Véase Ignasi Terradas, *La qüestió de les colònies industrials*, Manresa, Centre d’Estudis del Bages, 1994. Una revisión crítica al carácter totalizador de las colonias industriales catalanas en Gràcia Dorel-Ferré, “La Qüestió de les colònies industrials: un fenomen discutit de la història industrial de la Catalunya dels segles XIX i XX”, in *Butlletí de la Societat Catalana d’Estudis Històrics*, N° 14, Barcelona, 2003, pp. 97-112.

<sup>61</sup> El empleo del espacio urbano y del diseño de poblaciones obreras “privadas” por parte de empresas ha sido una temática examinada en estudios afines con el paternalismo industrial. Aunque ello no ha originado un acuerdo conceptual sobre sus implicancias, pueden consultarse José Sierra, *El obrero soñado. Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*, Madrid, Siglo XXI, 1990, pp. 123-136; Jorge Muñoz, *Del Pozo a casa. Genealogías del paternalismo minero contemporáneo en Asturias*, Gijón, TREA-Universidad de Oviedo, 2007, pp. 137-151.

<sup>62</sup> Jean-Pierre Frey, *La ville industrielle et ses urbanités: la distinction ouvriers-employés: Le Creusot, 1870-1930*, Lieja, Pierre Mardaga, 1986, pp. 115 et 120. Véase también, Sierra, *op. cit.*, pp. 80-81.

pañaba estos microproyectos urbanos (economato, escuelas, hospitales, entre otros), que como las viviendas de los trabajadores estaban bajo la “jurisdicción de la compañía”<sup>63</sup>.

Parte de esto es lo planteado por la población Carlos Mahns, de propiedad de la Sociedad Nacional, en tanto consolidaba su propuesta de reclutar y distinguir a familias obreras específicas, solucionando en forma parcial y selectiva el grave problema de la vivienda que experimentaban sus trabajadores. Un esfuerzo que, tras los frustrados proyectos municipales de Samuel Muñoz Larenas, para crear habitaciones baratas en la comuna, se inició en 1933 transformando el paisaje del cerro La Pampa: “dos meses atrás, este sitio no tenía ninguna atracción, excepto la de ofrecer un bello panorama. Ahora todo ha cambiado, se levanta allí una serie de casitas para obreros, en forma rápida, y económica, que serán muy luego habitadas por los obreros de la Sociedad Nacional de Paños de Tomé”<sup>64</sup>. Agregaba la misma nota, que sus habitantes disfrutarían de un bosque contiguo de propiedad de la empresa, una excelente ventilación y de un paisaje privilegiado, ya que desde el cerro había una vista panorámica sobre el conjunto de la bahía, la ciudad y la fábrica que estaba a sus pies<sup>65</sup>.

El número inicial de casas construidas fue de dieciséis, pero en 1934 ya estaba en construcción otro grupo de casas, sumando algo menos de cien viviendas<sup>66</sup>, que se evaluaban en cerca de un millón de pesos<sup>67</sup>. Esa cantidad de casas sorprendieron a Marmaduke Grove cuando en 1938 realizó una visita a la ciudad como precandidato presidencial<sup>68</sup> y, fueron las mismas que se dañaron con el terremoto de 1939<sup>69</sup>, lo cual incidió en que la población se desocupara transitoriamente a la espera de las obras de reconstrucción realizadas por la empresa que en 1942 ya cifraba en \$1.379.801 el valor total de sus viviendas<sup>70</sup>.

Las primeras casas contaban con uno, dos o tres dormitorios y algunas se distribuían en 45 m<sup>2</sup>, lo que contrastado con las crónicas sobre las habitaciones obreras existentes en Tomé, representan todo un avance en comparación a los insalubres conventillos y piezas en arriendo. La construcción era continua por lo que ahorraba materiales en una de sus paredes<sup>71</sup> y aprovechaba el plano inclinado del cerro, otorgándoles una armónica visión panorámica. Es probable que la dimensión paisajística haya estado entre los aspectos considerados en el diseño del barrio, igual que una concepción práctica del *higie-*

---

<sup>63</sup> Véase Julie Rauger, *L'urbanistique patronale ou les politiques patronales paternalistes du logement et de l'espace*, Créteil, Institut d'Urbanisme de Paris-Université Paris XII, 2005.

<sup>64</sup> *La Patria*, Concepción, 8 de abril de 1933, p. 10.

<sup>65</sup> *La Prensa*, Tomé, 24 de diciembre de 1938, p. 1.

<sup>66</sup> *La Divisa*, Tomé, 8 de diciembre de 1934, p. 1.

<sup>67</sup> *La Patria*, Concepción, 1 de enero de 1935, p. 6.

<sup>68</sup> *La Prensa*, Concepción, 5 de febrero de 1938, p. 1.

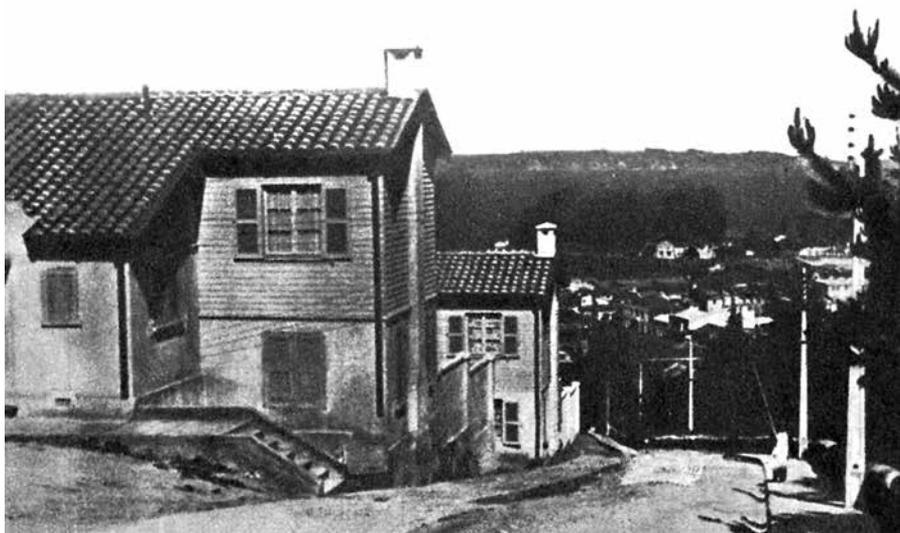
<sup>69</sup> *La Prensa*, Tomé, 4 de febrero de 1939, p. 2.

<sup>70</sup> Sociedad Nacional de Paños de Tomé, *25ª Memoria Anual y Balance General*, Concepción, Lit. Concepción S.A., 1942, p. 4.

<sup>71</sup> Romina Arzani, *Centro de capacitación e innovación textil Carlos Mahns*, memoria para optar al título de arquitecto, Santiago, Universidad de Chile, 2002, p. 45. Vale aclarar que la construcción de un número pequeño de casas en un inicio hizo posible que fuera un contratista local, Antonio Dabdoub, quien se ocupara de las obras iniciales de la población. Un reconocido contratista encargado de los principales proyectos de renovación urbana de Tomé, ocupándose del adoquinado de calles y el hermoñado de fachadas de edificios públicos y privados.

nismo porque incluyó, además del conjunto habitacional, plazas y juegos, aceras iluminadas, calles adoquinadas –como se observa en la siguiente imagen– y una amplia avenida de subida, por donde los comerciantes tenían un fácil acceso<sup>72</sup>. Un diseño que tenía como inconveniente –para ojos actuales eso sí– el que las “casitas” no eran abastecidas por agua potable –solo en el inicio se conseguía en las plazoletas– y algunas no tuvieron baños interiores, pese a lo cual eran suficientemente atractivas para sus moradores.

POBLACIÓN CARLOS MAHNS<sup>73</sup>



<sup>72</sup> *La Prensa*, Tomé, 21 de abril de 1938, p. 3.

<sup>73</sup> “Sociedad Nacional de Paños de Tomé”, en *Revista Zig Zag*, N° 2660, Santiago, 17 de marzo de 1956, p. 60.

Bien se anotaba en la *Revista Serrano* que la población Carlos Mahns “todo lo ve, lo encubre y descubre” por su posición central y en altura sobre la ciudad y la fábrica<sup>74</sup>. Frase que puede leerse casi como un acertijo sobre los propósitos complejos que estaba llamada a cumplir la población para las jefaturas de la fábrica.

La versión oficial de la empresa exponía que la población era una “Aspiración de largos años en los elementos de trabajo de la Sociedad Nacional de Paños de Tomé” y su concreción una consecuencia de la preocupación y “desvelos” de Carlos Mahns, el artífice de una obra “verdaderamente acertada” y “total”<sup>75</sup>. Por ello, comentaba *La Patria*, el directorio acordó colocar el nombre de su gerente-técnico a la población cuando este se encontraba en Europa “para evitar que su natural modestia tratara de impedir este acuerdo”<sup>76</sup>.

Pero esa versión se ve complejizada al analizar la construcción de las primeras dieciséis “casitas” en 1933, resultado de una combinación de factores: el fracaso de los planes habitacionales desarrollados por la administración municipal conducida por Samuel Muñoz; la coyuntura económica favorable experimentada por la fábrica y el desafío que implicaba gestionar a un número creciente de trabajadores y la necesidad de reforzar las estrategias de disciplinamiento laboral. Es posible que la *familiarización* del empleo textil fuera insuficiente como medio regulador de un número creciente de trabajadores en la empresa y, por ello, era necesario crear otros incentivos para mantener la fidelidad, el compromiso y así evitar eventuales huelgas.

No se puede soslayar el hecho de que la construcción de la población Carlos Mahns fue limitada y progresiva en el tiempo, no un plan completo dirigido a solventar el déficit de viviendas obreras entre los operarios textiles. En la década de 1930 un grupo importante de familias textiles siguieron habitando en diversos barrios obreros, conviviendo con dormitorios y servicios de higiene precarios en el centro de la ciudad y sus cerros, lo que significa que para muchas fue una vana aspiración obtener una casa gratuita por parte de la empresa –aunque es cierto que desde la década de 1920 proveyó subsidios para el arriendo de habitaciones–, sirviendo de premio y reconocimiento para las familias privilegiadas que sí obtuvieron el “beneficio voluntario”.

El Reglamento Interno para Obreros era meridiano sobre el punto: “las casitas [...] se entregaban mediante un contrato que se celebra con la familia ocupante y eligiéndose a las familias de obreros más antiguos y meritorios, mediante una selección que practica la Sección de Previsión”<sup>77</sup>. Por esto, la población era un instrumento diferenciador entre los operarios y, en general, buscaba aislarlos de los sectores del trabajo tomecino, colocando en su horizonte próximo la posibilidad de ascender en términos sociales, al habitar casas gratuitas e higiénicas. En este sentido, aquellos privilegiados por la empresa estaban llamados a interpretar e irradiar el sello serranista que buscaba imprimir entre los obreros en tanto familias “más antiguas” y “meritorias”.

---

<sup>74</sup> “Vista panorámica”, *Revista Serrano*, N° 1, Tomé, 1933, p. 21.

<sup>75</sup> “La población obrera Carlos Mahns”, en *Revista Serrano*, N° 1, Tomé, 1933, p. 23.

<sup>76</sup> *La Patria*, Concepción, 29 de septiembre de 1933, p. 10.

<sup>77</sup> Sociedad Nacional de Paños de Tomé, *Reglamento Interno para obreros*, Concepción, Litográfica Concepción S.A., 1942, p. 25.

Considerado como premio selectivo, una vivienda en la población Carlos Mahns era un medio con el que la fábrica instaría a sus trabajadores a guardar un buen comportamiento en los talleres y vida citadina, ubicándose en las antípodas de la ciudad denunciada por Marcos Serrano en 1917 cuando solicitaba vigilancia policial “á la salida del trabajo de los obreros del Establecimiento, entre los cuales se cuenta un numeroso personal femenino” porque “se han producido provocaciones para esas operarias, con palabras deshonestas i hechos inmorales”<sup>78</sup> de parte de individuos que se situaban en las esquinas y calles cercanas a la empresa. Al contrario de lo denunciado por Marcos Serrano:

“La Soc. Nacional de Paños es dueña de toda la población, a excepción de la propiedad de don Fernando Caamaño, de modo que ella tomaría y arbitraria a su entero cargo dicha labor [la reconstrucción tras el terremoto]. Además como se ven escenas indecentes e inmorales en la calle Carlos Aguirre Luco, es decir la calle que lleva a la población y que desemboca frente al almacén del Sr. Puy, la industria decretó el cierre a las 8 P.M. haciéndose entonces tráfico por la escalera de la calle V. Mackenna y que sube adyacente al Hogar Social del Marcos Serrano”<sup>79</sup>.

En efecto, la población permitió que la jefatura industrial se inmiscuyera directamente y resolviera los problemas urbanos a través de sus propios dictámenes en la medida que, como espacio privado, sus moradores y actividades quedaban sujetas a sus decretos. El reglamento ya citado señalaba: “La Administración de la Población y su cuidado se halla encargada a un personal especial y es obligatorio que los ocupantes obedezcan, en todas sus observaciones, al Jefe de la Población”<sup>80</sup>. Así, las magras posibilidades de Marcos Serrano, para enfrentar aglomeraciones de obreros en las afueras de su fábrica o el funcionamiento de cantinas, habían cambiado de modo ostensible debido a que Carlos Mahns en 1941 tenía la potestad directa de aislar a una parte de sus trabajadores, restringiendo el tránsito u ordenando el cierre de las vías de acceso de la población. Es por todo ello que la *Revista Serrano*, cuando señalaba que la población “todo lo ve, lo encubre y descubre”, anunciaba un lineamiento estratégico dirigido hacia los operarios textiles, ocultando con la dotación de un barrio obrero el propósito de facilitar la provisión de fuerza de trabajo y de controlar a las familias obreras textiles. Ellas eran propensas a la supervisión directa de los agentes de la fábrica como los rondines, el jefe de población o la asistente social:

“[...] he recorrido la mayor parte de los hogares, a fin de indicarles y aconsejarles la mejor manera de aprovechar los diversos cuartos que ocupan difundiendo prácticas de higiene, de cuidado de los niños y sobre todo procurando de evitar la promiscuidad repugnante de los obreros que se produce en estas casas. A este respecto podría describir cuadros y citar casos

<sup>78</sup> “Carta del gobernador al jefe de la policía fiscal”, 7 de diciembre de 1917, en ANH, Gobernación de Coelemu, vol. 260, p. 269.

<sup>79</sup> *La Prensa*, Tomé, 22 de febrero de 1941, p. 2.

<sup>80</sup> Sociedad Nacional de Paños de Tomé, *Reglamento Interno para obreros*, Concepción, Litográfica Concepción S.A., 1942, p. 25.

de transgresiones morales incalificables, derivadas en su mayor parte, por el relajamiento de las costumbres, producido por la falta de independencia que existe entre las habitaciones de los obreros, pues en una sola pieza viven matrimonios con hijos numerosos y de todas edades, parientes y amigos de ambos sexos, todos revueltos y sin separación de ninguna especie<sup>81</sup>.

Contra esa descripción acerca de cómo subsistían algunas familias obreras reclutadas por la Sociedad Nacional, la población Carlos Mahns representaba un cambio efectivo en orden a una reestructuración cultural de los trabajadores, puesto que en su interior no serían permitidos “casos de transgresiones morales” o el “relajamiento de las costumbres”. Para tal efecto, la limpieza de calles adoquinadas y plazas corrió por cuenta de la fábrica, mientras que en el interior de los domicilios sus ocupantes eran responsables de seguir una exigente normativa conducente a mantener la pintura, patios y exteriores de las casas asignadas. Por ello, anotaba Sara Maríquez: “las familias que las ocupan viven en condiciones de orden, moralidad y aseo inmejorables”<sup>82</sup>, pero expuestos a la observación del personal encargado de vigilar la población, la misma que podía redactar un memorándum a la Oficina de Previsión Social denunciando prácticas inadecuadas como las que se incorporaban en el reglamento interno al señalar que “queda establecido que la venta de alcohol y la ebriedad de los habitantes de la Población, determinará el inmediato desahucio de las casas ocupadas por las familias infractoras”<sup>83</sup>.

La existencia de la población Carlos Mahns reforzó la idea de una familia regulada por la supervisión y autoridad patronal. Las familias beneficiadas estaban llamadas a ser un modelo de familia obrera e incentivaba al resto de los operarios, antiguos y jóvenes, a seguir una línea de conducta, pues su cumplimiento auguraba la posibilidad de conseguir el reconocimiento y gracias a ello una vivienda gratuita. En tal sentido, el hecho de que la construcción de casas fuera reducida en número comparada con los centenares de trabajadores ocupados por la fábrica (no inferior a setecientas en 1939), inducen a pensar que durante toda la década de 1930 sirvió más como una estrategia de disciplinamiento que para resolver el problema de la vivienda. De allí que la edificación del barrio obrero alcanzara un papel más limitado que la más extendida familiarización del trabajo textil, aunque no menos importante en la medida que colocó entre los operarios la posibilidad de residir en habitaciones de mejor calidad compradas con las que predominaban en Tomé.

#### LA “FORMA” DEL DISCURSO PATERNALISTA

La construcción de una estructura paternalista basada en la capacidad de los directivos de la Sociedad Nacional de Paños para erigirse como protectores y referentes de sus operarios, era algo que debía fortalecerse en forma permanente. La inclusión de familias obreras y la edificación (tardía) de viviendas eran insuficientes como estrategias

<sup>81</sup> Manríquez, *op. cit.*, p. 27.

<sup>82</sup> *Op. cit.*, pp. 26-27.

<sup>83</sup> Sociedad Nacional de Paños de Tomé, *op. cit.*, p. 25.

porque no servían para revitalizar el discurso benefactor que sostuvieron Marcos Serrano, Samuel Muñoz y Carlos Mahns durante los primeros treinta años de la empresa. Esto es algo para destacar: una empresa desarrolla una estructura paternalista no solo cuando provee de incentivos materiales sino que ensaya un discurso que da “forma” y significado a la entrega de sus “beneficios”. En el caso de la fábrica de paños, esa forma estuvo dada por la promoción de espacios de convivencia obrero-patronal donde se integraba al grueso de los operarios, lo cual hace referencia a las iniciativas recreativas y festivas que dieron larga vigencia e influencia al centro cultural y deportivo Marcos Serrano fundado en 1922.

En alguna medida, las fiestas, paseos, ceremonias de premiación y competiciones deportivas acompañaron al trabajo textil de la Sociedad Nacional de Paños, añadiendo al mismo un significado más amplio y global. Estaban llamadas a copar los espacios y jornadas de no-trabajo de los operarios y sus familias absorbiendo los horarios en que la empresa encontraba mayores inconvenientes para supervisarlos sirviendo de escenarios para promover la “sana camaradería”. En dichas instancias se reprodujo, el discurso moralizador empleado por Marcos Serrano, Carlos Mahns y Samuel Muñoz, uno que destacaba la filantropía, la protección empresarial y la necesidad de mantener un espíritu colaborador, con el que se invitó a los operarios a ser espectadores del papel tutelar y *paternal* ejercido por los representantes de la empresa.

Una práctica ritualizada era, en ese sentido, la ceremonia de entrega de las gratificaciones al personal con una antigüedad mínima de seis meses en la empresa. A ellas “Asistirán como es costumbre, todos los obreros con sus familias, el personal de empleados y altos jefes de la Sociedad”<sup>84</sup>, quedando sujetos a un programa que en 1930 contemplaba “una película demostrativa de las actividades textiles [...] conferencias y [...] una comedia alusiva a la Fábrica [organizada] por el personal de la misma”<sup>85</sup>. A diferencia de una distribución de utilidades como se realizaba ordinariamente en las sociedades anónimas según el paquete accionario perteneciente a cada socio, las gratificaciones eran entregadas en forma “arbitraria” y “generosa” por la plana directiva de la empresa, lo que daba pie para que su presencia fuera predominante y controlara la escenografía. Con ocasión de una de estas ceremonias en 1934, Carlos Mahns obsequió a cada obrero “una libreta de la Caja de Ahorros con una suma de dinero”<sup>86</sup>, concretando una antigua idea del propio Marcos Serrano dirigida a moralizar a los trabajadores incentivando en ellos el ahorro y la previsión en tanto valores de su propia economía doméstica.

Otra práctica recurrente de promoción de la camaradería destinada a estrechar los lazos de los obreros y la jefatura se efectuó en sucesivos paseos recreativos. Si las gratificaciones ocurrían al finalizar el año en el teatro de la ciudad o en el cerro La Pampa —el mismo donde se construyó la población Carlos Mahns—, los paseos eran variables en el año y permitían que el grueso de los obreros accediera a paisajes rurales existentes alrededor de Tomé y Coelemu o dirigiéndose a lugares apartados, como a la isla Quiri-

<sup>84</sup> *El Sur*, Concepción, 22 de agosto de 1932, p. 9.

<sup>85</sup> *La Divisa*, Tomé, 26 de junio de 1930, p. 3.

<sup>86</sup> *La Verdad*, Tomé, 9 de junio de 1934, p. 3.

quina. Lugar al que se llegó en septiembre de 1923 a través de algunos remolcadores y donde los operarios textiles participaron de competencias deportivas, bailes, un almuerzo y once, sin que desembolsaran gastos extraordinarios<sup>87</sup>. Un viaje que se repitió 1941, cuando remolcadores movilizaron a ochocientos operarios desde el puerto de Tomé para celebrar el segundo año de funcionamiento del sindicato industrial de la empresa, ocasión en que la activa colaboración de ciento cincuenta de sus asociados y el apoyo pecuniario de la fábrica permitió que su director, Carlos Mahns y altos técnicos textiles compartieran en la mesa de honor junto a la directiva sindical<sup>88</sup>.

Haya sido en un teatro o a campo abierto, las ceremonias y paseos daban lugar a sendos discursos de la plana directiva de la fábrica. En el mencionado viaje a la isla Quiriquina de 1923, por ejemplo, Carlos Mahns hizo una aplaudida alocución –dice la nota de prensa– destacando lo que a su juicio constituía una cualidad distintiva de industria, señalando:

“Lo que definirá sobre un posible ascenso, será el comportamiento, la competencia y entusiasmo para el trabajo. Y para demostrar de que aquel no se trata de meras promesas, señalo como ejemplo al joven Benjamín Beddings, quien entró como simple obrero a nuestra fábrica y hoy día ha ascendido a la categoría de empleado técnico, gracias a su perseverancia e interés en el trabajo”<sup>89</sup>.

Los eventos organizados por la fábrica para sus operarios eran instancias de camaradería y de sociabilización en que se integraban obreros, empleados y directores, renovándose la convivencia en instancias ajenas al rigor del maquinismo textil. Y junto con ello constituían rituales donde se iban trasuntando valores que destacaban el esfuerzo benefactor y protector de Marcos Serrano, Carlos Mahns o Samuel Muñoz. Como lo muestra la última cita, se colocaba de relieve una industria con capacidad para cobijar bondadosamente a los trabajadores más esforzados y leales, encausando valores como la autosuperación, el compromiso y la perseverancia en el trabajo.

Conceptos similares fueron vertidos en muy diversas y repetidas ocasiones. Ante la muerte del obrero textil Manuel Leal Villegas en 1925, tras recibir un golpe por un lío amoroso con la operaria Juana Moscoso, “La Sociedad Nacional de Paños concurrió en masa” y encabezada por Samuel Muñoz hizo un reconocimiento póstumo por haber sido miembro del club de fútbol Marcos Serrano<sup>90</sup>. Igual reconocimiento hizo en el funeral del obrero Ruperto Valenzuela –declarado héroe por haber perdido la vida en un incendio que destruyó la sección de Hilandería en enero de 1934<sup>91</sup>–, entregando a la madre

---

<sup>87</sup> Las iniciativas de entretenimiento financiadas por la fábrica también contaron con un “moderno biógrafo”, que funcionó en las dependencias de la escuela nocturna financiada por la industria desde enero de 1921. Se acotó en la prensa que “el Sr. Serrano tiene el propósito de hacer pasar vistas educativas, de carácter industrial y morales, como así mismo anti alcohólicas, cómicas, instructivas etc., con lo cual se realizará un acto que beneficiará mucho al personal que ocupa la fábrica de propiedad de la mencionada Sociedad”. *El Independiente*, Tomé, 15 de enero, 1921, p. 2.

<sup>88</sup> *El Sur*, Concepción, 21 de marzo de 1941, p. 7.

<sup>89</sup> *El Sur*, Concepción, 22 de septiembre de 1923, p. 8.

<sup>90</sup> *El Independiente*, Tomé, 26 de noviembre de 1925, p. 3.

<sup>91</sup> *El Sur*, Concepción, 15 de enero de 1934, p. 1.

del fallecido, Francisca Muñoz, una pensión y “casita” vitalicia, un acto mínimo para quien “rindió su vida en forma trágica y dolorosa, llevado al sacrificio en defensa de la Empresa que fuera su sustento, el de los suyos y el de todos nosotros”<sup>92</sup>. Casos como los anteriores pueden ser complementados con otros reconocimientos, por ejemplo, cuando la empresa efectuaba una premiación extraordinaria “a los colaboradores que han servido por más de 20 años”. Ocasión en que se contó con la orquesta de la Sociedad Nacional de Paños y un concertista de guitarra, celebrándose “sanamente” a los distinguidos en el hogar social “Marcos Serrano”<sup>93</sup>.

Todos estos rituales sirvieron como escenario propicio para que se renovaran los lazos entre los operarios y las jefaturas. Sin embargo, ese ambiente festivo no se basaba en la igualdad o la reciprocidad de sus participantes, sino en el papel incuestionado de la plana directiva que determinaba la fecha, lugar y el programa de las actividades, regulando o, lo que es parecido, supervisando el comportamiento de todos los invitados. Por ello, la escenografía festiva financiada por la empresa en el fondo reforzaba la autoridad de sus directivos y regulaba el recreo u ocio de los trabajadores. Al mismo tiempo, servían para promover sentimientos de agradecimiento en circunstancias que solo en 1939 comenzó a funcionar un sindicato obrero –aunque alineado con la jefatura industrial–:

“Los abajo suscritos, encargados por nuestros compañeros de trabajo, tienen el agrado de expresar a Ud. nuestros más sinceros agradecimientos por la gratificación que voluntariamente y como participación de las utilidades del año, la Sociedad que Ud. tan acertadamente dirige ha otorgado al personal de obreros y obreras de la Fábrica.

Esta nueva muestra de liberalidad, compromete una vez más la gratitud de sus colaboradores y los animan para empeñarse más, y seguir cumpliendo con celo y atención las labores que se nos tiene encomendados.

Respetuosamente hacemos llegar a Ud. nuestras gracias y nos reiteramos sus attos. y SS. SS..- [...]

Pedro Hernández, Florencia Villegas, Fidelina Osorio, Matilde Bustos”<sup>94</sup>.

Así, entonces, la comunidad industrial imaginada por la Sociedad Nacional buscaba integrar a los operarios textiles, pero en términos subordinados, limitándolos a un papel receptivo respecto de quienes eran los benefactores de la familia industrial, excluyéndolos de la definición de los patrones de buena conducta laboral o de vida. Explicando esto, José Sierra considera que las empresas que invocaban sesgos paternalistas se relacionaban dificultosamente con el discurso liberal clásico fundado en concepciones individualistas, haciendo ver en dichas experiencias un componente seudoliberal. Esto porque, en el seno del discurso paternalista, la autoridad empresarial quedaba liberada para poder disponer de las condiciones que iban a regular la vida y el trabajo de los operarios, invitándolos a integrarse a una iniciativa de camaradería vertical que limitaba la forma y el papel en que cada familia obrera participaba en dichas actividades sin que tuvieran oportunidad de exigir o demandar vía “derechos” individuales, un reacomodo

<sup>92</sup> *La Prensa*, Tomé, 12 de enero de 1935, p. 1.

<sup>93</sup> *La Verdad*, Tomé, 13 de febrero de 1943, p. 6.

<sup>94</sup> *El Independiente*, Tomé, 28 de febrero de 1924, p. 2.

de su situación<sup>95</sup>. Es probable que esta misma tensión operara en el caso de la autoridad paternalista construida por Marcos Serrano y Carlos Mahns en la medida de que se autopercebieron como *pater familia* en su industria y respecto a sus operarios. Es lo que planteó Marcos Serrano cuando advertía en 1923:

“[Siento] un orgullo legítimo al decir que jamás he tenido en mi ya no corta vida de industrial dificultades con mis obreros, *para quienes he procurado ser un buen padre de familia*. Y ahora mismo estoy tramitando con la Caja de Crédito Hipotecario un negocio interesantísimo, a fin de iniciar la construcción de una población obrera modelo, que me permita otorgar a mis operarios una habitación gratuita con todos los agrados del verdadero hogar. Mis mejores esfuerzos tenderán a obtenerlo, porque pienso en que sólo una solución de armonía basada en la justicia social, será la única que pueda detener la ola de la anarquía, que pretende barrer con lo existente, sin ofrecer nada a cambio”<sup>96</sup>.

Una cita interesante, entre otras cosas, porque con ella Marcos Serrano conecta la búsqueda de soluciones a problemas sociales contingentes, con un diagnóstico político-ideológico en el sentido de que, era necesario abordar la cuestión social (y de la habitación). Algo que requería no solo de obras sino de un papel cercano o “paternal” por parte de la fábrica con sus operarios. Al menos es lo que también se cuidó de irradiar Carlos Mahns, de quien se señalaba en 1936:

“el señor Mahns no solo es un gran técnico dentro de la industria textil sino que también nos parece un experto psicólogo y más que eso todavía, nos parece un gran padre de familia ya que él comprendiendo las aspiraciones y necesidades del personal va hacia ellos con su palabra generosa y calidad de amor para todos”<sup>97</sup>.

De acuerdo con Richard Sennett en las industrias de carácter paternalista, la impugnación de una comunidad de trabajo regulada por un *padre* es habitual, aunque ficticia porque la figura patronal disfraza y transfigura el significado de su propio dominio, en tanto controlador del capital y de las reglas de la actividad que dirige al interior y exterior de la fábrica. Es así que para el sociólogo estadounidense Richard Sennett, en los proyectos de corte paternalista existiría la intención de hacer converger la organización estructural y jerárquica de la industria con la de una familia dominada por un padre, mediada por una publicitada generosidad y asistencia hacia sus respectivos operarios-hijos. La contradicción, no obstante, estaba en que a diferencia de un padre de familia, un *pater* fabril carecía del lazo afectivo existente en la relación padre-hijo por lo que era un espejismo en la medida que el padre industrial se podía demostrar tan temible y despiadado como el peor enemigo de un trabajador<sup>98</sup>.

Es probable que donde mayor grado de concreción haya alcanzado la invocación a una familia industrial regulada por un *pater familia* fuera en las dependencias del centro

---

<sup>95</sup> Sierra, *op. cit.*, p. 32.

<sup>96</sup> *El Independiente*, Tomé, 16 de agosto de 1923, p. 1. El destacado es de los autores.

<sup>97</sup> *La Divisa*, Tomé, 8 de agosto de 1936, p. 3.

<sup>98</sup> Richard Sennett, *La autoridad*, Madrid, Alianza editorial, 1982, pp. 34-36.

cultural Marcos Serrano. Este fue creado en 1922 por iniciativa de la plana directiva de la fábrica, altos empleados y la profesora de la escuela nocturna<sup>99</sup>, y desde un comienzo se transformó en una alternativa para regular la vida de los operarios. Su funcionamiento abría la posibilidad para que se trasladaran únicamente entre su domicilio (arrendado), la fábrica y las salas del centro, evitando los peligros (insalubridad) y los vicios (alcoholismo) existentes en Tomé.

El centro cultural acompañó el trabajo textil de modo permanente, transformándose en un lugar de encuentro asiduo para empleados, operarios textiles y familiares directos, modificando, en parte, lo que era la práctica más intermitente de vínculo social creada por la fábrica a través de premiaciones, ceremonias y paseos. Su organización estuvo a cargo de altos empleados textiles como Alberto Ebner (apodado “el Pelado”), Juan Schawcroft, el alemán Guillermo Homuth o Carlos Mahns, quien presidió la entidad en 1925 y 1926, siendo reemplazado en ese puesto en 1927 por Samuel Muñoz Larenas.

La revista conmemorativa de once años de la institución señala que las primeras actividades se desarrollaron en un edificio céntrico de Tomé, donde instalaron “un billar, sala de juegos y entretenciones, biblioteca, cancha de ‘bocha’ y palitroques”. Tras cambiarse de edificio “se habilitó una gran sala de actos [...] se modernizó el palitroque, con una espléndida instalación, y periódicamente se efectuaban interesantes conferencias y fiestas de extensión cultural”<sup>100</sup>. Esto daba cuenta del financiamiento directo otorgado a la institución por la fábrica que solo de modo complementario realizó actividades de recaudación para cubrir gastos de actividades u obras de carácter asistencial.

Hasta qué punto el centro cultural Marcos Serrano fue efectivo en su cometido, no es tarea fácil de resolver sobre todo si se atiende el llamado a asistir a una reunión extraordinaria, donde se observaba:

“[...] muchos elementos que trabajan en esta industria y que reciben los mismos beneficios que los demás, no comparten ni ayudan a la obra de sus demás compañeros de labores que se esfuerzan por mantener una institución donde *cobijarse familiarmente* después de sus faenas diarias y donde practican innumerables deportes, que hacen de la juventud una raza fuerte y vigorosa, junto con alejarlos de los vicios que abundan y predominan en cada persona y amante al oficio”<sup>101</sup>.

Una denuncia “triste” porque “personas de la Fábrica que deben militar en la Institución que ampara aquella industria que les da y les proporciona un bienestar cooperan con todo entusiasmo y energías, al mantenimiento de otra institución”<sup>102</sup>, aludiendo al hecho de que operarios textiles participaban de otras instituciones deportivas y culturales de la comuna en desmedro del centro cultural financiado por la empresa.

Esto constituye un antecedente respecto a los problemas que, pese a todos los esfuerzos realizados por las jefaturas de la empresa, tenía para convocar a los obreros textiles en sus propias actividades. No obstante, tampoco se puede desconocer la ingente

<sup>99</sup> [Editorial] “Once años de vida”, en *Revista Serrano*, N° 1, Tomé, 1933, p. 3.

<sup>100</sup> *Ibid.*

<sup>101</sup> *La Patria*, Concepción, 26 de enero de 1934, p. 8. El destacado es de los autores.

<sup>102</sup> *Ibid.*

información periodística sobre el centro avalando la idea de haberse transformado en una vía recurrente de la sociabilidad obrera, en especial de la sección deportiva a cargo del Marcos Serrano F.C., que animó la liga local de fútbol gracias a su equipo estelar, de segunda y tercera división B, los cuales también participaron de las competiciones realizadas al interior de la Sociedad Nacional y en *fixtures* únicos contra cuadros de Lota, Concepción o Santiago. Darwin Pérez, en un prolífico ensayo sobre el devenir de los trabajadores tomecinos durante las primeras décadas del siglo xx, ha visualizado que el deporte y el fútbol fueron un recurso útil para el empresariado local, dado que ayudó a crear rivalidades entre los operarios textiles mediante competiciones regulares en la localidad<sup>103</sup>. Tal fue la rivalidad entre los distintos equipos que en una oportunidad el conjunto “Carlos Werner F.C.” se marginó de la liga tras perder en un polémico partido con el Serrano en 1932, un caso extremo, pero ilustrativo de los concurridos y violentos partidos del mismo Serrano contra los “fiapinos” –dependiente de la administración de la Fábrica Ítalo Americana de Paños– y otros equipos de la comuna.

Sumado a la rama de fútbol, en el Marcos Serrano F.C. hacia 1925 también estaba formada la sección de atletismo, que participaba de la Asociación Atlética de Concepción con especialistas en carreras de velocidad, lanzamiento y saltos; la sección de tenis de pocos adeptos y con una cómoda cancha; la sección box con exponentes habituales en competiciones en Talcahuano, Concepción y contra representantes de Lota y Coronel, quienes también se daban cita en el centro tomecino, ya que había un ring, baño de tina y otras instalaciones para los púgiles. Por último, también se puede agregar la práctica de “tiro al blanco” y la sección femenina de basquetbol, que tuvo un desarrollo a partir del primer quinquenio de la década de 1930 gracias a una cancha construida en el seno de la población Carlos Mahns, originando, de allí en más, una interesante competición entre los distintos equipos de las industrias textiles de Tomé y cuadros de Concepción, Talcahuano y Penco<sup>104</sup>.

Así, la prolífica actividad deportiva del club Serrano dependió casi por completo de la Sociedad Nacional de Paños, en la medida que subvencionaba el equipamiento, instalaciones y gastos derivados de las competencias, contribuyendo con pasajes y trofeos, incluidos en las glosas de “bienestar” de los balances anuales de la empresa y que, según, Alexis Quinteros, fueron aumentando desde \$5.033,70 en 1920 a \$118.763,97 en 1928<sup>105</sup>.

De tal modo, las actividades de sociabilidad desarrolladas por el centro cultural Marcos Serrano y, específicamente, su sección deportiva, Marcos Serrano F.C., deben comprenderse como una parte sustancial del proyecto de construir en la fábrica un modelo paternalista. Junto con favorecer el arraigo y la identificación de los trabajadores textiles con los “colores” de la industria, las instancias deportivas permitieron introducir a los obreros en un ocio más bien regulado, desechándose el carácter espontáneo de las actividades recreativas en la comunidad. Como invitados privilegiados de las compe-

---

<sup>103</sup> Darwin Rodríguez, *Apuntes para una Historia. Desarrollo económico, social y cultural*, Tomé, Ediciones Bestia mágica, 2008, pp. 24-29.

<sup>104</sup> *La Divisa*, Tomé, 18 de abril de 1925, p. 1.

<sup>105</sup> Quinteros, *op. cit.*, p. 117. Cifra base 1920 equivalente a doce peniques.

ticiones se hicieron parte de un entretenimiento mediado por la empresa que, además de erigir modelos deportivos “sanos” combatía la recurrencia de prácticas viciosas y antieconómicas desde el punto de vista productivo, como el alcoholismo. Según esto, la fábrica, con antelación a la construcción de habitaciones para sus operarios (1933), ya había puesto en marcha una forma destinada a interferir en los espacios ajenos al trabajo en cuanto tal, involucrándose en dinámicas que habían quedado bajo la tuición de los propios trabajadores y en contacto con sus vecinos, las calles donde transitaban y las cantinas y ramadas donde se divertían cotidianamente.

#### CONSIDERACIONES FINALES

Las condiciones de trabajo creadas en torno a la Sociedad Nacional de Paños de Tomé entre 1913 y 1940, arroja interesantes singularidades al temprano proceso industrializador creado en el Gran Concepción a partir de 1920. Sobre la base de pronósticos positivos en los resultados económicos de las industrias textiles, avaladas por un mercado en expansión en la década de 1930, su empresariado, desde muy temprano, se ocupó de la cuestión social, forjando discursos y prácticas que los validaron como responsables de disminuir o mitigar sus consecuencias sociales, económicas y políticas. Para llevarlo a cabo, se ocuparon de participar en el nivel microscópico de sus zonas de influencia, relacionándose directamente con el poder político local y gestionando de un modo particular sus negocios, comprendiendo que no era posible desligar el recinto de sus dominios del área urbana más amplia donde estaban insertas las puertas de la industria. Así, intercedieron en el desenvolvimiento de las calles, negocios y plazas, buscando allí mejores opciones para controlar a sus trabajadores, incluso, con anterioridad a lo obrado a escala nacional por el afán institucionalizador del primer gobierno de Carlos Ibáñez del Campo.

La proyección del empresariado y su activo involucramiento en el espacio público de la ciudad de Tomé, fue una respuesta al desafío de adaptar a sus trabajadores textiles a las labores industriales, en circunstancias de que tenían una trayectoria histórica más vinculada con el mundo agrario predominante en la comuna. En la búsqueda de comprender esa respuesta se ha abordado el amplio “campo” del *paternalismo industrial*, puesto que bajo él se involucran aquellas industrias que intentaron crear comunidades de trabajo cruzadas por la activa vigilancia empresarial sobre los trabajadores, extendiendo sus estrategias de disciplinamiento de los talleres y bodegas a los ámbitos de la vida cotidiana y familiar. Un marco conceptual y teórico que sirve, entre otras cosas, para integrar en un único análisis histórico la actuación política y económica del empresariado, preocupación coincidente con el enfoque del sociólogo Michael Burawoy cuando analiza la formación y cambios de los regímenes de fábrica. A raíz de ello, se ha realizado un examen contextualizado, para insertar a la fábrica en la ciudad y a sus trabajadores en sus barrios residenciales, en la medida que formaban parte de redes más amplias y complejas en el discurrir de sus actividades diarias.

La Sociedad Nacional de Paños en más de veinte años logró construir una estructura paternalista para gestionar y adaptar a sus operarios a las faenas textiles. Y esto no solo ha quedado plasmado en cuestiones materiales como la estratégica familiarización del

trabajo y, en un momento diferente, la domiciliación de algunos trabajadores desde los años treinta. Junto con ello la gerencia liderada por Marcos Serrano, Samuel Muñoz y Carlos Mahns sistematizó en el tiempo un discurso que dio forma y significado especial a las relaciones obrero-patronales. Esa dimensión es fundamental para analizar el paternalismo industrial en la medida que no es suficiente comprender bajo este apelativo todas y cada una de las empresas que desarrollaron planes habitacionales y aseguraron beneficios “voluntarios”, ajenos al orden de la legislación social. Como la Sociedad Nacional de Paños, es necesario avanzar un paso más allá y construir, sistematizar y difundir una lectura singular de tales “garantías sociales”.

Esta forma se ensambla con el trabajo familiar y con la población que construyó la industria, pero avanza más allá por cuanto estuvo definida por un afán moralizador de los trabajadores. En ese discurso, los operarios textiles eran cooptados para que participaran en forma activa o como espectadores de aquellos espacios sustentados por la empresa para colocar en la cúspide la autoridad incuestionada de la plana mayor de la compañía. Dicha cooptación solo utópicamente pudo ser totalizante y las grietas a lo planteado y dispuesto por el empresariado fueron permanentes en el sentido de que los hombres y mujeres se distanciaron de las prácticas prescritas por la Oficina de Previsión Social y por los cuadros técnicos de la Sociedad Paños. En este sentido, el interés del trabajo ha girado en torno a los anhelos, intenciones y sobre los mecanismos colocados en marcha por la industria con la finalidad de conseguir la adhesión y lealtad de sus operarios, mas no de sus resultados. Un desafío que necesariamente obliga a considerar que los operarios textiles convivieron con un regular y persistente discurso benefactor de los industriales, pero en tensión con sus persistentes acciones disruptivas, marcada por el péndulo que transita entre la dádiva patronal y la búsqueda de derechos sociales por parte los trabajadores. Una tensión que estuvo a la orden del día en los años cincuenta del siglo xx y que requiere un examen detenido sobre cuándo, cómo y por qué el discurso paternalista se volvió ineficaz como artefacto de control en la Sociedad Nacional de Paños de Tomé, momento en que después de veinte años de relaciones obrero-patronales “armónicas”, las huelgas comenzaron avizorarse en el horizonte próximo de la ciudad y sus trabajadores.