

**Um caso histórico de identidade empresarial - A análise da infraestrutura de Yacimientos Petrolíferos Fiscales -YPF- como empresa estadual 1922-1992<sup>2</sup>**  
*An historic case of company identity - The analysis of Yacimientos Petrolíferos Fiscales –YPF- as a company of the State 1922-1992*

**DE PONTI, Javier.**

Desenhador em Comunicação Visual - Pesquisa 11/B: 218  
Prof. Titular Tecnología de Comunicación Visual Facultad de Bellas Artes. Universidad Nacional de La Plata – Argentina  
[javierdeponi@fba.unlp.edu.ar](mailto:javierdeponi@fba.unlp.edu.ar)

**GAUDIO, Alejandra**

Desenhador em Comunicação Visual - Pesquisa 11/ B 218  
Facultad de Bellas Artes. Universidad Nacional de La Plata - Argentina  
[alejandragaudio@hotmail.com](mailto:alejandragaudio@hotmail.com)

**Resumo**

O artigo apresenta um caso histórico de identidade empresarial tomando como eixos de estudo os conceitos de cultura material, infra-estrutura e espaço. A partir deles indaga-se na reconstrução dos meios da empresa estadual argentina YPF em dois momentos particulares, localizados entre os anos 1920- 1940: o momento constitutivo e o da consolidação da identidade.

No último apartado do artigo explica-se a metodologia pela qual se chegou a relacionar temáticas como os critérios de normalização entre espaços, objetos e comunicações, o ideário empresarial, os referentes utilizados por aqueles que pensaram a empresa, e a construção de um discurso de identidade sustentado em todos os níveis da empresa pública, entre outras.

**Palavras chave:** identidade, cultura material, espaço

**Abstract**

*This article presents an historic case of company identity and its topics are material culture, infrastructure and space. From this concepts we inquire into the environment reconstruction of the argentinian company Yacimientos Petrolíferos Fiscales, YPF, in two particular moments: identity constituent moment –decad of 1920- and identity consolidation moment –decad of 1940-.In the last part of the article we explain the methodology we used to associate diferent topics such as the standarization normatives for space, objects and communications, the philosophy of the company, the references of the company founders, the construction of an identity dicurs in every level of the public company, and many others.*

**Key-words:** identity, material culture, space

---

<sup>2</sup> O presente trabalho se apresenta no marco do projeto “YPF identidad, imagen y sentido”/ “Identidad, sentido y representación em uma empresa de Estado, Yacimientos Petrolíferos Fiscales, YPF, 1922-1992”. Dir Javier De Ponti. Facultad de Bellas Artes. Universidad Nacional de La Plata. Programa de Incentivos do Ministerio de Educación de la Nación, Argentina.

## 1. Introdução

O presente trabalho inscreve-se no quadro geral de uma pesquisa qualitativa sobre a identidade da companhia YPF entre os anos 1922 e 1992, período em que a empresa foi do estado argentino, e apresenta alguns dos fatores que influíram na construção da identidade, o modo em que se definiu, em que tipo de cadeia produtiva se inscrevi e quais foram os motivos que levaram-na a perdurar no imaginário coletivo constituindo-se em uma referencia inevitável à problemática sobre as empresas nacionais.

No caso particular deste artigo apresentaremos algumas questões operativas que utilizamos para a reconstrução histórica desta infra-estrutura empresarial desenvolvida ao longo do século XX em todo o território argentino. A partir da reconstrução desses contextos é que podemos pensar a empresa como forjadora de uma paisagem que foi -e ainda hoje o é- vivenciado e reconhecido pelos argentinos.

Neste sentido apresentaremos uma primeira análise sobre a distribuição dos espaços de YPF revisando os objetos que entraram em jogo em sua definição. Como assinala Gui Bonsiepe, o desenho se encontra “na intersecção entre tecnologia, indústria (e empresa), economia, ecologia, cultura da vida quotidiana e até políticas sociais” (2008: 11)<sup>3</sup>. Inscreve-se na cultura técnica, ou como assinalassem cedo os construtivistas russos, numa cultura material que Ronald Cancino Salas caracteriza como “objetos, coleções, sistemas, fragmentos e classificações de objetos”, isto é coisa perceptível, tangível, material e inanimada (1999: 3). O objeto é assim componente do meio humano: casas, escolas, infra-estruturas de serviços, hospitais, via pública, povoam-se de objetos de uso que contribuem à resolução de problemas. Como matéria de estudo abordaremos o objeto no meio, pensado como parte e tudo ao mesmo tempo, e quando nos referimos à cultura material, pensamos que os objetos emergem de um ato cultural, de um papel social, de um lugar simbólico e de uma função específica que o sujeito lhes atribui construindo mundo.

### CULTURA MATERIAL

RIQUEZA CULTURAL [OBJETOS TECNICOS]

USOS E SENTIDOS [TESTIMUNHAS]

Por isso, com o fim de detectar esses componentes identitários, propomo-nos analisar os meios de YPF reconstruídos a partir de fotografias, textos e objetos, percebidos como um conjunto de elementos –artefatos, ferramentas, produtos, sinais e edifícios entre muitos outros- integrados entre uns e outros, conformadores de um ambiente físico e social. A partir deles analisaremos os modos de acoplamento entre atividades e forma, e tentaremos dar conta do programa que o sustentou, pondo à consideração as continuidades na implementação de políticas de empresa desde suas origens até sua consolidação. Assim mesmo, no quadro de nossa investigação detectamos alguns fatores que fizeram possível que os elementos de identidade de YPF como empresa estadual perdurem na memória, ainda vinte anos após que se deixaram de implementar por ter sido privatizada<sup>4</sup>. Em trabalhos anteriores apresentamos o modo em que essa identidade se forjou sob um discurso dado verticalmente, desde uma cúpula diretiva que teve eco horizontalmente, desde adentro para fora da empresa, focalizando num projeto de consolidação

---

<sup>3</sup> O conceito de cultura material foi incluído nesta pesquisa após intercâmbios com Silvia Fernandez nas reuniões de Nodadl 2010.

<sup>4</sup> As políticas da ditadura militar no poder entre 1976 e 1983 facilitaram que YPF deixasse de ser uma empresa do estado. Nos anos 1990 sob a presidência de Carlos Menem, em duas etapas, se fiz o processo de privatização. Segundo Gustavo Lahoud, entre os principais argumentos para privatizar a empresa destacavam-se afirmações do que YPF provocava perdas, a corrupção interna e a impossibilidade de realizar investimentos de capital de risco por parte do Estado. Diversos estudos realizados depois mostram que não era certo. A primeira etapa de privatização concretizou-se em 1993 e a segunda em 1999. (Lahoud 2005)

de soberania que compreendeu a emergência, de “comunidades de sentido” (Berger y Luckmann 1997).<sup>5</sup> Revisamos as etapas originárias da empresa, os conflitos e sua incidência nas representações que se forjaram. Recuperamos imagens, produtos, publicações e objetos aos que situamos como depoimentos de tempo e espaços.

Por conseguinte, no percurso de nossa investigação, detectamos a presença destacada que ocupa YPF no imaginário nacional, e comprovamos que as impressões que perduram no meio atual – cartazes, estações de serviço, abastecedores de combustível- reconhecem-se tanto nas gerações que as vivenciaram quanto nas novas que cresceram com outro tipo de representações, relacionadas à versão atual da empresa. Verificamos neste ponto a premissa proposta por Kevin Lynch, quando afirma que para além do crescente desaparecimento da infra-estrutura do passado que caracteriza nos dias que vivemos, em nosso imaginário coletivo recorreremos a salvar símbolos e fragmentos de um “meio demolido que incrustamos no novo contexto para outra geração”. (1975:70). O significado simbólico de estas representações é recuperado desde a memória social. Esses ambientes produtivos, recopilados, documentados e expostos de modo público tem nos sido úteis, com certa surpresa, para constatar que despertam emocionalmente recordatórios de vida.<sup>6</sup>

Os produtos e as comunicações que configuraram o meio de YPF passam assim a fazer parte dos objetos notáveis que dão conta de acontecimentos notáveis “são precisamente os signos do passado próximo os que conectamos com nossa própria continuidade como pessoas vivas” (Lynch 1975: 71). Mas não se trata de uma recuperação melancólica senão de compreender o surgimento de sistema de valores sobre os quais se organizou toda uma estrutura estadual empresarial que atendia questões de autonomia, soberania e defesa do território. Sinalamos então à reconstrução de objetos e meios para pensar signos “de quem somos”, criando identidade, isto é gerando sentidos e significados nos quais nos reconhecemos, - neste caso não só como consumidores-usuários senão em nosso próprio acesso ao serviço, nossa empresa como nacional-.

#### **INFRAESTRUTURA EMPRESARIAL**

AMBIENTE [USOS, ATIVIDADES, COMPORTAMENTOS, ESPETATIVAS  
AMBIENTE [PLANEJADO, VIVENCIADO]

Neste artigo apresentaremos alguns recursos utilizados para detectar e classificar os elementos do meio na reconstrução dos objetos, comunicações e produtos que, em interação com as pessoas que os utilizaram, fizeram essa identidade. Tal como assinala John Heskett, os meios se distinguem por ser marcos para as atividades, influenciando nas pautas de uso, comportamento e expectativa da vida quotidiana. (2002:117). Em termos analíticos, ao longo de nossa investigação, ocupamo-nos desses “marcos externos” que, tal como veremos, foram configurados por equipes de especialistas –engenheiros, arquitetos, técnicos, desenhadores- que os planejaram. Em outras palavras, foram os que definiram estruturas que enquadraram a paisagem, situaram ferramentas, artefatos produtos e objetos, e lhe atribuíram um valor identitário, cultural em tanto engloba ao indivíduo em seu trabalho, na economia, na técnica, na ciência (Gay 2010: 148).

A partir desta perspectiva consideramos que desde uma mirada à paisagem podemos dar conta do conjunto de técnicas existentes, dos fragmentos temporários e das formas em que se produziram os objetos que os conformam. Como assinalou o geógrafo Milton Santos, se o espaço resulta do “casal da sociedade com a paisagem”, entre os dois estabelece-se uma relação dialética.

---

<sup>5</sup> Remitimo-nos a (Gaudio, Popoo, De Ponti 2010) e (De Ponti, Gaudio Fuertes 2010).

<sup>6</sup> Em ocasião de uma conferência realizada por nossa equipe no ano 2010, quando recreamos as imagens dos assentamentos empresários a audiência se comoveu: entre os assistentes houve pessoas que faziam parte dessa “comunidade de sentido”.

O espaço é movimento contínuo, e nessa relação seria então o conjunto do trabalho morto – formas geográficas- e do trabalho vivo – contexto social-. O trabalho morrido seria a paisagem e a sociedade acopla-se a ele, a espacialização é sempre passado. (Santos 1996: 70)

**ESPACO, MOVIMENTO CONTINUO**  
ESPACO [PAISAGEM + VIDA]  
ESPACO [SOCIEDADE + PAISAGEM]

Em síntese apresentaremos a empresa YPF como presença determinante do espaço nacional no século XX e tendendo pontos de contato e confluência ao longo do território. Assinalaremos algumas decisões de políticas de cooperação entre diferentes entidades para atingir a competitividade a respeito de outras empresas similares trás-nacionais e indagaremos na ingerência das decisões tomadas por equipe de especialistas na definição da paisagem. Resenharemos assim mesmo os objetos, artefatos e produtos que observamos na reconstrução do meio da empresa, e os fatores analíticos que surgiram de sua observação e apresentaremos algumas estratégias aplicadas para sua análise, enfatizando em como emergiu a identidade simbólica sócia com o ser nacional e qual rol jogaram nesse processo os artefatos, produtos e comunicações constitutivos da paisagem.

## **2. ESTUDAR YPF NO ESPACO NACIONAL**

Depois a sua fundação em 1922 a empresa petrolífera YPF esteve identificada com valores nacionais referidos à exploração do solo e a demarcação do território, fundamentados na produção e o abastecimento de combustível para uma sociedade em processo de modernização<sup>7</sup>. Estes valores foram instalados como discurso desde a gestão de seu diretor, Enrique Mosconi, quem, mesmo se permaneceu no cargo até o Golpe de Estado de 1930, conseguiu instalá-los para o interior da empresa como discurso dominante. Mosconi entendeu a política do petróleo como parte da política nacional: desde sua óptica, defender o solo era defender a soberania, premissa que, como veremos, foi o ponto de partida de uma raiz simbólica que perdurou durante décadas e que se projetou ao longo e largo do território.

Assim foi como no desenvolvimento da primeira metade do S. XX, YPF impulsionou o crescimento de localidades existentes e fundou outras, para as que despregava uma complexa infra-estrutura que abarcou problemas relativos a:

- exploração e perfuração;
- construção de vias;
- edificação;
- bocas de expendo e distribuição de combustível e serviços.

Este plano produtivo era defendido pelas equipes que dirigiam YPF e ao mesmo tempo questionado pelos setores que defendiam o modelo agroexportador existente. Para os primeiros o petróleo ocupava um lugar estratégico como reserva de recursos e valor para a economia futura, argumentavam que a crescente demanda de combustível surgida à conseqüência da Primeira Guerra Mundial era uma questão que devia atender um Estado nacional ao que não lhe faltavam esses recursos. Para estes setores vinculados a Mosconi (um general, engenheiro de formação prussiana, conhecedor da experiência industrial alemã) a prosperidade econômica existente no período entre guerras devia encontrar seu correlato num Estado produtivo que fosse deixando de lado o modelo agroexportador até então dominante.

---

<sup>7</sup> A exploração petrolífera tinha-se iniciado com a descoberta de um poço em 1907 na localidade patagônica de Comodoro Rivadavia. Em 1922 o presidente Marcelo Torcuato de Alvear deu autonomia à *Dirección General de Yacimientos Petrolíferos Fiscales*.

YPF funcionava nesses primeiros anos como uma empresa com autonomia de gestão e seus servidores públicos levavam a cabo uma luta por afirmar a instituição, procurar leis e orçamentos que favorecessem exclusividade sobre a exploração de recursos que sua postura produtiva sustentava. O Golpe de Estado de 1930 provocou o afastamento de Mosconi, e restrições à autonomia de YPF, mas parte do discurso teve continuidade nos trabalhadores que permaneceram, inclusive durante os anos conservadores que seguiram ao governo de fato. Cabe destacar que as situações criadas pela Primeira Guerra Mundial e pela crise internacional de 1930, geraram condições favoráveis para a promoção da atividade industrial no país, que não atingiram para consolidar uma burguesia industrial, nem para projetar um sistema alternativo ao agroexportador. Nos anos 1930 instalou-se um processo econômico de substituição de importações que, longe de ser o resultado de uma convicção ideológica, foi consequência dos efeitos surgidos pela crise mundial. A classe industrial não conseguiu legitimar sua posição para se instalar como classe autônoma, a instabilidade institucional significou mudanças permanentes nas regras de jogo e os industriais debateram-se entre os mais diversos interesses. De modo que a atividade industrial local não tinha prestígio: existia escasso interesse do poder público pela educação técnica (minoritária em quantidade de alunos a fins da década), o investimento industrial interessava pouco (ausência de créditos bancários para indústrias locais) e os produtos de indústria nacional não eram vistos como confiáveis (baixa estima pelos produtos). Estes fatores influíam no desenvolvimento tecnológico, o ateliê não pôde se superar, a atividade produtiva autônoma se esgotava em si mesma, não se promovia um palco onde se pudesse ensambalar a ciência, a técnica e a atividade produtiva, a construção de um sistema nacional de inovação era ao menos improvável. Uma exceção visível a este contexto geral que não prestava atenção ao progresso técnico esteve dada pela crescente expansão de YPF no território nacional.

Em sua consolidação como empresa do Estado, e ante a concorrência transnacional, YPF fez parte de um projeto de cooperação com outras instituições surgidas como efeito do crescimento do parque automotor como foram o *Automovil Club Argentino*, ACA, e a *Dirección de Vialidad Nacional*, DVN. Constituiu-se entre eles uma rede de serviços mediante a qual num mesmo lugar a empresa petroleira contribuía com bocas de expendo de combustível, o ACA serviços para o automobilista e a DVN manutenção e expansão de rodoviárias nacionais. Assim foi como na segunda metade da década de 1930 deu-se um palco favorável no qual, conquanto a atividade foi compartilhada com iniciativas privadas e não teve exploração produtiva, existiu na empresa estadual uma idéia comum sobre os valores dos recursos nacionais e a importância do progresso técnico. Como assinala Nicolás Gadano, se nos anos vinte o discurso realçava o petróleo como causa nacional, nos trinta, sob a condução do engenheiro Ricardo Silveyra, de perfil nacionalista conservador, somou-se a idéia do progresso técnico vinculado à modernidade (2006: 419).

#### REDE DE SERVICOS

YPF + ACA + DVN

Neste processo as três entidades associadas deixaram suas marcas identitárias por todo o nosso território<sup>8</sup>. Estas marcas –edifícios, sinais, cartazes- atingiram certa sistematização a raiz das decisões tomadas pelas equipes de especialistas que se incorporaram interessados pelos benefícios e possibilidades que a empresa oferecia, e que consolidaram as aplicações do signo básico criado dez anos antes.

---

<sup>8</sup> Os escudos de YPF junto ao tótem do Automóvel Clube Argentino formaram um par único nas rotas argentinas. O ACA somou à infra-estrutura de provisão e assistência para automóveis de YPF, uma infra-estrutura para o turismo: conformada por posadas, pensões e residências para os viajantes.



Fig 1. signo básico de YPF, apresenta as cores da bandeira nacional como escudo.

O Estado jogou assim um papel de modelador e condicionador do território, instalando ao redor da cada poço petrolífero a infra-estrutura necessária para cobrir as demandas da comunidade da empresa: no passe da exploração à exploração, a paisagem do acampamento -efêmero e nômade- transformou-se em paisagem produtivo e fabril. Construíram-se vivendas e edifícios para a administração, provisão, serviços sanitários e educação, começaram a circular pelos diferentes canais de fluxo do país os automóveis, caminhões, comboios, e barcos da empresa, bem como nos pontos estratégicos instalaram-se estações de provisão de combustível. Foi na prática mesma que esses especialistas foram aplicando e sistematizando as diferentes expressões da empresa que abarcou desde objetos operativos de uso interno até ferramentas para serviços, desde os elementos administrativos até os promocionais, por nomear alguns. Entre outras funções, estes equipes de especialistas pertencentes à seção técnica, supervisionavam planos, controlavam gráficos, documentavam materiais, realizavam mapas, planejavam comunicações.



Fig 2. infraestrutura de estações de serviço e venda de combustível.

Por conseguinte, a construção da identidade de YPF como empresa do Estado se pode abordar em função das seguintes soluções encontradas os problemas referidos à sistematização de uma infra-estrutura técnica que envolvia redes de exploração, produção, distribuição e comercialização. Neste sentido indagamos sobre definições relativas à:

- Critérios de identidade relacionados à infra-estrutura edilícia, delimitação do espaço da empresa. Incluiu plantas de exploração, acampamentos, redes de distribuição, estações de serviço, espaços administrativos, entre outros.
- Presença de marca, construção de marca a partir das cores nacionais; a marca foi entendida em princípio como um selo que pôs em jogo valores concernentes ao sentido e consciência do nacional. Com o tempo emergiu como síntese de experiências objetivas e subjetivas em relação a formas de trabalho, produtos e serviços, e constituiu-se como representativa de um sistema de valores e crenças.
- Nível de impacto no imaginário social, confiabilidade e prestígio pela qualidade dos serviços, interpelação a uma memória emotiva em usuários e consumidores. Refere-se a uma construção identitária que em vistas do período histórico analisado foi relativamente planejada.

Cabe sublinhar que estes critérios foram instalados desde um princípio pela direção de Mosconi, quem em virtude de sua experiência alemã, tinha pleno conhecimento das tendências que procuravam uma integração entre o desenho industrial, a gráfica e a arquitetura, sobre a qual se criassem meios modernos e funcionais<sup>9</sup>. Seguiam o modelo implementado pelo alemão Peter Behrens para a empresa de eletricidade Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft, AEG, uma companhia alemã que atingiu na época o status simbólico do desenvolvimento industrial, um sentido de missão que excedia os aspectos netamente comerciais para destacar as qualidades dos produtos e do sentimento do progresso alemão<sup>10</sup>. As iniciativas de unificar essas diferentes manifestações espaciais e visuais da empresa correspondiam-se diretamente com decisões de tipo político vinculadas a conseguir maior competitividade de YPF a respeito das transnacionais que tentavam avançar na exploração dos recursos naturais oferecidos por Argentina. Neste sentido as equipes de YPF seguiam o caso exitoso de identidade da empresa Shell, que durante os anos 1920 integrou todos os serviços baixo uma mesma marca, ao mesmo tempo em que a observavam como concorrência estrangeira. Em virtude do conhecimento destas identidades, dos benefícios que a empresa oferecia a seus empregados e do discurso soberano de YPF é que as equipes técnicas deram continuidade aos métodos e práticas relativos à sistematização de uma infra-estrutura. Em uma primeira etapa, que definimos como momento constitutivo, se determinou o sistema de valores que se refletiram na coerência atingida dez anos depois, no momento de consolidação da identidade.

1907/  
Peter Behrens, Mies Van der  
Rohe, Walter Gropius

1908  
Equipes técnicas de Shell

1922-30  
Equipes técnicas de YPF



Fig 3. YPF, a identidade de AEG e a expansão de Shell.

Os arquitetos, desenhistas, técnicos de YPF programaram assim um plano coordenado para atingir uma identidade de empresa que representasse o nacional. O setor de serviços técnicos operou como um espaço formador de especialistas nas áreas mais diversas – desenho técnico, cartografia, publicidade, arquitetura etc.- e transformou-se no núcleo sob o qual se integravam as mais diversas formas de expressão. Foi uma etapa organizativa em que se integraram equipes humanas na conformação de redes entre as áreas administrativas, os provedores de insumos e os beneficiários, ao redor de critérios comuns baseados nos valores sobre a modernização técnica e a soberania (Gadano 2006: 432). Este modelo organizativo e de gestão atingiu um ponto tal que quando nos anos 1960 instalaram-se os discursos sobre “desenho empresário” e “desenho corporativo”, a YPF não deve se esforçar demais para sistematizar suas comunicações: nos últimos quarenta anos, além das mudanças políticas, econômicas e sociais, tinha já emergido e estava instalado no imaginário argentino como símbolo da empresa nacional eficiente, e sua marca estava presente em todo o território. YPF desapareceu como empresa do Estado quando se privatizou a princípios dos anos 1990, originando populações fantasmas e milhares de

<sup>9</sup> Este laço de contato com as propostas de identidade empresarial européias tinham longa data. Em 1926 a construção da planta de energia elétrica para a eletrificação dos campos petrolíferos foi realizada pela companhia alemã de eletricidade AEG. Esta companhia foi pioneira em integrar arquitetura, gráfica e produtos: em 1926 tinha convocado grupos de especialistas que sistematizaram essas expressões. Mosconi, que morou e se formou como profissional na Alemanha conhecia essa experiência. (Popoo, Nessi, Gaudio 2010)

<sup>10</sup> Referimo-nos às iniciativas a artes e ofícios europeus, a experiência da Deutche Werkbund e a Bauhaus. Ver (Maldonado 2002)

desempregados. Com a mudança de imagem e ante a nova situação, foi esvaziado o caráter simbólico e soberano da empresa, de fato, o Estado perdeu o controle de exploração territorial<sup>11</sup>. A mudança tecnológica de fins do século chegou com a privatização e transformou espaços do território e processos de construção simbólica: a imagem de YPF passou de uma empresa estadual no modelo de Estado de Bem-estar que interpelou sobre os valores soberanos, a outra que segue a pauta de imagem de empresa multinacional estabelecida pelos mercados globais.

### 3. Sobre YPF, um discurso no território e na paisagem nacional.

Nesta secção propomos o modo como a identidade de YPF foi marcada por aquilo que nós definimos aqui como uma "heterogeneidade sistemática", não desenhada de maneira uniforme no estilo de programas de identidade empresária explorados em nosso país nos anos 60, que seguiam os paradigmas experimentados por empresas como Westinghouse, Olivetti e Braun, mas sistematizada a partir de um elevado grau de coerência entre os processos de institucionalização -organização e gestão em escritórios e departamentos da empresa- e os processos de socialização, marcados pela vida diária na empresa, em seus escritórios, acampamentos e redes de distribuição<sup>12</sup>.

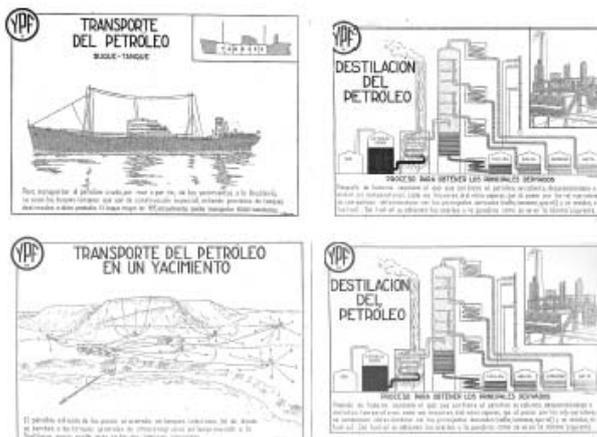
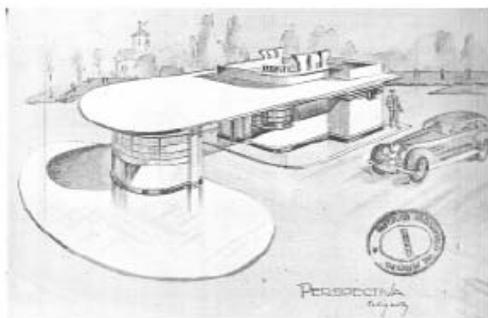
Como vimos, nesse processo foram fundamentais duas interpelações que deram sentido, lançadas por seus gestores para as equipes. Desde 1926 Mosconi convocava à defesa da obra pública, a colaborar na economia nacional e a defender o Estado, e dez anos depois esse discurso tinha continuidade distribuída horizontalmente pelas redes de funcionários, técnicos e gerentes que estiveram desde o início da empresa, e outros gerentes que adicionaram a idéia de modernização técnica relacionada ao progresso. Essas idéias foram acompanhadas por políticas de apoio e assistência social aos trabalhadores, que se sentiram identificados com YPF pelos privilégios que receberam em comparação com outras empresas similares. Sua empresa ofereceu-lhes espaço para sua própria formação e da suas famílias, bem como recreação, eventos desportivos e memoriais que foram complementados por ganhos sobre o uso de serviços específicos que a empresa produzia. YPF foi se forjando então como uma organização estadual autônoma e soberana que dava garantias e vantagens para os funcionários e usuários. A partir de essas políticas empresárias diferenciadoras, as equipes de trabalho se consolidaram em todos os níveis dado que ao sentir-se representado pela empresa, faziam suas tarefas com grande empenho e dedicação. As convocatórias para os novos empregados foram amplas e para abranger as diferentes áreas de trabalho faziam diferentes testes que envolviam saberes técnicos.

Foi neste período de consolidação do discurso empresário que se reservaram a cor nacional, azul e branco, para o uso exclusivo da empresa em bombas de gasolina, onde se normalizou o emblema e planejou-se uma estratégia de promoção que invocava sentimentos nacionalistas (Gadano 2006: 420). Aqueles que foram normalizando esses usos de sinais básicos trabalhavam na área de serviços técnicos e controlavam os planos propostos desde os edifícios até os contratos de publicidade, desde as aplicações dos emblemas até o material impresso que circulava dentro e fora da empresa.

---

<sup>11</sup> As privatizações de YPF produziram tal quantidade de demissões que deram origem ao corte de rotas como forma de reclamo e em resposta à indiferença geral do governo. Produziu-se assim um fenômeno de apropriação do espaço público. Os movimentos de protesto conhecidos como "piqueteros" derivam destes reclamos. Segundo Maristela Svampa, a palavra "piquetero" teve um poder desestigmatizador ao outorgar aos ex trabalhadores de YPF (das localidades de Mosconi e Tartagal considerados os primeiros "piqueteros") uma nova categoria que deixava de lado a palavra "desempregado" otorgando-lhes um novo motivo de dignidade social. (Svampa, M 2003)

<sup>12</sup> Ao se referir a casos de identidade empresária explorados em nosso país naqueles anos, fazemos referência aos programas de identidade de empresas locais como a SIAM ou a Fate.



### Planificación.

planos, esquemática, material persuasivo,  
informativo, organigramas, publicaciones, otros.

### Planeamiento

planos, esquemática, material persuasivo,  
informativo, organogramas, publicações, outros.

Fig. 4 Uma equipe técnica que assinava os planos, programava uma didática visual e normalizava comunicações.

Neste contexto, encontramos sinais que fizeram propor um sistema: no crescimento dos sistemas de promoção, na pesquisa de produtos e máquinas dos ateliês, na presença de empresas familiares, cujos produtos necessitaram entrar no mercado competitivo e também na construção da Argentina moderna.

Observa-se ali a configuração de um espaço que procura distintos aspectos de desenho –ainda não definido como tal- para resolver problemas de infra-estrutura empresaria. Esta tarefa foi realizada pelas equipes de profissionais, técnicos e especialistas em diferentes áreas:

- Graduados de escolas técnicas, designers técnicos, construtores
- Gráficos e editores europeus, os emigrantes da Guerra Civil espanhola e da Segunda Guerra Mundial, ligados às impressoras locais
- Cartógrafos treinados na ACA
- Profissionais graduados das universidades nacionais - geólogos, engenheiros, arquitetos-
- Técnicos e especialistas em sinalização urbana, equipamentos, membros da empresa e contratados
- Fotógrafos, ilustradores, artistas formados em escolas de arte, onde estavam começando a ditar  
as assinaturas orientadas à técnica no seu currículo.

Esses profissionais e especialistas foram encarregados de resolver a soma de problemas técnicos e artísticos, comerciais e industriais, e foram modelando um sistema de representações da empresa estatal na paisagem, representações que integraram uma ordem de sentido. Assim, em locais de YPF encontramos traços de pertença associada com a vida e o trabalho, cuja sistematização foi não só aceita, mas também adequada para os funcionários e usuários. De esta forma, as comunicações da empresa se materializaram nas atividades de exploração, perfuração, construção, distribuição e fornecimento, fatores de produção que interagem com aqueles fatores naturais que caracterizam cada site. A identidade foi visível a partir da dinâmica própria da continuidade produtiva, à medida que se normalizaram os sinais visuais básicos em seu próprio contexto da arquitetura, suportes e materiais, formando uma imagem de empresa avançada,

juntamente com a cooperação e o intercâmbio com outras agências e instituições (como observamos nos casos acima mencionados de ACA e DNA).



Fig. 5. Lugares YPF. pontos, escritórios, parques industriais. Exploração, processamento, abastecimento, gestão. Um grupo heterogêneo onde convive o natural e o artificial

Assim, a infra-estrutura técnica da YPF passou a compor o território nacional, e entre as formas naturais e artificiais foram delineando os traços de uma paisagem heterogênea marcada pelas atividades comerciais, manufaturas, educativas e familiares (Santos 1996:62). Os princípios ditados por Mosconi para a empresa mantiveram ao longo do tempo, uma correlação em um modo de ser dos integrantes e dos vários lugares de YPF no território nacional e desenvolviam-se sob diferentes ritmos, dependendo das propriedades de cada lugar, mas com aparências contínuas nas formas de organização, gestão e produção, na presença física de produtos, ferramentas e equipes de trabalho e as formas em que foram colocados em circulação<sup>13</sup>.

Detectamos assim que nessa heterogeneidade não houve uma sobreposição desordenada de aparências, como ocorre nos processos de hibridação, mas uma estrutura sistêmica, apresentando uma interação heterogênea, mas ordenada entre formas naturais e artificiais, elementos de tecnologia e objetos da natureza, peças e materiais e comunicações visuais que definiram uma identidade sistematizada no território, forjada a partir das atividades econômicas e culturais em diferentes centros de produção e distribuição. Durante o século XX, viajar pelo amplo território argentino significava encontrar o emblema de YPF, conviver naquelas áreas onde os serviços foram garantidos para o usuário, e onde a idéia de progresso nacional perdurava. A identidade marcada por uma apropriação desses espaços pelos usuários e consumidores, leais a uma organização conhecida, e pela relação com a empresa, se desenvolvia além de uma mera transação comercial, todo isso imbricava valores relativos à soberania e ao progresso, e conforme ao discurso original de Mosconi, a capacidade de emergir como uma nação moderna que controlava seus próprios recursos.

Até agora, temos referido a uma forma particular de construção de identidade que excedeu os limites do comercial e apresentou a questão nacional como discurso empresarial dominante. Vimos também o modo como foram convocados grupos de peritos sobre diferentes temas, a fim de sistematizar as expressões da empresa, e o significado que teve ser parte de YPF. Em relação aos produtos, aparelhos e comunicações, definimos como desde as diferentes especialidades se sistematizou a aplicação do sinal básico e projetaram-se ambientes que caracterizaram a paisagem nacional.

<sup>13</sup> Analisamos esses lugares em (Gaudio, Popoo, De Ponti 2010).

#### 4. Áreas para explorar: objetos, produtos e comunicações na paisagem

Nesta secção propomos a metodologia de análise que usamos em torno da recuperação da cultura material de YPF, apresentaremos a lista de objetos detectados e seu potencial para a recreação do ambiente da empresa. Este registro de artefatos, objetos e comunicações pode ser pensado a partir do método do partido no seu conjunto, cada qual nos leva a outros que lhes deram origem, pelos quais eles funcionaram, circularam e fizeram sentido. Pensado em seu caráter multi-direccional, cada objeto da conta da complexidade que surge para atender uma infra-estrutura sistematizada e os sentidos sociais que são atribuídos aos atores. A este respeito, uma das hipóteses que verificamos nesta primeira fase de nossa pesquisa consiste numa forma de construção da identidade empresária intimamente ligada com fazer parte dos indivíduos envolvidos nos diversos níveis, os que partilham ideais com os usuários, validando os sinais representativos. Observa-se que essa dinâmica ocorreu num contexto socioeconômico particular donde esses atores assinaram ao progresso como um horizonte de significado, o que implica que os métodos de produção tecnificada se tornaram visíveis no território.

Para a análise da identidade de YPF, e para entender as variáveis de planejamento e habitabilidade desses ambientes empresários entre os anos 1920 e 1950, foi necessário começar a reconstruir parte de sua memória cultural. Vamos rever a seqüência de eventos que nos permitiu esta análise:

- a/ Qual é o grau de valor social para a identidade da empresa estatal? Observação sobre a ponderação atual das representações da empresa estatal por grupos de usuários;
- b/ Houve um questionamento inicial dos valores a seguir? Hipóteses sobre os alcances da identidade corporativa. Respostas provisórias à interpelação originária de Mosconi.
- c/ ¿Como foram-se projetando os valores para a comunidade? Verificação mediante a reconstrução das relações entre objetos técnicos e comunicações visuais em áreas de circulação social predeterminadas.

Também fazemos uma série de questões que foram disparadores para esta primeira análise: Quais foram os objetos que estão inter-relacionados nesses lugares? Qual foi o tipo de relações sociais estabelecidas ali? De que forma a paisagem mudou? Como e onde se manifestam os fluxos de intercâmbio? A partir delas, tentamos detectar os fatores históricos, econômicos, culturais e sociais que produzem a particular dinâmica do lugar, resultando em uma paisagem unificadamente mudada<sup>14</sup>. Acreditamos que cada momento é distinguido pelas características próprias da produção dos objetos e das comunicações e que os sentidos são produzidos desde é até os próprios atores que intervêm localizados em épocas e espaços particulares. Conforme uma série de itens listados nesta primeira fase, enfrentamos a análise considerando os seguintes pontos:

Fornecedores de combustível  
Anúncios promocionais  
cartaz  
Globos identificadores de fornecedores  
Globos identificadores em edifícios  
Globos identificadores em monólito  
Cartazes para locais de construção  
Presença da bandeira da Argentina.

---

14

Esta dispersão na paisagem tem a ver com alterações da função nas construções, funções sobrepostas, circulação multiforme. A paisagem é a "realização de um instante da sociedade." (Santos, M.; 1996:70), a partir de alí, podem-se detectar vestígios que compoem e modificam o espaço.

Gráficos de difusão “INFOGRAFIA” - feita pelos serviços técnicos;  
Planos de edifícios  
Diagramas de circuitos de fabricação;

Casas pré-fabricadas e pré-moldeadas;  
Áreas de Destilaria  
Instalação de câmaras frias e estabilizadoras, e tanques de combustível;  
Instalações de combustível  
Cracking

Edifícios sede  
Filiais

Pontos e reservatórios, construídos pelos atores locais;  
Postos de abastecimento e postos de socorro construído pela YPF e a ACA;  
Parques de estacionamento;  
Escritórios de Vendas

Eventos públicos institucionais  
Eventos Desportivos  
Eventos Culturais

Esses objetos são uma reminiscência dos sentidos dados pelos sujeitos que definiram o espaço em sua mobilidade continua como "criadores" ou "usuários" (Riccini 2008: 292). As múltiplas associações possíveis entre esses objetos nos permitem recriar a sua utilidade, pois não achamos a paisagem como uma imagem estática: analisamos os objetos nelas representados como "pistas" que levam aos problemas que deram origem. Frente ao listado, pensamos e ativamos imagens como espaços, reconhecemos como documentos fotográficos, mas também como um antecedente do espaço atual, no seu surgimento como um traço, quando evocamos a memória. Analisar essa riqueza de cultura material não corresponde apenas com o estudo de um objeto em si, mas do último em relação a um grupo, coleção ou sistemas de objetos, e por sua vez, estes últimos como integradores do meio ambiente em relação a outros sistemas que são expressivos de significados culturais e sociais embutidos em nossa sociedade técnica. Esta é, portanto, uma abordagem que parte do objeto técnico em si e é dirigida para os fatores materiais, culturais, políticos, econômicos, históricos, tecnológicos, ergonômicos, para citar apenas alguns, desde os quais entram em circulação e se integram à vida social diferentes aspectos da identidade.



Fig 6. paisagem actuais de YPF em Coronel Suarez (ponto de 1930) San Borombón e Confluência, entrada ao caminho dos “7 lagos”, pontos dos anos 40 (Argentina)

A partir destes elementos -artefatos, ferramentas, produtos-, podemos sondar e detectar situações específicas e pensar sobre os diferentes contextos em que ocorrem, como:

- as áreas urbanas, aldeias e grandes cidades;
- as áreas despovoadas, campos e áreas de produção,

Ver estas peças pelo todo implica abordar diversas escalas da cultura material -objetos no ponto de combustível por distribuição de combustível, anúncio ou fornecedor por comunicação, entre outros- e nos faz pensar na dimensão complexa que atingiram esses ambientes corporativos. Com efeito, leva à recriação dos cenários onde circularam tendências, técnicas e aplicações, convergências e divergências de fenômenos de vários tipos em particular localizado no espaço-tempo. Assim podemos estudar desde os canais de fluxo até a escola, desde as estações de serviço até os clubes, desde as destilarias até as administrações, como parte de uma situação criada ao redor da terra e do combustível envolvendo áreas de circulação permanentes de usuários, fornecedores, distribuidores e supervisores, entre outros. 15

<sup>15</sup> Uma maneira de avançar na pesquisa é analisar por períodos a quantidade de tráfego automóvel, os fluxos da entrada e saída conforme a produção dos poços por ano, o crescimento de pontos de entrega de combustível.

Em suma, a partir deste caso histórico de identidade empresária, acreditamos que para reconhecer a cultura material é necessário detectar os objetos que formaram-na e a partir de suas múltiplas associações recriar os ambientes onde acumularam experiências da vida cotidiana e do trabalho que determinaram relações sociais que lhes deram significado. A partir dessa perspectiva, pesquisar a identidade de YPF, não é só uma referência a uma sintaxe do objeto, mas também o estudo do tipo de experiência que lhe outorgou sentido.

## **5. Reflexão final**

Os vários aspectos que consideramos permitem-nos pensar sobre as muitas maneiras em que uma empresa das características de YPF incorporou-se ao espaço nacional desde a sua criação, ligando os contextos de natureza e de produção. Foi a presença na paisagem urbana, inserida em pontos em áreas estratégicas que deixou uma marca, talvez ainda mais fortemente, em rodovias domésticas, deixando os edifícios como pontos de referência e prestação de assistência em viagem; em áreas antes exploradas, poços de petróleo foram instalados para a perfuração, após as destilarias, cujos tanques e torres tornaram-se em referentes de lugar. No percurso de 50 anos, desenvolveu-se identidade a partir do interior da empresa, construída a partir da própria demanda e do sistema de troca de objeto cobrindo as necessidades da comunidade empresaria.

Temos proposto uma análise onde confluem os seguintes aspectos:

- a identidade como uma questão comercial, mas também projetada num discurso ligado à idéia do Estado-nação
- a sociedade técnica como um horizonte de sentido
- a cultura material para apoiar uma estratégia de empresa
- a heterogeneidade sistematizada
- o valor do nacional que durou anos, superando a etapa nacional e reivindicando um sistema de valores no território.

Nesta encarnação do momento social definida por Santos (1996), ficaram os traços de uma paisagem que permanece na memória e está enraizada em um país imaginário que pôde ser possível. Consideramos a recuperação das riquezas culturais como uma contribuição ao pensamento sobre a identidade a partir dos sentidos dado aos objetos ao nosso redor, tendo em perspectiva, desde nosso passado-presente e para o futuro, os espaços que ativamos, definitivamente, com a nossa presença humana.

## **6. Referências Bibliográficas**

BERGER Peter y LUCKMANN Thomas (1997). *Modernidad, pluralismo y crisis de sentido*, Buenos Aires: Paidós.

DE PONTI Javier, GAUDIO Alejandra, FUERTES Laura (2010). “Profesionales y técnicos en la conformación de la identidad de la empresa YPF entre los '30 y los '40” en *ELADII Latinoamérica hoy*, Córdoba: UNC.

GADANO Nicolás (2006) *Historia del petróleo en la Argentina. 1907-1955. Desde los inicios hasta la caída de Perón*, Buenos Aires: EDHASA.

GAUDIO Alejandra, POPOO Cinthia y DE PONTI Javier (2010). “YPF, imagen y sentido” en *ACTAS III Congreso Educación y Cultura Contemporánea en Latinoamérica La Plata*: FBA.

GAY (2010) *La tecnología como disciplina formativa*, Córdoba: Tec.

HESKETT John (2002). *El diseño en la vida cotidiana*, Barcelona: GG.

LAHUD Gustavo (2005) “La privatización de YPF sociedad del Estado. Crónica de la argumentación del Despojo” en [http://www.reconstruccion2005.com.ar/0707/privatizacion\\_ypf.htm](http://www.reconstruccion2005.com.ar/0707/privatizacion_ypf.htm)

LYNCH Kevin (1972) *De qué tiempo es este lugar. Para una nueva definición del ambiente*. Barcelona: GG.

MALDONADO Tomás (2002) *Técnica y cultura. El debate alemán entre Bismark y Weimar*, Buenos Aires: Infinito.

POPOO Cinthia, NESSI Silvana, GAUDIO Alejandra (2010). “YPF: línea de tempo y signos de identidad” presentado en *III Jornadas de Diseño para el Desarrollo local*, Mendoza: UNCuyo.

RICINI, Raimonda (2008) “Diseño y teoría de los objetos” en *Historia del Diseño en América Latina y el Caribe*, Silvia Fernández y Gui Bonsiepe (coord.), Sao Paulo: Blütcher.

SANTOS Milton (1996) *Metamorfosis del espacio habitado*, Barcelona: OIKOS.

SVAMPA Maristella (2003) “Movimientos sociales en la Argentina de hoy. Piquetes y asambleas” en Gonzalez Bombal Inés (comp) *Nuevos movimientos sociales y ONGs en la Argentina de la crisis*, Buenos Aires: CEDES.

#### **Fontes de imagens**

DE PONTI Javier, GAUDIO Alejandra, POPOO Cinthia, Archivos fotográficos.  
BIP, Boletín de Informaciones Petroleras.  
AUTOCLUB, Revista del Automóvil Club Argentino, ACA.  
[www.coronelsuarez.gov.ar](http://www.coronelsuarez.gov.ar)