

Cuadros medios de origen artesanal —maestros, capataces y encargados— en el proceso de industrialización y proletarización en México en la segunda mitad del siglo XIX y primeras décadas del XX

Hilda Iparraguirre*

Entre la segunda mitad del siglo XIX y primeras décadas del XX la producción industrial mexicana se cuadruplicó, siendo sus principales renglones los de la minería y la manufactura de textiles. Algunas industrias surgieron alrededor de los centros urbanos y en ellos fincaron su desarrollo, como es el caso de Puebla, Tlaxcala, Veracruz, Jalisco y la ciudad de México;¹ otras se desarrollaron en zonas rurales, vinculadas al campesinado y ligadas muchas veces a las haciendas.² En tanto en esta época se desarrollaron verdaderos procesos artesanal-manufactureros fabriles, que desembocaron en formas industriales, otros, por una u otra circunstancia no evolucionaron de forma semejante y frenaron su desarrollo en la manufactura.³

Hacia fines de siglo la estructura productiva y ocupacional mexicana se caracterizaba por su heterogeneidad. Formas de producción tradicionales de tipo artesanal, continuaron coexistiendo con el sector fabril moderno y en algunos casos quedaron articulados en un mismo proceso productivo. La misma coyuntura que favoreció el surgimiento de la nueva industria estimuló una recuperación de las viejas formas de producción, ya fuera en su estructura tradicional o a través de su integración al sector fabril. El proceso de industria-

¹ Cfr. Jan Bazant, «Evolución de la industria textil poblana(1554-1845)» en *Historia Mexicana*, XIII:4 (52), pp. 473-516, México, 1964 ; Ciro Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México, Siglo XIX, Siglo XXI editores*, México, 1978; Gustavo Garza, *El proceso de industrialización en la ciudad de México, 1821-1970*, El Colegio de México, México, 1985; Francois-Xavier Guerra, *México: del antiguo régimen a la revolución*, 2 volúmenes, FCE, México, 1988; Keremitsis Dawn, *La industria textil poblana en el siglo XIX*, Secretaría de Educación Pública, México, 1973; Fernando Rosenzweig, «El desarrollo económico de México entre 1877 y 1911» en *Trimestre económico*, XXXII, 127, México, 1965.

² *Ibidem*.

³ Juan Carlos Grosso, *Estructura productiva y fuerza de trabajo. Puebla 1830-1890*, Cuadernos de la casa Presno número 2, Puebla, 1984.

lización dio cabida a sectores del artesanado y reforzó a los más capacitados, pues el maquinismo y la fábrica avanzaron en un frente más bien estrecho, multiplicando a sus lados las formas intermedias del trabajo industrial.⁴

La nueva industria no produjo necesariamente la proletarización del artesanado. La gama de actitudes y experiencias fue muy amplia y llegó incluso a la del «artesano desplazado, potencialmente disidente» del que nos habla Paul Vanderwood y que fue captado por la policía rural.⁵

Los primeros trabajadores artesanos que se incorporaron a las fábricas tuvieron actitudes disímiles y a veces contradictorias. Se resistieron a adoptar las costumbres, los horarios, el espacio fabril y el ritmo de la productividad, pero también se mostraron bastante incrédulos ante la nueva conciencia que emergía y no visualizaron la necesidad de crear sindicatos para proteger sus intereses. Un segmento importante de ellos, el de los maestros más capacitados, fue captado por los empresarios para emplearlo como encargados, jefes de sección o departamentos, capataces y cabos.

Las actitudes dispares y contradictorias son más comprensibles si las referimos al contexto más amplio de la mutación gigantesca, sin precedentes, que significa la proletarización, el plegar una mano de obra de origen campesino o artesanal a las leyes de la fábrica: la productividad, sus horarios imperiosos, la medida rigurosa del tiempo y su racionalización que va a la par de la del espacio y que implica, en definitiva, un cambio de cultura.

El artesano vive mal y resiente la pérdida del dominio íntegro del proceso de trabajo, basado en una calificación especial y la habilidad individual y se aferra a ella frente al nuevo proceso productivo, adoptando distintas actitudes y formas de resistencia, tanto al interior como fuera de la fábrica.

La inserción del artesanado en el proceso de industrialización

En general el desarrollo industrial mexicano, especialmente en lo que podríamos llamar una de las «industrias de punta», la textil, aparece ligado a las haciendas, la propiedad terrateniente y organizado por el capital comercial. El grupo empresarial se caracterizaba por tener una estructura familiar constituida por algunas fortunas privadas y por la hegemonía de algunas familias o amigos, en su mayoría de origen español o francés, aunque también había mexicanos. Muchos ejercían importantes cargos

⁴ *Ibidem.*

⁵ Cfr. Paul Vanderwood, *Desorden y progreso, bandidos, policías y desarrollo mexicano*, Siglo XXI editores, México, 1976.

públicos y casi todos participaban también en otras actividades económicas (explotación de la tierra, hacienda, comercio y especulación).⁶

A pesar de la gran tradición artesanal mexicana, prehispánica y colonial, no observamos el caso de artesanos enriquecidos y posteriormente dueños de fábricas. Por el contrario, la tendencia del grupo empresarial fue a mantenerse cerrado. Esto indicaría el resultado del proceso de descomposición del régimen gremial artesanal: tendencia y resistencia, a la vez, a la proletarización, subsistencia de pequeños y medianos artesanos independientes, llegando en ocasiones a una organización manufacturera con miles de trabajadores a domicilio. La resistencia del artesano a proletarizarse, se refleja en la permanencia de talleres artesanales o domésticos, pequeñas y medianas unidades de producción.

Por otro lado, los trabajadores artesanos que permanecieron en las fábricas desarrollaron al interior de ellas, conductas y formas de resistencia que trascienden a un ámbito más amplio de la vida social de la comunidad, cotidiana, de la cultura que fueron generando y también en las formas organizativas y de lucha. En estas últimas observamos mucho de su antiguo carácter artesanal, pautas culturales, mentalidades, actividades, etcétera, que supieron instrumentar tanto los empresarios, a través de la permanente supervisión que ejercían maestros y capataces al interior de la fábrica, como los dirigentes de clase —liberales, anarquistas, anarco-sindicalistas, socialistas, etcétera. La lógica familiar y religiosa artesanal se reprodujo en la estructura fabril, en la cual, el patrón asumió la función de un padre y, a su vez, los maestros artesanos reprodujeron esta estructura dentro de los departamentos de la fábrica.⁷ Evidentemente, para los empresarios era muy importante la habilidad y celo del artesano y lo utilizaron en puestos de control y vigilancia, maestros encargados de sección, capataces, etcétera.

Del mismo modo, las características culturales e ideológicas, simbolismos, visión del mundo y de las relaciones sociales y políticas de los artesanos, estaban en ocasiones más próximas a los valores de la nueva burguesía en formación que a las de los trabajadores. Esto generó un movimiento de asociación concretado primero en las mutualidades y más tarde en la sindicalización, proceso con el que

⁶ Cfr. Leticia Gamboa Ojeda, *Los empresarios de ayer*, Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, 1985, p. 3.

⁷ Hilda Iparraguirre y Mario Camarena, «El simbolismo de la cultura obrero-artesanal y la representación del mundo laboral entre los trabajadores textiles» en Marie Odile Marion ed., *Antropología Simbólica*, ENAH, CONACYT, México, 1995, p. 157.

convivieron estrechamente y al que orientaron su cultura, mentalidad e identidad y que impregnó todo el proceso formativo de esta naciente clase obrera.⁸

Maestros, encargados y capataces

En la comprensión del papel desempeñado por el artesanado, «supuestamente en descomposición», en el proceso de proletarización, es muy importante el análisis del segmento que se inserta en la industria como mandos medios —maestros, cabos, encargados y capataces— en la segunda mitad del siglo XIX y primeras décadas del XX. La reflexión sobre estos cuadros, creemos nosotros, de extracción artesanal, pasa por el papel que desempeñaron a lo largo del proceso industrializador, en una u otra etapa, con distintas características en cada una, en el taller y la industria en general. Imprescindibles durante una larga etapa para el normal funcionamiento de las fábricas, estos cuadros generaron conflictos y tensiones con el resto de los trabajadores.

La presencia e importancia del papel desempeñado por los artesanos capacitados varía considerablemente con su inserción rural o urbana, el tipo de industria y la maquinaria y tecnología empleada. La gama de desarrollos y características distintivas de estos procesos es muy grande, según la índole de la producción y el espacio de inserción, por supuesto con una mayoritaria y gran oferta de mano de obra de origen campesino y comunitario en los procesos rurales. Sin embargo, de forma directa o indirecta, en todos se observa la presencia de cuadros artesanales tanto en las tareas previas, instalación y puesta en marcha de las fábricas y talleres, como posteriormente en los cargos directivos y de control de la producción —maestros, capataces, encargados, etcétera. Estos artesanos podían provenir de la localidad, o de las haciendas y comunidades cercanas —aun en las comunidades eminentemente campesinas existían artesanos carpinteros, herreros, tejedores, etcétera, si bien con criterios distintos de especialización y organización—, como de la ciudad o centros más desarrollados industrialmente en donde eran reclutados por los empresarios. En muchos casos estos cuadros fueron los capacitados directamente por los técnicos extranjeros contratados por los empresarios conjuntamente con la adquisición de la maquinaria.

Intento de periodización

La inserción e influencia de los artesanos capacitados en el proceso industrializador fue permanente pero varió con el proceso mismo, funda-

⁸ Angel Duarte, «Mayordomos y contra maestros. Jerarquía fabril en la industria algodonera catalana, 1879-1890» en *Historia Social*, número 4, UNED, Valencia, primavera-verano 1989, p. 4.

mentalmente a partir de los cambios y evolución tecnológica, bastante rápidos durante el periodo en estudio. Creemos percibir claramente tres etapas en el mismo.

Primera etapa: aproximadamente desde mediados del siglo XIX hasta 1906, cuando se observa un predominio de procesos manuales sobre los mecánicos. En esta etapa los maestros artesanos fueron piezas clave en las fábricas e intermedios entre empresarios y trabajadores.

Segunda etapa: desde comienzos hasta la segunda década del siglo XX. Con la electrificación a principios del siglo y la consiguiente mecanización industrial, las empresas impusieron condiciones y ritmos de trabajo, no obstante lo cual, el paternalismo artesanal siguió caracterizando y median-do la relación de empresarios y trabajadores.

Tercera etapa: en la segunda década, aproximadamente a partir de 1910-12, con la evolución tecnológica la ingerencia de los maestros artesanos fue cada vez menor. Situación que se refleja tanto en la inversión de la relación hombre- máquina, como en los reglamentos fabriles.

*

Primera etapa. Medios del Siglo XIX, hasta principios del XX
Comenzaremos nuestro análisis con algunos casos de desarrollos fabriles urbanos. La fábrica textil «El Mayorazgo» de Puebla⁹ brinda la oportunidad de estudiar a los artesanos en el momento de insertarse en la estructura productiva fabril a distintos niveles, con distintos papeles y con distintas jerarquías. Estos papeles y jeraquías iban tanto de cuadros capacitados que ascendían o descendían en importancia, según la coyuntura, desarrollo tecnológico y grado de especialización, hasta la función de capataces, piezas clave en el engranaje fabril y verdaderos intermediarios entre los trabajadores y los empresarios.

«El Mayorazgo», como la generalidad de las empresas industriales de la época, pero a la vez una de las más importantes y representativas, nació en Puebla a partir de una gran propiedad territorial agrícola donde se insertó la hacienda y el establecimiento comercial. En la década 1830-40, posiblemente al calor del proyecto industrializador de Antuñano y del Banco de Avío, se

⁹ La investigación y rescate de archivos realizados por Luis Gerardo Morales en la fábrica textil «El Mayorazgo» de Puebla constituye un valioso material que forma parte de su tesis de licenciatura que utilizaremos recurrentemente a lo largo de este artículo. Cfr. borrador de tesis, México, D.F., s/f.

creó la fábrica de hilados y tejidos de algodón. A partir de ahí y hasta las dos primeras décadas del siglo XX desempeñó tres tipos de actividades económicas: propietarios agrícolas, comerciantes y fabricantes textiles.¹⁰ En éste, como en otros casos, no se observa el origen artesanal de la empresa, no existe el artesano que se enriquece y evoluciona a formas manufactureras y fabriles. Sin embargo, el artesanado no está ausente de este proceso, por el contrario, desempeñó un papel fundamental y contradictorio en la instalación y funcionamiento posterior de la empresa. Ese papel es el que nos interesa rescatar.

Durante un largo periodo, desde la instalación de la fábrica, hasta por lo menos 1906, predominaban los telares manuales, conocidos como telares antiguos, sobre los modernos mecánicos.¹¹ Hacia 1880 el motor de la producción estaba conformado por 150 telares manuales y 80 mecánicos (tróciles), cuya velocidad dependía de la destreza y habilidad del trabajador. Lógicamente, por su conocimiento y habilidad manual, preparación, cultura y representación del trabajo, los maestros artesanos fueron la pieza clave, es decir, generalmente los futuros capataces encargados de ejecutar y vigilar las órdenes dispuestas por las políticas administrativas, laborales y de producción de los empresarios: «Sin estos hombres que con auténtico amor al trabajo vigilan la buena marcha de nuestra fábrica a veces superando sus propias limitaciones no habría modo de entendernos con los trabajadores».¹² Constituían el verdadero poder para los obreros a quienes podían cambiar de lugar, multar, castigar y despedir: «...a ellos compete aplicar las medidas más convenientes de acuerdo a nuestras propias disposiciones y convicciones con tal de que no se desvíe toda esta inversión tan costosa...».¹³ Indudablemente fue en esta primera etapa de predominio de los telares manuales en «El Mayorazgo», cuando los cuadros de extracción artesanal tuvieron mayor presencia e importancia.¹⁴

Una situación similar encontramos en las fábricas textiles de Tlalpan, en el valle de México. En 1866 el Subprefecto de la zona informó a la Secretaría de la Junta Protectora de las Clases Menesterosas del Emperador, de los abusos que cometían los dueños de las fábricas de su distrito «con sus sirvientes»:

...los dueños como no están sujetos a ningún reglamento...que impongan obligaciones generales para sus operarios han formado el suyo particular

¹⁰ *Ibidem*, p. 21.

¹¹ *Ibidem*, p. 34.

¹² *Ibidem*, p. 44 y nota 79.

¹³ *Ibidem*, p. 44 y nota 80.

¹⁴ *Ibidem*, p. 34 y nota 34.

*en que todas ventajas son para ellos y ninguna para los trabajadores ...entre otras muchas es que ...el día lo miden desde que la luz raya, hasta la nueve y media o diez de la noche.*¹⁵

Y un mes después amplía la información:

*Las fábricas están divididas en departamentos y cada uno de ellos tiene un maestro, que tiene la obligación vijilar el orden, buen trabajo, asi como también es árbitro para desechar al trabajador que le parece, estos maestros sin voluntad ni consentimiento de los dueños pero que tampoco lo pueden impedir, tienen obligados a los operarios de su mando a que les tomen semanariamente dinero (tanto cuanto ganan en la semana) con un real en el peso de logro semanario; el que no saca asi dinero es espulsado del trabajo con cualquier pretesto: por el mismo temor no se quejan los trabajadores y así es que ni las autoridad puede evitar este mal. [También se denuncian las multas que se imponían] ...de propia autoridad por tal o cual falta en el trabajo.*¹⁶

En el Reglamento a que se hace referencia se estipulaba que los trabajadores «serán multados por los maestros»,¹⁷ y al final se estipulaba «Se hacen responsables a los maestros de la falta de cumplimiento a los artículos anteriores...».¹⁸

Al mismo tiempo, el ocupar un cargo de responsabilidad permitía a los maestros artesanos desarrollar un juego de influencias y prácticas paternalistas en la contratación del personal. Eran los encargados de contratar y despedir a los obreros en las fábricas, su criterio de selección era determinante. En ocasiones, después de un vistazo al grupo aglomerado frente a la fábrica, señalaban a quienes creían aptos para los puestos vacantes. Cuando eran tolerantes contrataban a los recomendados por sus empleados, guiados por la amistad o la solidaridad étnica o familiar. Cada vez que necesitaban un nuevo trabajador, los maestros de la fábrica lo comunicaban a uno de sus empleados y al día siguiente aparecía un hermano, primo o hermana a solicitar el puesto, por lo general a título de aprendices. También maestros

¹⁵ AGN, Serie Junta Protectora, vol. 5, exp. 11, f. 80, 11 de agosto 1866.

¹⁶ *Ibidem*, pp. 81-82. Las redondas son del autor.

¹⁷ *Ibidem*, art. 13.

¹⁸ *Reglamento interior de las fábricas de hilados y tejidos en Tlalpan*, mayo 26 de 1866, art. 11, en *ibidem*, p. 84.

y capataces vendían los puestos vacantes. Estas contrataciones a menudo resultaban en el predominio de un grupo familiar o de paisanos dentro de su departamento.¹⁹

En cuanto a las trabajadoras, mujeres entre 11 y 25 años, en su mayoría solteras y algunas viudas, hijas y hermanas de los operarios, son abundantes los testimonios que denuncian distintas formas de acoso y violencia sexual ejercida sobre ellas por parte de los encargados de los talleres. El primer punto de un pliego petitorio de los trabajadores socios de la Unión Mutua de Tejedores del Distrito de Tlalpan, en huelga en 1868, reclamaba: «1a) Se pide respetuosamente a los señores propietarios de las fábricas de hilados y tejidos, que ordenen a los señores correiteros un mejor tratamiento en las secciones de tejido y que se abstengan de abusar de su autoridad con las obreras».²⁰ El problema se solucionaba, en parte, colocando a las propias hijas en la sección que uno dirigía o bien en otra, en la misma fábrica, donde había ciertas garantías de trato digno. Proporcionar trabajo a las mujeres de la familia significaba: evitar abusos de otros maestros o capataces, garantizar algunos ingresos más al núcleo familiar y reforzar la estructura familiar en el seno de la fábrica. Permitía además, ampliar la red de solidaridades entre los obreros responsables y la producción.

Estos mecanismos familiares no se limitaban a los capataces y encargados de departamentos que percibían sueldos elevados —quienes facilitaban ocupación a sus hijos como aprendices, o más tarde subían de categoría— también los trabajadores que les seguían en rango y a su vez les debían respeto y fidelidad, desarrollaban estas prácticas con sus subalternos. De esta forma se fueron estableciendo las cadenas, las redes de solidaridad y, fundamentalmente, una organización y un poder que respondían a la lógica de una cultura artesanal al interior de las fábricas. La contratación implicaba siempre más que la simple compraventa de trabajo, pedir o dar trabajo creaba obligaciones recíprocas que confundían la relación laboral con la familiar. El maestro artesano y el empresario eran padrinos o parientes lejanos. Patrones y subordinados semejaban una gran familia.²¹

Desde esta perspectiva, el panorama imperante en una fábrica de inserción rural, la Papelera «San Rafael», en Tlalmanalco, Estado de México,

¹⁹ Cfr. Mario Camarena e Hilda Iparraguirre, «Mercado, cultura y formación de clase obrera. 1850-1910», ponencia presentada a la IX *Souther Labor Studies Conference. Labor and Free Trade*, Austin, Texas, 26-29 de octubre de 1995, mecanoescrito, pp. 18-19.

²⁰ Mario Trujillo Bolio, *Operarios fabriles en el Valle de México (1864-1880). Espacio, trabajo, protesta y cultura obrera*, tesis de doctorado en historia, El Colegio de México, México, D.F., 1995, p. 87.

²¹ Duarte, *op.cit.*, p. 23.

es muy similar.²² Aunque desde la instalación de la fábrica en 1890 hasta los años veinte de este siglo, la mayor parte de la mano de obra era de procedencia campesina, su incorporación al proceso productivo fabril se realizó con la lógica y cultura artesanal, pues quienes la orientaron fueron artesanos, que si bien habían perdido algunas de sus características clásicas (ser dueños de los instrumentos de trabajo, concebir de manera conjunta las diferentes etapas del proceso de trabajo, etcétera), por su habilidad y conocimiento global de ese proceso, tenían a su cargo la formación de los nuevos trabajadores. Estos artesanos decidían quienes trabajaban bajo su dirección, así como los ascensos y las formas de organización. Los registros de la fábrica papelera son, en este sentido, claros. Desde los primeros años de funcionamiento de la fábrica se constata la existencia de una trama de familias que se distribuían por las distintas secciones.

La organización por departamentos en la fábrica «San Rafael» siguió desde el principio esa lógica artesanal. Todos los contra maestros, capataces y encargados, eran artesanos que debían elegir el número de trabajadores aprendices que requerían, desde los primeros extranjeros que llegaron a enseñar personalmente el oficio a los que consideraron más capacitados, hábiles y disciplinados, hasta los nativos que posteriormente asumieron ese papel. El proceso de producción seguía un flujo constante en el cual la presencia del maestro resultaba fundamental. Su responsabilidad implicaba también cubrir lo más pronto posible las vacantes, para lo cual debía detectar a la gente que pudiese servirle en su área y establecer una relación muy estrecha con ella.

Los trabajadores, al ingresar a la fábrica, pasaban por un largo periodo de adaptación. Al recién llegado se le asignaban tareas simples en cualquier departamento —barrer, alcanzar la materia prima, «asistir» al maestro u oficial. De su eficaz trabajo y conducta dependía que en su oportunidad pudiera aspirar al puesto de ayudante. El proceso de aprendizaje del oficio comenzaba cuando el contra maestro tomaba bajo su tutela al que mostraba mayor interés por aprender a manejar o arreglar las máquinas. Su interés, habilidades y asiduidad escolar eran elementos que el contra maestro tomaba en cuenta para promoverlo, ya fuera al departamento de ingeniería para que aprendiera mecánica, electricidad, pailería, o al de fabricación de papel como ayudante de máquinas o de calderas.

²² Rodolfo Huerta y Concepción Méndez, «La vida social de los trabajadores de la fábrica de papel San Rafael, 1890-1930» en *Comunidad, cultura y vida social: ensayos sobre la formación de la clase obrera*, Colección Divulgación, INAH, México, 1991, p. 75.

Una vez lograda la especialización en una parte del proceso, el trabajador podía ser ascendido al puesto de maestro, lo que implicaba el desarrollo de una gran habilidad y destreza en todo lo concerniente a su área de trabajo. El maestro tenía bajo sus órdenes directas a los ayudantes y aprendices, sin embargo, los que realmente lo ponían al tanto del oficio eran sus propios compañeros, que generalmente eran de su mismo pueblo, parientes o amigos. Así se crearon lazos de amistad, solidaridad y clientelismo entre aprendices, ayudantes y maestros.

En general esa situación de control y paternalismo artesanal, imperante tanto en el medio rural como en el urbano desde mediados del siglo XIX, fecha aproximada de la fundación de las primeras fábricas, hasta principios del XX, tenía sus ventajas para las empresas, pero también sus inconvenientes. Por un lado, significaba capacidad de intervención en los conflictos laborales, pues los maestros eran los encargados, quisieran o no, de boicotear las huelgas y luchas obreras mediante cualquier medio, además contaban con la facultad de contratar y despedir trabajadores. Maestros, capataces y encargados aseguraban durante una huelga el mantenimiento de la actividad, forzaban la vuelta al trabajo y obstaculizaban el asociacionismo obrero. Pero también resulta evidente que esta organización provocaba cierta autonomía artesanal al interior de la fábrica; era generadora de vicios que podían acabar perjudicando el rendimiento, la productividad de los respectivos departamentos; y dificultaba la capacidad de intervención empresarial en la organización de la producción.

Segunda etapa. El nuevo siglo, las reformas tecnológicas y las reglamentaciones fabriles

En la primera etapa, el predominio del trabajo manual permitía a los trabajadores organizarse según sus propias reglas, ritmos y tiempos, pero más tarde, en una segunda etapa, por lo general las empresas designaron un jefe que hiciera respetar tanto las condiciones como los ritmos de trabajo establecidos por las administraciones. A principios de siglo predominaban en la industria textil mexicana los telares manuales sobre los modernos mecánicos. A raíz de la introducción, en 1906, de los telares mecánicos de tipo inglés —máquinas continuas de hilar tipo trócil— la fábrica «El Mayorazgo» sufrió transformaciones determinates en su interior.²³ Las transformaciones tecnológicas que se produjeron en esos años obligaron a una

²³ Luis Gerardo Morales, *op. cit.*, p. 34.

permanente tarea de reciclaje, de adecuación de los propios conocimientos a las nuevas necesidades y en este proceso, nuevamente, el artesanado desempeñó un importante papel, aunque distinto.

Las reformas tecnológicas trajeron aparejado un nuevo ordenamiento y reglamentación al interior de las fábricas y con ellas también cambiaron —sin desaparecer— las funciones de maestros, capataces y encargados, tornándolos responsables de las prácticas represivas al interior de los talleres. Para aumentar o mantener los mínimos de producción, intensificaban el trabajo instrumentando medidas para poner orden y disciplinar a trabajadores poco dispuestos a aceptar el régimen laboral que rige en una fábrica.

Esta realidad se refleja en la generalidad de las reglamentaciones de la época. El Reglamento de 1904 de la fábrica «Santa Gertrudis» de Orizaba, Veracruz, establece que los operarios cumplirán con sus tareas, «observando buena conducta y obedeciendo a sus cabos y maestros». ²⁴ Más adelante agrega «...Los maestros hablarán a los operarios de sus respectivas secciones o departamentos con la moderación y justicia necesaria, siendo los maestros responsables de todo lo que ocurra en sus Departamentos», ²⁵ «los obreros que se crean molestados por los maestros deberán hacer sus reclamaciones al Administrador, pero no deberán presentarse en comisión más de dos individuos», ²⁶ y «...no se permite a los maestros exigir dinero a los Operarios, ni aceptarlo de ellos como gratificación por que se les admita en el trabajo o por cualquier otro motivo, como por ejemplo...». ²⁷

De igual forma, los reglamentos y su defensa por parte de los empresarios de las fábricas textiles en la región de Puebla-Tlaxcala en 1906, así como las resistencias obreras que acarrearón, muestran una clara presencia y control productivo artesanal al interior de las fábricas. Estas reglamentaciones, inspiradas por supuesto en criterios productivistas e intentos de racionalización capitalistas, eran, afirman las crónicas y justificaciones empresariales de la época, las prácticas cotidianas de control y vigilancia instrumentadas por los maestros y capataces al interior de las fábricas. Tenemos un ejemplo de ello en la «*Información de los últimos sucesos ocurridos en las fábricas de Puebla y Tlaxcala*», proporcionada por el Centro Industrial

²⁴ «Reglamento de la Fábrica Santa Gertrudis, Orizaba», 1904, art. III, en Boletín del AGN, 28/29, p. 26.

²⁵ *Ibidem*, art. V.

²⁶ *Ibidem*, art. VI.

²⁷ *Ibidem*, art. XII.

Mexicano, en ocasión de la «huelga general en que se encuentran los Obreros de las Fábricas de Hilados Y Tejidos de algodón en Puebla y Tlaxcala»; información que va acompañada del *Reglamento Interior*, elaborado «...tomando en consideración las necesidades que se sienten en el interior de las mismas y *previa información de los administradores, maestros y operarios...*» en Puebla, el 3 de diciembre de 1906.²⁸

La situación y características del funcionamiento que observamos en la fábrica «El Mayorazgo», eran en realidad bastante comunes en la industria textil mexicana de comienzos del siglo XX. De hecho, la citada «información» producida para dar cuenta a la opinión pública de los sucesos que desembocaron en una huelga general del ramo, que afectó a 33 fábricas de Puebla y Tlaxcala (entre las que se encuentra «El Mayorazgo»), «para dar los elementos indispensables para que puedan formar juicio exacto del asunto...», abunda en consideraciones sobre el funcionamiento y reglamentación interna que imperaba en la industria textil en un momento de importantes cambios tecnológicos y por consiguiente de adaptaciones y resistencias al mismo, como los que vivió México en la primera década del siglo.

Apunta la información «...este capítulo de las huelgas, no era el único; en las fábricas se sentía un malestar general cuya causa exacta no ha podido determinarse con precisión y mantenía en un estado de excitación muy grave a los Obreros, haciéndolos indóciles a las órdenes de la Administración de las Fábricas y *olvidando el respeto siempre guardado a los que dirigían los trabajos*». ²⁹ Cuando se decidió elaborar un reglamento que contemplara las necesidades de «todos», la comisión encargada habló con administradores de las fábricas, maestros y operarios. En ocasión de la aplicación del mismo estalló la huelga general, a pesar de que en él «se han establecido costumbres antiguas y generales en las Fábricas, contra las cuales nadie ha protestado nunca...». Los operarios consultados fundamentalmente se quejaban de los malos tratos y largas jornadas y también de «que los maestros no comunicaban las quejas de los Obreros y cobran en algunas Fábricas cierta cantidad por dar determinado número de telares a un operario ó por admitirlo a trabajar». Por otro lado se reclamaba el hecho de que los maestros no atendían oportunamente a la reparación y buena marcha de las máquinas, lo que ocasionaba pérdida de tiempo y de ganancia para los obreros. Estas quejas fueron recogidas, según la información, en los artículos 5 y 6 del Reglamento que establecen:

²⁸ Puebla, Diciembre 11 de 1906. Las cursivas son del autor.

²⁹ Las cursivas son del autor.

Está prohibido a los maestros, correiteros y en general a todo empleado el cobrar cantidad alguna por facilitar trabajo á los obreros, bajo pena de separación inmediata de la fábrica» y «los maestros se entenderán con la gente de la sección que les corresponda como delegados de la administración [las redondas son del autor] ...Cuidarán de que las máquinas correspondientes a sus secciones estén siempre en corriente...

Como se desprende tanto de la «información» como del Reglamento mismo, en tanto responsables de la productividad y rendimiento, los maestros encargados de sección, que eran los que imponían en definitiva «las costumbres antiguas y generales en las fábricas», pretendían intensificar el trabajo manteniendo la maquinaria en funcionamiento, incluso en aquellos momentos prefijados para darle mantenimiento, o bien encargando su limpieza a los mismos obreros durante el tiempo del descanso o del almuerzo. Lo mismo sucedía con la exigencia de asistencia los lunes, y con el intento de disminuir las festividades religiosas, en las que no se trabajaba, estableciendo los días de fiesta, además de los domingos.³⁰

También la prohibición de leer obedecía tanto a la productividad, como a la lucha contra el asociacionismo obrero: «Durante las horas de trabajo no se permitirá la lectura ...quedando prohibido introducir á la fábrica periódicos, impresos o manuscritos...».³¹

Los Operarios pueden leer en sus casas todo lo que sea de su gusto ó provecho; pero á las horas de trabajo se hace indispensable que atiendan á éste, por no ser posible ni fácil, dedicarse á la lectura y desempeñar el trabajo que tiene encomendado, y no es una imposición descabellada querer que se trabaje á la hora del trabajo»³²

El intercambio de opiniones sobre condiciones de trabajo y de vida, contribuía al desarrollo y consolidación de la conciencia de sus derechos y de la situación en la que, como integrantes de la clase obrera, estaban situados y, en definitiva, al desarrollo paulatino de una conciencia de clase.³³

La lucha contra la asociación obrera era una de las tareas de los

³⁰ Información y reglamento, Puebla, diciembre 11 de 1906, art. 13.

³¹ Ibidem, art. 22.

³² Ibidem, «Información», columna 23.

³³ Cfr. Duarte, op. cit.

capataces y encargados que vigilaban y espiaban conversaciones y se introducían en reuniones :

...Los obreros tienen reuniones secretas pero que no lo son. Nuestros capataces han estado oyendo qué dicen y qué hacen a nuestras espaldas cuyos informes nos han venido muy bien pues así podemos confirmar algunas de nuestras opiniones que antes decía el gobierno que no había pruebas pero ahora si existen. Nuestros informantes dicen que los obreros que se juntan no son muchos pero que hacen mucho escándalo y que siempre acaban emborrachándose. Que de nosotros dicen leperadas y denuestos injustamente pensamos nosotros. Se burlan y se rien mientras otros hablan insultando nuestras personas y a esta bienaventurada propiedad. Dicen que el trabajo no les sirve para nada y que mejor quieren irse al campo. Que es tanto el escándalo que a veces terminan tirando el pulque por todos los suelos. Nosotros no entendemos qué tipo de reuniones políticas son esas pero sí sabemos que no tienen la más elemental noción de urbanidad. Se comportan como animales y como si el trabajo no fuera una forma sagrada de ganarse el pan. Su comportamiento es poco cristiano y seguramente muchos ya no asiste a misa...» [Dictado que el propio Manuel Quijano—propietario de la fábrica «El Mayorazgo»—hizo al Tenedor de Libros en 1912 a raíz de las huelgas que se estaban sucediendo].³⁴

Maestros y capataces representaban una traba al desarrollo de las sociedades de resistencia, eran una fuerza de choque de los fabricantes contra la organización clasista y ante la insistencia recurrían hasta al despido.

En más de una ocasión, la aparente autonomía del encargado fue potenciada por el mismo industrial, quien desvió así buena parte de la agresividad social hacia la figura del maestro, escapando él a ciertas formas de violencia y desempeñando en el seno de la empresa el papel de hombre bueno pero distante y aislado a quien «los maestros no comunican las quejas de los Obreros...»³⁵ y ocultan las verdaderas condiciones de vida y de trabajo de los mismos.

En ocasiones el fabricante se convertía en mediador entre las aspiraciones del obrero a unas más justas y racionales condiciones de trabajo y las del

³⁴ Luis Gerardo Morales, *op. cit.*, p. 93, nota 24-59.

³⁵ *Ibidem.*

encargado, a quien se le reconocía el carácter de primer interesado en el correcto funcionamiento de la producción:

...los propietarios de las Fábricas, ante los graves males á que tenían que hacer frente con motivo de las huelgas, concedían lo que se solicitaba cuando no era exagerado... y sí compatible con los intereses de las dos partes, ...[para evitar] trastornos y dificultades, pérdidas muy graves y lo que es peor aún, de pobreza y aflicciones en el seno de las familias de los mismos Obreros que las producen abandonando el trabajo.³⁶

Los distintos papeles y jerarquías al interior de la fábrica se manifiestan en sus hojas salariales, en las cuales se observa una notoria desigualdad. Esos registros revelan que el obrero situado frente a la sección (especialmente el trocadero «fino»), cobraba salarios varias veces superiores a los que recibían las otras categorías. También se pagaban salarios diferenciados de acuerdo con la edad y el sexo.³⁷ En las fábricas de hilados y tejidos del valle de México los jornales diarios oscilaban de \$ 0.25 a \$2.00, era notoria la existencia de categorías con sueldos muy superiores en el caso de maestros y tejedores mayores especializados (entre 41 y 60 años, lo que revela un largo oficio artesanal). El escalón salarial más bajo estaba constituido por las mujeres y los niños, éstos últimos, por lo general hijos de los trabajadores calificados, eran incorporados en calidad de aprendices del oficio (hilanderos, tejedores), además del desempeño de otras tareas como limpieza y traslado de materia prima y en la mayoría de los casos no se les pagaba salario alguno. El estudio de los registros sugiere también un aumento comparativo de los sueldos de estos segmentos en relación con la tasa media de incremento para el conjunto de los trabajadores.

Las supremacías salariales correspondían al papel y responsabilidades de los maestros, directos encargados de la producción. Los mismos encargados firmaban las hojas de sueldos y se responsabilizaban de su contenido. Si bien no eran los que fijaban los sueldos, sí tenían una cierta autonomía para asignar cantidades suplementarias por diversos trabajos no siempre muy claros, aplicar un sistema de premios y de multas que incidía directamente en el salario de los trabajadores. «El sueldo propio y esa relativa capacidad de

³⁶ «Reglamento», mayo 22 de 1912, p. 28, art. 6. Las redondas son del autor.

³⁷ *Ibidem.*

incidencia sobre el percibido por los otros operarios, deviene de esta manera en símbolo de poder y actúa como mecanismo que asegura la fidelidad de esos sectores a los valores dominantes de jerarquía, sumisión y productividad». ³⁸

En la papelera «San Rafael» el salario reflejaba tanto las jerarquías existentes en la fábrica como la organización de los departamentos. Los más altos eran los de gerente y administrador, ejercidos al comienzo por extranjeros, quienes eran los encargados de la organización y administración de la empresa y del manejo de asuntos con la representación sindical, contratos con proveedores, etcétera. Después estaban los salarios de los maestros, jefes de departamento y contra maestros, quienes se encargaban directamente de la producción así como de elegir a las personas, que de acuerdo con su criterio, fuesen capaces de aprender un oficio y subirlos de categoría, o de despedir a los negligentes. Más abajo estaban los encargados de ayudar al contra maestro a vigilar la disciplina y supervisar los cambios de turno. A los trabajadores se les pagaba según quienes determinaran el ritmo de trabajo, si esto lo hacían los obreros, se les pagaba a destajo; cuando el ritmo era determinado por las máquinas, el salario era por día. ³⁹

La escuela fue uno de los mecanismos de los que se sirvieron las empresas (tanto textil como la papelera), para introducir la organización disciplinaria y represiva de la revolución industrial. La escuela transmitía a los trabajadores el sentimiento de estar cumpliendo con su deber, con sus obligaciones como obrero. En ella se fomentaba la puntualidad (una de las actividades escolares era el conocimiento y manejo del reloj), la obediencia, el respeto a los maestros, la laboriosidad. Era, además, como vimos más arriba en el caso de la «San Rafael», uno de los medios de las empresas para seleccionar a sus trabajadores y formar personal que tuviese la capacidad de aprender un oficio dentro de la fábrica.

No obstante estos rasgos de organización industrial propios de una época de transición, el paternalismo artesanal siguió caracterizando la relación de los administradores hacia los trabajadores. No sólo se preocupaban por ellos dentro de la fábrica, sino también fuera de ella. Cuidaron de que la gente que no era de la región tuviese dónde vivir y a semejanza de lo que pasaba en las haciendas, permitieron la construcción de algunos cuartos a un lado de la fábrica. Se preocupaban de que los hijos y hermanos menores del trabajador asistieran a la escuela y daban oportunidad a él mismo de asistir a la nocturna.

³⁸ Duarte, *op.cit.*

³⁹ Rodolfo Huerta y Concepción Méndez, *op. cit.*, pp. 88-89.

Tercera etapa. Hacia la introducción de nueva tecnología y división del trabajo en las fábricas en la segunda década del siglo XX

Con la evolución tecnológica la ingerencia de los maestros artesanos fue cada vez menor, situación que se refleja tanto en la inversión de la relación hombre-máquina como en las reglamentaciones. A partir de 1910, aproximadamente, fue desapareciendo paulatinamente la diferencia entre los obreros «viejos» que tenían una muy antigua tradición artesanal y gremial y los obreros «nuevos» que carecían de toda experiencia en el trabajo industrial.⁴⁰ También cambió la diferencia entre los trabajadores permanentes y los eventuales. La relación se establecía así: generalmente los obreros mecánicos eran los de mayor experiencia, es decir los viejos y quienes formaban el grupo de los trabajadores permanentes. El grupo de los manuales era heterogéneo y estaba formado por obreros con alguna experiencia o sin ella, eran de origen rural y urbano y formaban el grupo de los trabajadores eventuales. Una de las consecuencias del proceso de mecanización en «El Mayorazgo» fue la inversión progresiva de la relación: el trabajador mecánico se convirtió en eventual y el manual se subordinó al mecánico. Sin embargo, la ruptura no pasó por la división entre trabajadores permanentes y eventuales, sino por el inevitable proceso de homogeneización en las categorías obrero-profesionales que impone la producción manufacturera a través de la especialización y parcialización del trabajo individual.⁴¹

En la segunda década de este siglo ya era más importante la velocidad en la producción a destajo de un maestro-trocilero que su conocimiento profesional. Este punto es el que nos interesa rescatar en nuestra argumentación, porque, aunque sobre la categoría de trocilero pesaba toda una tradición hereditaria de tipo artesanal que es la que daba poder e ingerencia a los cuadros de esta extracción, durante este periodo estas cualidades no fueron suficientes para evitar que lentamente fueran sustituidos por obreros «libres» o eventuales y que muchos «maestros» fueran reemplazados por el «capataz» a secas como responsables de la producción. La consecuencia del proceso de mecanización fue la tendencia a la desvaloración de la fuerza de trabajo artesanal y una paulatina homogeneización de los trabajadores.⁴²

También en esta etapa, en la papelera «San Rafael» se observan cambios en las relaciones productivas y laborales. La introducción de maquinaria nueva aumentó la producción de papel, pero la tecnificación no se extendió a to-

⁴⁰ *Ibidem*, p. 50-52.

⁴¹ Características, por otra parte también observadas en la industria catalana de la época, véase, por ejemplo, Angel Duarte, *op. cit.*, p. 8.

⁴² Rodolfo Huerta y Concepción Méndez, *op. cit.*, p. 86.

dos los departamentos, ciertas actividades como la de escogido y empaque, difícilmente podían mecanizarse. En estos departamentos se recurría al pago a destajo para intensificar la producción. Así, por un lado se dio una mayor estabilidad de la mano de obra, la lucha por la permanencia laboral, una mayor conciencia de lo que representaba el salario en tanto base de la economía y la adopción de nuevas pautas culturales por parte de los trabajadores de origen campesino (forma de vivir el tiempo, comer, vestir, etcétera). También se debilitó el paternalismo, tanto fuera como dentro de la fábrica. Un nuevo proceso productivo del papel (celulosa química) motivó una reorganización del trabajo y un reacomodo disciplinario que dio espacio para la organización sindical. En 1922 se fundó el Sindicato de Obreros Progresistas de San Rafael.⁴³

En cuanto a las reglamentaciones, de un control casi absoluto de los maestros artesanos observable en la primera etapa,⁴⁴ en la reglamentación de 1906 disminuyeron sus atribuciones y en 1912 casi desaparecieron como figura reglamentaria aunque su presencia seguía siendo necesaria pues de todas formas, una vez instalada la nueva maquinaria, el empresario, absentista en la mayoría de los casos, continuó confiando la organización del proceso de trabajo a los mandos intermedios, maestros, cabos y capataces, ya que poseían las cualidades necesarias. El sentido práctico desarrollado a través de una larga tradición familiar, la destreza manual y en algunos casos estudios realizados en las escuelas de artes y oficios o cursos en sus organizaciones societarias y mutualistas, permitían a éstos últimos realizar las tareas más delicadas del proceso de producción, controlar el reclutamiento de los trabajadores y asumir la autoridad en el seno del taller, todo a un precio menor que el de un profesional.⁴⁵

Con la Revolución y la creación del Departamento del Trabajo, el Estado se erige en mediador y regulador en las relaciones obrero-patronales. El Departamento del Trabajo, con 125 fábricas de hilados registradas en 1912, se abocó a una nueva reglamentación «de todas las fábricas textiles» donde apareció de nuevo el papel inequívoco desempeñado por los maestros artesanos, papel que la autoridad tuvo que reconocer, asumir y reglamentar para evitar abusos: «no se permite a los maestros exigir dinero a los operarios...»⁴⁶ queda «prohibido el maltrato de empleados y maestros a obreros, exigencia de dinero por aceptación o gratificación» (artículo 8), estableciéndose finalmente la «...no desobediencia a administradores, empleados y demás superiores» (artículo 10).

⁴³ *Ibidem.*

⁴⁴ Reglamento interior de las fábricas de hilados y tejidos en Tlalpan y Reglamentos de Puebla y Tlaxcala 1906 y mayo 22 de 1912, *cit.*

⁴⁵ Reglamento de mayo de 1912.

⁴⁶ *Ibidem.*

Como vemos, también en esta etapa —a pesar de la mayor estabilidad de los trabajadores, la modernización técnica y el sindicato— cuando la capacidad física y la destreza manual no eran tan fundamentales para la producción, el artesanado continuó desempeñando un importante papel. Sin embargo, la reforma en los sistemas de trabajo para garantizar una reducción de costos a partir, básicamente, de la disminución del precio de la mano de obra, era posible sólo provocando una simplificación en los niveles de dirección que comportaba una ruptura de las solidaridades familiares y comunitarias.

Una nueva administración, con una nueva mentalidad, desligada de los compromisos paternalistas de tipo hacendario que ataban a los fundadores y sus primeros sucesores con los obreros calificados, fue la encargada de emprender esta tarea, por supuesto con su secuela de conflictos entre trabajadores y directivos que llevó necesariamente a nuevos ajustes en las relaciones al interior de la fábrica. Sin embargo esto no excluyó la presencia, el control y la influencia cultural e ideológica del artesanado, misma que se detectaba aún en la década de los veinte, posiblemente con otros entramados familiares y fidelidades, aunque sin el grado de extensión de los primeros.

Conclusiones

Independientemente del papel desempeñado en una u otra etapa, la presencia de cuadros de extracción artesanal es constante en la industrialización mexicana a lo largo del periodo estudiado (últimas décadas del siglo XIX y primeras del XX). El conocimiento, la cultura y el viejo orgullo artesanal retomaron sus experiencias para ocupar lugares clave y demostrar su capacidad de asimilación de los avances técnicos como fuente principal del progreso industrial.

Sin embargo el artesanado, a pesar de sus diversas y contradictorias actitudes, por el lugar que ocupaba en la estructura laboral, por su papel central y por las relaciones que entablaba con el resto de los trabajadores, estaba expuesto a las crisis y políticas industriales. También ejerció una fuerte influencia en el proceso formativo de la clase y de allí deriva la importancia de su conocimiento y análisis.

A la larga sucedió —como tenía que suceder— que el sistema de fábricas superó y desplazó al artesanado. Pero fue un proceso paulatino en el cual las innovaciones tecnológicas, la división del trabajo, el empleo de mujeres y niños, la introducción del trabajo a destajo y la movilidad de los trabajadores fueron disminuyendo el control de los artesanos sobre los procesos de producción.