

**Ma. de la Luz Arriaga Lemus**

**Proceso de trabajo y poder sindical en la fábrica El Ánfora\*<sup>2</sup>.**

---

La lucha de clases en el plano mundial es una lucha contra el capital, contra la división técnica y la división social del trabajo en relación a la formación de la tasa de explotación; pero el enunciado crítico de esta división técnica y social del trabajo, donde se forma la tasa de explotación, pasa por el análisis crítico del proceso productivo internacional [...]\*\*

La lucha entre el trabajo asalariado y el capital a nivel de la fábrica es un tema de reciente estudio en nuestro país. Durante mucho tiempo, se centró la atención en analizar los efectos del desarrollo capitalista sobre los trabajadores, en función de la distribución del ingreso, desligado del proceso de trabajo.

A medida que se generan numerosas transformaciones en el proceso de producción y de trabajo, por el desarrollo del capitalismo, y que se presenta un auge de luchas obreras en los años sesenta adquiere preeminencia el análisis de los determinantes de las condiciones de vida y trabajo de los obreros, ya que la respuesta organizada de los trabajadores ahora no sólo se dirige al Contrato Salarial, sino que empieza a darse respecto a las condiciones de trabajo (intensidad, acortamiento de jornada, mejores condiciones de higiene y seguridad); al mismo tiempo, se presentan formas de lucha dentro de la fábrica, y no sólo en el ámbito externo; en 1979 los mineros de Altos Hornos de México ponen en práctica el tortuguismo. El tránsito de una acción sindical meramente economicista, que llega a monetarizar las mayores cargas de trabajo y el riesgo de enfermedad, a otra que se centra en las condiciones de trabajo, está en puerta; por eso hoy, más que nunca, adquiere importancia el estudio del proceso de trabajo.

---

2\* Ponencia presentada al seminario sobre "Internacionalización del capital, transformaciones del proceso de trabajo y nuevas formas de dominación". Organizado por el Departamento de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y por la Facultad de Economía, UNAM, 3 al 14 de marzo de 1980.

\*\* Christian Palloix, *La internacionalización del capital*, ed. H. Blume, Madrid, 1978, p. 72.

Ya en otro ensayo<sup>1</sup> resaltamos la importancia que tiene el estudio de este tema, para demistificar la explotación de que es objeto el trabajador dentro del sistema capitalista; para establecer la confluencia que hay entre la realidad de la explotación en el interior de la fábrica y las demandas que los trabajadores levantan a través de sus sindicatos; para estudiar el capitalismo como un modo de producción y no sólo a partir de la distribución del producto generado; también como una vía para el estudio del capitalismo dependiente, observando su especificidad como modo de producción capitalista y no como una deformación de éste; finalmente, para abrir líneas de investigación y elaboración de alternativas distintas de organización del proceso de trabajo en un sistema socialista.

## I

La internacionalización del capital tiende a homogeneizar y diferenciar los procesos de producción y de trabajo; desplaza métodos de trabajo, maquinaria, equipo, etcétera, de unos países a otros, creando y manteniendo grandes desfases tecnológicos. En México, como en todo país capitalista, se presenta una heterogeneidad de la estructura industrial, producto del desarrollo desigual que le es característico; en ella se articulan desde ramas muy avanzadas, intensivas de capital, hasta las tradicionales, con maquinaria muy antigua y que emplea gran cantidad de trabajo manual.

El proceso de trabajo de la fábrica de loza El Ánfora<sup>3</sup> es una clara muestra de un proceso de trabajo correspondiente a una rama industrial tradicional, con resabios artesanales, que cuenta con un mercado protegido y con barata y abundante mano de obra. En él, se da la coexistencia de procesos tecnológicos desiguales: operan desde métodos manuales que datan de la fundación de la fábrica, hasta métodos maquinizados avanzados en relación a la rama industrial, pasando por los semiautomáticos; hay una

1 Ma. de la Luz Arriaga L. y Margarita Márquez S., "El proceso de trabajo en la fábrica de loza El Ánfora", ponencia presentada en el Segundo Encuentro Regional de Historia del Movimiento Obrero en México, septiembre de 1979; de próxima publicación en la memoria del encuentro, Centro de Estudios de Historia del Movimiento Obrero. Para el presente trabajo, además de la observación directa, revistieron especial importancia dos técnicas de investigación: la en la investigación documental, y la revisión de los Pliegos de Peticiones, Convenios Colectivos Individuales de Trabajo, generales y por departamento, de 1970 a 1978, que nos permitieron transitar de las demandas de los trabajadores, a la respuesta de la empresa; de la solicitud de control de la velocidad de las máquinas, al ofrecimiento de azúcar y limones al maquinista.

3 La fábrica de loza El Ánfora, es una de las cuatro empresas productoras de loza más importantes del país; cuenta con dos líneas de producción, sanitarios y loza para uso doméstico y para hoteles y restaurantes; fue fundada en 1920 con capital de origen alemán; en 1976 tenía un capital social de treinta millones de pesos y contaba con 596 obreros.

fuerte y progresiva tendencia a la maquinización. Tienen gran importancia las formas salariales en la organización del proceso de trabajo: el predominio del destajo, lo combinan en algunas operaciones de pago por día y a destajo, los premios o castigos monetarios, son elementos presentes.

La coexistencia de procesos tecnológicos diferentes implica que los sistemas maquinizados condicionan la presencia de los manuales y semiautomáticos, volviéndolos funcionales a nivel de la fábrica. Los condiciona porque sólo les permite existir en tanto formas descompuestas de los antiguos sistemas artesanales de trabajo; antes el obrero tenía capacidad de decisión sobre qué, cuánto y cómo producir, pero al ser refuncionalizados los métodos, ya sólo puede influir en el nivel de producción, y no determinarlo.

Al observar que la actividad de todos los obreros se sujeta a un plan previamente establecido, se entiende la contradicción que subyace en esa coexistencia: los sistemas maquinizados destruyen a los manuales al mismo tiempo que los conservan. Así, la refuncionalización de los métodos manuales y semiautomáticos busca, además de aumentar la productividad, asegurar el control del proceso de trabajo, eliminando los obstáculos a su continuidad, simplificando sistemas, suprimiendo operaciones, acortando tiempos, racionando de contenido el trabajo del obrero.

En el proceso de trabajo de El Ánfora, la línea de fabricación de sanitarios se realiza totalmente de manera manual, a excepción de la quema del producto, que se hace en un horno; éste, si bien no es automático, constituye ya una máquina. En esta línea, se presenta un desfase respecto al nivel de avance tecnológico que ha alcanzado la fabricación de sanitarios en países de capitalismo avanzado, como Alemania, donde se utilizan máquinas sumamente sofisticadas. Además, existe un cártel, un convenio entre las tres o cuatro empresas fabricantes de línea sanitaria más importantes, que establece cuotas de producción a un nivel adecuado que permita mantener los precios y asegurar las ganancias, no existe la competencia como un incentivo a la modernización.

En la línea de producción de loza y cerámica, coexisten los tres tipos de métodos: manuales, maquinizados y semimaquinizados. La división del trabajo, el tipo de medios de trabajo, el grado de calificación, la manera como se ejerce el control sobre el proceso de trabajo y el contenido del trabajo del obrero, son distintos y, a la vez, tienen rasgos coincidentes en los tres métodos. En los sistemas

manuales, que no son sino una forma depurada del oficio artesanal, la división del trabajo encadena al obrero a realizar una operación parcial de carácter manual, utilizando herramientas simples que requieren determinadas aptitudes, fuerza, destreza, rapidez, etcétera, con lo que se desarrolla en forma unilateral alguna cualidad. La empresa ejerce su control sobre este tipo de trabajo a través de la fijación de los tiempos necesarios que requiere cada operación, en base a la experiencia y, más recientemente, sobre la base de sistemas de "tiempos y movimientos". Aun cuando le es fijada la intensidad de trabajo, el obrero conserva cierto margen de libertad de movimiento, pudiendo aumentar su rendimiento o definir la distribución de su trabajo a lo largo de la jornada.

Estos métodos se localizan en la fase central de forjado y vaciado del producto, en donde se requiere de un alto grado de calificación. Hay otro tipo de tareas que se hacen manualmente: las de acarreo, realizadas por peones o trabajadores de trabajos varios, que no requieren de calificación.

En los sistemas maquinizados, la división del trabajo asigna a los obreros en forma permanente una misma máquina, siendo ésta la que realiza la operación que antaño efectuaba con su herramienta el obrero, con lo que éste se limita a realizar tareas sencillas, rutinarias y repetitivas de alimentación de la máquina, de su vigilancia, de corrección de "defectos" que pudiera acusar la máquina, de carga y descarga, etcétera. No se requiere de una elevada calificación; lo que importa son las características psicofísicas, tales como reflejos, rapidez, agilidad mental, destreza.

Aunque en términos generales el grado de sofisticación de la maquinaria usada en la fábrica no es muy elevado, representa un avance en el control del proceso de trabajo, porque impone al obrero la forma de ejercitar el trabajo, perdiendo éste el dominio sobre él. La intensidad del trabajo le es fijada a través de estudios de tiempos y movimientos.

La división del trabajo, en los métodos semimaquinizados, se da sobre la base de máquinas muy simples que realizan parte de la operación. Estas máquinas son una versión más o menos modificada del instrumento artesanal, y requieren todavía de la intervención de la mano del obrero para llevar a cabo su operación. Los métodos semimaquinizados subsisten sólo en dos fases del proceso: en forjado, donde son una forma más degradada del "oficio artesanal" que en los sistemas manuales; y en decorado, donde son sistemas rudimentarios de litografía mecanizados con adaptaciones hechas en la

fábrica. En estos métodos se requiere de mayor calificación, porque el obrero tiene que combinar la destreza con una mayor atención y la decisión necesarias para controlar la acción de la máquina. Como en los sistemas manuales, el tiempo necesario para cada función es fijado por la empresa, en base a estudios de tiempos y movimientos. Aunque hay una pérdida del control obrero sobre cómo debe realizar su trabajo, existe un pequeño margen de libertad que le permite aumentarla producción, margen que se reduce al considerar el aumento de los requerimientos de calificación.

Subrayemos que a nivel de la unidad fabril, y en ambas líneas de producción, se da una articulación entre los distintos métodos. La coexistencia de éstos, su refuncionalización, se inscribe dentro de la lucha que se libra en el interior de la fábrica por el control del proceso de trabajo, que no es sino el enfrentamiento entre trabajo asalariado y capital para definir el margen de plusvalía.

## II

En su lucha por la obtención de plusvalía, el capital tiene que recurrir a todas las formas a su alcance que le permitan asegurar su dominio, el cual se apoya centralmente en el control que tiene sobre el proceso de trabajo. El grado de control que alcanza sobre las condiciones de trabajo, sobre la maquinaria y materias primas y, en especial, sobre los obreros, es el indicador más exacto del grado de dominio que el capital ejerce en la fábrica.

De esa forma, su lucha dentro del proceso de trabajo es sobre todo una lucha por vencer la resistencia que presentan los obreros ante las medidas que el capitalista implementa, tendientes a incrementar sus ganancias vía el alargamiento de la jornada de trabajo, el aumento de la productividad y de la intensidad del trabajo, y escatimándole al obrero sus condiciones de trabajo y de higiene y seguridad.

Los métodos que específicamente se han utilizado en El Ánfora con tal propósito, se han basado en la acción combinada de la introducción de maquinaria nueva (tanto en departamentos ya maquinizados, como en departamentos donde el trabajo se realizaba de manera manual), el mejoramiento técnico de la maquinaria ya existente y la organización o, dicho en términos más exactos, la reorganización de todo el proceso de trabajo.

Al introducir maquinaria nueva, o renovar la existente, además de los elementos de control implícitos en las máquinas (división más acentuada del trabajo, tareas más simples, ritmos impuestos por las máquinas, etcétera), el capitalista reordena los otros elementos que se combinan en la organización del trabajo, adecuándolos a su nuevo "status tecnológico". Dichos elementos contemplan desde la implementación de las distintas formas salariales, hasta la organización de la jornada de trabajo, el uso de incentivos monetarios y la economía de las condiciones de trabajo y de higiene y seguridad.

Son varios los mecanismos implicados en la implementación de las formas salariales: salario por tiempo, salario a destajo, cuenta y premio, salario base más incentivo y salario base más gratificación. En la fábrica hay un predominio del salario a destajo, y lo que consideramos sus variantes (cuenta y premio, salario base más incentivo y salario base más gratificación). El 56% del conjunto de obreros que intervienen directamente en la producción está sujeto al régimen de dichas formas salariales. Esas formas de salario presionan por sí mismas a cada obrero individual, para que trabaje más intensamente, evitando en lo posible las interrupciones y "pérdidas de tiempo", con el propósito de obtener un salario mayor semanal. Además, propician la división entre los obreros, enfrentándolos en el plano de la competencia por los puestos de trabajo a destajo y ahondando las diferencias en cuanto a niveles salariales.

Generalmente, esta implementación del destajo se lleva a cabo en las operaciones principales de cada fase del proceso de trabajo; sin embargo, también se articula de manera alternada la forma salarial a destajo y/o sus variantes en la operación principal con la forma de salario por tiempo, en las operaciones secundarias o auxiliares. De esa manera, si la forma de salario por tiempo no los presiona a intensificar su trabajo, de hecho su articulación con las otras formas salariales sí lo hace.

Otra forma de aumentar la intensidad de trabajo en los obreros con salario por tiempo que realizan una función principal (operación de máquinas), es mediante la utilización de incentivos monetarios. Las máquinas funcionan a una determinada velocidad, pero al operario se le incentiva monetariamente para que aumente el ritmo, cambiando la velocidad de las máquinas.

La empresa cuenta además con la posibilidad de la asignación simultánea de ambas formas salariales

a un solo obrero. De esta forma, el obrero trabaja algunas veces como trabajador por día y otras como destajista, dependiendo en exclusiva de consideraciones referentes a las necesidades de producción y de ninguna manera de las necesidades de los obreros. Por último, la empresa tiene la prerrogativa de transformar en destajista a cualquier obrero con salario por tiempo, o viceversa, en situaciones de aumento o disminución de la producción.

En relación a la organización de la jornada, se utiliza el alargamiento de la jornada nominal, con "horas extra", el uso intensivo de las máquinas y el sistema de relevos.

Las formas salariales a destajo y sus variantes propician, además de la intensificación del trabajo, el alargamiento de la jornada laboral. Los obreros destajistas continúan trabajando, después de su jornada nominal, lapsos que fluctúan desde media hora hasta varias horas.

En secciones donde el trabajo se desarrolla con base en la utilización de máquinas, el capitalista puede hacer un uso intensivo de la maquinaria estableciendo dos o tres turnos, cuando su implantación no implica un costo muy alto en cuanto a mano de obra, supervisión y vigilancia extra; o, como en el caso de los hornos, estableciendo un trabajo continuo durante las veinticuatro horas mediante la implantación del sistema de relevos. Este tipo de sistema permite una serie de abusos por parte de la empresa, haciendo trabajar tiempo extraordinario al obrero, sin remuneración, durante los "vacíos" de tiempo que resultan entre turno y turno y durante los descansos de treinta minutos previos a la salida. También se obliga a los trabajadores a "doblar turno". Además, en departamentos donde se utilizan máquinas y el salario es por tiempo, cuando la empresa, por razones económicas, no decide establecer, más de un turno, utiliza como práctica común las "horas extra".

La práctica de "economizar" en cuanto a las condiciones de trabajo y de higiene y seguridad ha sido una norma en la fábrica desde su fundación, pues se asentó en lo que eran bodegas y caballerizas; la empresa únicamente las adaptó y acondicionó. El trabajo de los obreros se desarrolla principalmente dentro de un ambiente insalubre de altas temperaturas, abundante polvo y excesivo ruido; es insatisfactoria la iluminación y se carece de elementales servicios como sanitarios en buenas condiciones, regaderas con agua caliente, agua potable, etcétera, en cantidad suficiente.

## FORMAS DE RESISTENCIA ESPONTÁNEA DE LOS TRABAJADORES

A toda esta estructura de explotación que el capitalista erige en el interior del proceso de trabajo, los obreros responden de dos formas de manera espontánea, generalmente en forma individual, y de manera organizada con la intervención del sindicato.

Las manifestaciones de resistencia espontánea que detectamos en la fábrica, abarcan el ausentismo, lo que la empresa califica de "actos de sabotaje", como por ejemplo: la descompostura de las máquinas, el tortuguismo, el infligirse a sí mismos lesiones de diversa índole, las visitas continuas al local sindical y la tardanza en los sanitarios. La gama de esas manifestaciones responde a las diferentes situaciones concretas que enfrentan diversos grupos de obreros en el proceso de trabajo. Hay acciones o formas de resistencia que son susceptibles de ser realizadas por la generalidad de los obreros, como es el caso del ausentismo, pues es una respuesta a los cambios habidos en el proceso de trabajo, con todo lo que esto trae aparejado: parcialización creciente de las operaciones, "vaciamiento" del contenido del trabajo, ritmos uniformes e intensos de trabajo, reducción de los tiempos de que el obrero podía disponer para el descanso, precarias condiciones en que desempeña sus labores. Éstas son algunas de las muchas causas que subyacen en la pérdida de interés por el trabajo, pérdida que se manifiesta en el elevado e irregular ausentismo existente en la fábrica.

Los obreros faltan "sin causa justificada" —según datos disponibles desde 1958— en todos los meses del año, en los diferentes departamentos de la fábrica y desde ese año hasta la fecha, a pesar de todas las sanciones y castigos que la empresa ha previsto en el Reglamento Interior de Trabajo y en los Convenios Colectivos, tales como amonestaciones, suspensiones e incluso rescisión de contratos. Se registran muchos despidos por esa causa. Esto ocasiona a la empresa graves trastornos en el proceso de trabajo; lo ha hecho explícito al solicitar al sindicato que le proporcione trabajadores que ingresen en calidad de suplentes, o supernumerarios, como un paliativo al frecuente ausentismo en los diferentes departamentos de la fábrica.

Los obreros destajistas generalmente utilizan el tortuguismo y el propiciarse lesiones a sí mismos. El tortuguismo ha sido una táctica que han utilizado generalmente cuando les imponen normas de rendimiento o intensidad muy duras de cumplir, como sucedió en el Horno No. 1, al imponérseles un

sistema denominado UPH (unidades por hora); o bien, cuando la empresa ha introducido un artículo nuevo y está en el periodo de fijar tarifa o precio, con base en el cual se calculara el salario del obrero.

En ambos casos, el trabajador desempeña su trabajo a destajo, pero a un ritmo anormal, hay desaceleración de los ritmos. Generalmente se realiza de manera individual y después se va extendiendo, hasta generalizarse a todos los trabajadores afectados, causando trastornos en la producción, en el primer caso, hasta obligar que la empresa intervenga (como sucedió en el ejemplo citado) cambiando el sistema por otro de incentivos menos riguroso; en otros teniendo que definir la norma de intensidad.

En el segundo caso mencionado, para presionar a la empresa a que eleve el precio que ésta provisionalmente a fijado a los artículos nuevos, un testimonio asevera que “se ve cierta resistencia pasiva de su parte, con el objeto de impresionar y aparentar que, con el precio que fijó la empresa, el obrero no obtiene una remuneración adecuada, y sobre todo, para hacer presión, para forzar a la misma, para que suba más proposición”, ya que "una vez fijado el precio definitivo entre las partes, doblan o triplican su producción”.

Ejemplo, en agosto de 1960:

Con el precio de la empresa - \$ 7.77 el ciento de piezas

Semana 29	376 piezas
Semana 30	1 786 piezas
Semana 31	1 974 piezas

Con el precio definitivo - \$9.87 el ciento de piezas

Semana 32	2 115 piezas
Semana 33	2 303 piezas
Semana 46	2 961 piezas

La actitud de infligirse lesiones se observó sobre todo en los trabajadores destajistas, en la fase de fabricación, donde una parte considerable de las mercancías se realiza mediante sistemas manuales, por lo que las heridas se las hacían exclusivamente en las manos. Los testimonios recogidos asientan: "lesiones contusas del dedo medio de la mano izquierda; cortada en el dedo índice de la mano derecha; pequeña herida en la palma de la mano, inferida con una cubeta; herida contusa en la cara dorsal de la mano izquierda", etcétera. Las causas están todas relacionadas con situaciones concretas en el proceso de trabajo, aunque la empresa afirma que fue "el disgusto con su maestro, como represalia porque se le ordenó fabricar un artículo diferente al que venía ejecutando" o "por haber sido amonestado por el mal acabado en la mercancía", etcétera, lo que hay detrás es que los obreros ven mermado su salario, en un caso porque el obrero requiere mayor o menor tiempo en adquirir práctica en la fabricación del nuevo artículo y en el otro caso, porque una alta proporción de "obra mala" se debe a factores que no están bajo el control del obrero como serían: las malas condiciones de las materias primas o de los instrumentos de trabajo.

Los trabajadores que en general tienen un puesto que les permite, en mayor o menor medida, un cierto margen de libertad para interrumpir su trabajo y abandonar momentáneamente su puesto, utilizaban las visitas continuas al local sindical, como forma de responder y mostrar su inconformidad por la ausencia de descansos a lo largo de la jornada de trabajo. Los obreros, de manera individual, dejaban su puesto de trabajo por breves intervalos de tiempo para acudir al local sindical (ubicado en el interior de la fábrica), para sentarse unos momentos y cruzar algunas palabras con otros compañeros de trabajo, quienes estaban ahí por el mismo motivo. Era un constante fluir de obreros más o menos encubierto, porque si algún capataz, supervisor o maestro los sorprendía, pretextaban un asunto sindical, lo que la mayoría de las veces no era del todo cierto.

Esa práctica se observó desde 1972 aproximadamente, y fue continua hasta el año pasado, cuando la empresa prohibió al comité del sindicato que permitiera entrar al local a los trabajadores en horas de trabajo, exceptuando la "hora del almuerzo", mandando abrir al mismo tiempo una ventanilla para que a través de ella se atendieran los problemas de los trabajadores y estableciendo además una estrecha vigilancia. Se le llama la atención al comité cada vez que se sorprende a un trabajador adentro.

Resulta claro que es casi imposible que este tipo de acción la haga un operario que tenga a cargo una

máquina. Más bien, el tipo de respuesta que ha dado este tipo de obreros ha sido descomponer las máquinas, ya que es casi la única forma en que el obrero puede suspender su trabajo, aunque no sea por mucho tiempo; no es tan fácil que detenga la máquina que tiene a su cargo, sin enfrentar en seguida la reprimenda del supervisor o jefe de departamento. Mencionemos un solo ejemplo, de entre muchos, ilustrativo de este tipo de acciones, pues tuvo lugar en un departamento (elaboración pasta), que se caracteriza por el uso generalizado de maquinaria: un par de molinos se descompusieron sin aparente causa técnica; se revisaron y se encontró en el interior de uno de ellos un pedazo de solera de dos kilos y de 30 x 10cm, además de una lámina de metal desgastada; y del otro se extrajo una gran cantidad de pedacerías de fierro que no tenían por qué estar ahí.

Por último, también como una forma de resistencia ante la carencia de tiempos de descanso, los trabajadores por tiempo han utilizado la táctica de tardarse en los sanitarios. El obrero se demora "más de lo necesario" —según la empresa— en los sanitarios, para darse una pausa durante su jornada de trabajo. La empresa ha hecho numerosas reclamaciones al sindicato por esta causa.

Varias conclusiones se desprenden de este análisis somero de las formas de resistencia espontánea que se han dado en la fábrica: en general, sólo son efectivas un número restringido de ocasiones, porque el capitalista, cuando se da cuenta, emprende la "contraofensiva", o bien porque se dan cambios en el proceso de trabajo y dejan de tener efectividad y porque algunas son manifestaciones de lucha muy primitivas, que tienen que ser superadas.

Una cosa es clara: mientras más fuerte es el control que la empresa ejerce sobre los obreros, a través de la organización del proceso de trabajo y lo que esto implica, menos son las posibilidades de este tipo de resistencia espontánea e individual.<sup>4</sup> Lo que se prefigura es que la respuesta colectiva y organizada adquiera mayor importancia, aunque esto no implica de ninguna manera que el obrero individual no encuentre siempre nuevas formas de resistencia espontánea, independientemente de que sean efectivas o no, pues es su forma de expresar inconformidad y rechazo a la organización capitalista del proceso de trabajo.

### III

---

4 Cf. Michel Aglietta, *Regulación y crisis del capitalismo*, ed. Siglo XXI, México, 1979, p. 95.

Alrededor de 1932, se constituye el primer sindicato de la fábrica, con obreros y empleados, que en esa época eran más de 1 200. En 1934 se rompió esa unión y se desbarató el sindicato. En 1936 se registra el actual sindicato; nace en una época caracterizada por la efervescencia de la lucha de clases y la institucionalización del control del movimiento obrero, a través de su incorporación al partido oficial. En 1941, tras de una ardua y violenta lucha que costó la vida a un obrero de El Ánfora, el sindicato se independizó de la central oficial (CTM); poco tiempo después, forma parte de la Confederación Proletaria Nacional, que se convertirá, junto con otras cuatro centrales, en la Confederación Regional de Obreros y Campesinos de México. Finalmente, por el "abandono en que los tenía el asesor legal", se retiran de la CROC, manteniéndose como sindicato independiente. El Sindicato Revolucionario de Trabajadores de la Fábrica de Loza El Ánfora es un sindicato combativo, con una gran tradición de lucha, que ha prestado solidaridad, en momentos de grandes conflictos a contingentes obreros en lucha.

El sindicato nace, pues, como un sindicato democrático y, aunque entre 1945 y 1965 vivió un periodo de antidemocracia e imposición, se mantiene consultando y respetando las decisiones mayoritarias. No obstante su combatividad y la firmeza mostrada en sus enfrentamientos con la empresa, es un sindicato centrado en una lucha economicista; según el testimonio de uno de los trabajadores más antiguos de la fábrica, "en general, todas las huelgas que ha habido, han sido por aumento de salarios, siempre por aumento de salarios [...]".

El papel que ha jugado el sindicato frente a las condiciones que impone el proceso de trabajo, está determinado por la historia y características reseñadas. Un breve análisis de los convenios de trabajo de 1970-1978 nos dará las pautas para caracterizar la lucha que el sindicato ha dado en el nivel contractual, por mejores condiciones de vida y trabajo para los obreros.

Las demandas planteadas por el sindicato no han logrado rebasar el marco economicista. Esto se encuentra determinado por la presión social que representa el numeroso ejército industrial de reserva, así como el consiguiente bajo nivel de salarios. Así, la mayor parte de la clase trabajadora de México se centra en la satisfacción de sus necesidades más inmediatas, sin medir el costo que represente en sus condiciones de vida a largo plazo.

El carácter economicista le viene de fijar su atención, a nivel general y departamental, en demandas salariales: mayores montos, prestaciones salariales, monetarización de las condiciones de higiene y seguridad, de la intensidad, etcétera. Las peticiones salariales pretenden elevar el monto salarial por dos vías: pidiendo directamente su incremento ya sea por tiempo o por tarifas en el destajo; y evitando que el salario se reduzca a través de descuentos por "obra mala" o por castigos. A partir de 1974, se observa un avance en las demandas salariales: ya se incluyen peticiones que persiguen integrar los premios y las cantidades que reciben como sobresueldos, a su salario base, o el establecimiento de la escala móvil de salarios. Si bien son demandas que la empresa no está dispuesta a otorgar fácilmente, el sindicato ya las contempla.

Junto a este tipo de demandas, levantan otras que podría pensarse que operan en detrimento del obrero: cambio de forma salarial de pago por tiempo a pago por destajo; sin embargo, se explica porque los salarios más altos de la fábrica se localizan en los departamentos donde predomina el destajo. Otro tipo de peticiones que hace el sindicato para aumentar el monto del salario, se refiere a la monetarización del riesgo y de la intensidad de trabajo.

A las demandas salariales hay que agregar las que se presentan como prestaciones, y que son de dos tipos: a) las que inciden directamente, y a corto plazo, sobre el salario de todos los trabajadores, tales como un mayor reparto de utilidades, más días de aguinaldo, mejor pago de los días feriados cuando caigan en domingo, el aumento de la prima vacacional, una comida diaria pagada por la empresa, etcétera; y otras que inciden sólo sobre un número restringido de trabajadores, como son las demandas por becas para éstos y sus hijos, el pago de aguinaldo completo a los enfermos, y que se les retribuya el tiempo de transporte para asistir al médico o al Seguro Social. b) Otras peticiones de prestaciones salariales inciden de manera indirecta en el salario, y a largo plazo: como un mayor monto de las prestaciones por antigüedad; en caso de separación voluntaria de la empresa, que las pensiones sean del 100% del salario; el aumento del seguro de vida o del pago por defunción.

Podemos concluir que las demandas salariales son uno de los ejes principales de la negociación contractual; no sólo porque son las que esencialmente se contemplan, sino porque son las que adquieren relevancia a la hora de la negociación con la empresa. A la vez, son las demandas

propiamente de salarios las que la empresa otorga más fácilmente, aunque de ninguna manera en la magnitud perdida por el sindicato; lo que les ofrecen es siempre considerablemente menor. En cuanto a las prestaciones salariales, aunque es factible que la empresa las otorgue, lo hace a "cuenta gotas". La empresa otorga más fácilmente este tipo de demandas, porque si bien es cierto que influyen directamente y a corto plazo en su ganancia, son de las que más fácilmente se puede resarcir.

## CÓMO SE PLANTEA EL SINDICATO INCIDIR EN EL PROCESO DE TRABAJO

En sus demandas, el sindicato contempla el mejoramiento de algunas condiciones de trabajo, incidiendo de alguna forma en el proceso de trabajo, pero sin llegar a tocar muchas veces los elementos centrales sobre los que se apoya el control de la empresa sobre éste. En el nivel departamental, sin embargo, las demandas planteadas tienen una relación más directa con el proceso de trabajo, si bien pueden no ser certeras en las medidas elegidas para combatir los efectos de éste sobre los trabajadores. Las peticiones van desde la supresión de una operación, el mejoramiento de la calidad de la materia prima, el pago por tiempo y no por pieza y la reducción de la velocidad de la máquina, hasta el control de esta velocidad; se manifiestan en los distintos departamentos, pero se han generalizado.

Las principales peticiones levantadas desde el inicio del periodo en cuestión, sobre condiciones de trabajo, contemplan la reducción de la jornada laboral, el no aumento en las cargas de trabajo, ascender en el escalafón y que el sindicato tenga injerencia en la determinación de cambios de turno y horario. A éstas se han ido incorporando algunas otras peticiones importantes, como: suprimir la obligación de trabajar "horas extras" y que, de ser necesario, se haga a través del sindicato la petición y la asignación de los obreros; que sea decisión de los obreros que tienen el sistema de cuenta y premio, si realizan el premio o no. Y algunas novedosas, como la supresión de los crecientes obstáculos para entrar a trabajar, como las pruebas psicométricas y los tests, así como la eliminación del "periodo de prueba" de treinta días. Cabe destacar que el sindicato nunca ha tocado los procedimientos de sanción disciplinaria, ni se ha planteado la injerencia en los despidos.

Los ofrecimientos que la empresa hace nunca guardan proporción con las peticiones de los trabajadores; pero esto es especialmente cierto, cuando las demandas planteadas por el sindicato

inciden en la organización del proceso de trabajo, que implican grandes inversiones en mejores instalaciones y equipo. Un ejemplo ilustrativo de esto es una demanda hecha en 1974, en el departamento de fabricación, en específico en máquina semiautomática, que reclamaba rebajar el número de piezas de la cuenta<sup>5</sup> en proporción al tiempo perdido en el arreglo de la máquina y que *la velocidad de las máquinas la controlara el trabajador*; además, demandas salariales: pago por cuatro horas por cambio de moldería, 7% de aumento en pasta vitreo-hotel y cuatro pesos diarios en doméstica. La empresa sólo otorga *azúcar y limones para el maquinista*, y el aumento de un peso diario independientemente del aumento general.

La empresa muestra una actitud mucho más reacia en conceder este tipo de demandas; no cede ni un ápice pues no está dispuesta a permitir la más leve injerencia del obrero en la organización del proceso de trabajo. Está dispuesta, en todo caso, a dar en su lugar compensaciones monetarias, aunque restringidas naturalmente.

La respuesta de los capitalistas de El Ánfora, ante algunas demandas de los trabajadores, ha significado toda una contraofensiva a su resistencia espontánea. Al introducirse un artículo o un puesto de trabajo nuevos, la empresa paga la primera semana el 90% del salario y la segunda semana el 80%; esto lo hace para obligar a los trabajadores a un mayor rendimiento y a un aprendizaje acelerado, porque los obreros respondían con tortuguismo para obligar a la empresa a fijar más alta la tarifa del artículo o el salario del puesto. El sindicato ha demandado el pago del 100% del salario, y los obreros continúan oponiendo resistencia a la medida de la empresa.

En otras demandas, se deja ver la rapiña de la empresa, y los límites del sindicato, en cuanto a planteamientos sobre las condiciones de trabajo; por ejemplo, la empresa no paga salarios completos cuando se deja de trabajar porque la humedad del ambiente no permite que se sequen los productos, traslada así su responsabilidad a los obreros, quienes no tienen en su mano el control de este tipo de elementos, y su petición es salvaguardar su salario antes que cuestionarse o plantearse el cambio de las condiciones técnicas, que son el origen de ese tipo de problemas y de otros (descuentos por obra mala y roturas), y que en el ejemplo que nos ocupa, sería pedir que se introduzcan calderas u otro tipo de sistemas de control de ese tipo de condiciones.

---

<sup>5</sup>"Cuenta" es el número de piezas marcado por la empresa, como el mínimo a obtener en una jornada de trabajo dentro de la forma de pago llamada "cuenta y premio", que es una forma de destajo.

Hay otro rubro de peticiones sobre prestaciones que hace el sindicato para influir en el mejoramiento de las condiciones de vida de la fuerza de trabajo a largo plazo, y con vistas a que todas las prestaciones que se restringen a un grupo de obreros, se generalicen a todos los de la fábrica. (Ya mencionamos el tipo de demandas que contemplan, cuando hablamos de las prestaciones salariales.)

La empresa, en este tipo de demandas, concede a regañadientes, primero la parte de las prestaciones que se traducen monetariamente (prestaciones salariales); después, prestaciones menores referidas a permisos, etcétera. No ha concedido prestaciones que están ligadas con el proceso de trabajo, como la petición de que el obrero tenga injerencia en determinar cuándo toma sus vacaciones; éstas deben de estar en concordancia con las necesidades de la empresa.

Sin embargo, se han obtenido algunas prestaciones importantes como el logro de que la antigüedad, para efectos de prestaciones legales, se cuente a partir de su ingreso a la fábrica, y no a partir de la vigencia de la ley en 1970.

También ha sido importante la lucha que han librado para obtener demandas relativas a mejorar la seguridad social (indemnizaciones por incapacidad total permanente, incapacidad parcial permanente, etcétera), pero son demandas que deben tener su contrapartida en peticiones que contemplen medidas preventivas, tendientes a disminuir los riesgos de accidentes y la incidencia en las enfermedades profesionales, y en las que no son reconocidas como tales y que también son producto de la organización del proceso de trabajo.

Lo anterior nos remite a las condiciones de higiene y seguridad, y al tipo de demandas que se levantan. La insalubridad de la fábrica es general. En los resultados de nuestra encuesta,<sup>6</sup> aplicada a los obreros, se plasma que el 80.4% considera que la ventilación es peor que regular, el 86.7% identifica altas temperaturas, y casi el 65% considera que hay mucho ruido. También es general el riesgo de accidentes; del total de los obreros el 86% identifica riesgos de accidentes y el 72% considera que hay precauciones contra ellos, a pesar de lo cual el 62% de los obreros han tenido accidentes.

---

<sup>6</sup> Se aplicaron 250 cuestionarios sobre las condiciones de vida y trabajo. Véase apéndice de "El proceso de trabajo en la fábrica de loza El Ánfora", cit., p. 62.

La enfermedad profesional que se presenta en la fábrica es la silicosis. Los resultados obtenidos son alarmantes: cerca del 40% de los encuestados presenta cierto grado de silicosis, y un 23% de ellos tiene más de 20% de incapacidad por la enfermedad. Los obreros contraen la silocosis desde jóvenes, a partir de los treinta años de edad.

Las peticiones generales de higiene y seguridad son mínimas, primitivas y no preventivas, con una tendencia a la monetarización del riesgo. Mínimas porque no llegan a cinco por contrato colectivo; primitivas porque las peticiones se refieren a establecer lavaderos de agua caliente y garrafones de agua electropura; sólo habría una que destacaría: la petición del reconocimiento de los padecimientos reumáticos como enfermedad profesional, demanda que es abandonada en 1976.

Las secciones de la fábrica que son más insalubres y presentan mayor riesgo son aquellas en las que se fabrica el producto con o sin máquinas: en los hornos, con altas temperaturas y mala ventilación; en elaboración de la pasta, con alto índice de silicosis, mala ventilación, mucho ruido y un alto riesgo de accidentes. También en elaboración barniz, hay mala ventilación, altas temperaturas y mucho ruido, se presenta un alto grado de silicosis y un buen número de accidentes; en moldería loza y sanitarios se presentaron porcentajes mayores al 30% de incapacidad por silicosis, aunque no aparecen con mala ventilación.

Las pésimas condiciones en que laboran los obreros refleja por un lado que la mayor incidencia de accidentes está asociada con la falta de espacio, con el mal estado de parte del equipo de trabajo y con la falta de equipo protector eficaz; asimismo, con las condiciones de limpieza (suelos resbalosos y húmedos) y con condiciones ambientales (altas temperaturas y mucho ruido).

Con un ambiente como el reseñado, se esperaría que en las peticiones departamentales y, sobre todo, en las secciones más insalubres, predominaran las demandas de higiene y seguridad. Sin embargo, esto no es así; pero, aunque no predominante, hay una relación entre las condiciones de higiene y seguridad, que impone el proceso de trabajo, y las demandas.

Ha habido peticiones como cambio de departamento a los cinco y diez años de labor en elaboración pasta, y en el horno número 3. En el mismo horno surge la demanda de que el reumatismo sea

considerado enfermedad profesional; también solicitan equipo de protección. Para 1978, este tipo de demandas desaparecen, sin haber obtenido satisfacción. Se presentan casos de secciones insalubres que centran sus demandas en la monetarización de la intensidad del ritmo o en aumentos salariales. Tal es el caso del horno número 6, de moldería sanitarios, de moldería fabricación y en elaboración barniz, dejando de lado las de higiene y seguridad.

#### IV

La revisión del proceso de trabajo y su relación con la acción sindical, que aquí se ha hecho, aunque se encuentra limitada al marco de una empresa, nos permite plantear la importancia que para una acción sindical más eficaz adquiere el conocimiento del proceso de trabajo.

Hemos visto cómo centrar la lucha en un contrato salarial más favorable deja de lado aspectos fundamentales de la vida del obrero, como lo son su salud y la disminución de las cargas de trabajo; al mismo tiempo, observamos que las demandas que inciden en el proceso de trabajo son las únicas que atentan contra el dominio del capital. Es por ello que los capitalistas de El Ánfora no están dispuestos a ceder nada en ese terreno.

Superar el marco del economicismo sólo puede ser producto de una reorientación sindical dentro de la empresa, y de un avance de la lucha política en su exterior. Cada vez es más claro para muchos contingentes de trabajadores que la sola lucha por mejores condiciones de vida y trabajo no es suficiente para solucionar sus problemas, y que en el capitalismo, con salarios altos o bajos, con excelentes o malas condiciones de higiene y seguridad, bajo sistemas tecnológicos muy intensivos y otros que no lo son, la realidad de la explotación es una sola.