

EL BANCO DE TRABAJO

Robert Linarth*

Estamos en julio.

Acaban de mandarme de nuevo al taller de soldadura, donde hace un calor asfixiante: todas las superficies metálicas se han convertido en placas de calefacción que nos rodean y desfilan ante nosotros, quemantes. Fealdad de los esqueletos de chatarra clavados, remendados, desnudos. Y siempre las llamas de los sopletes, los haces de chispas pálidas, el hierro quemado y los martillazos sobre la lámina. Las cajas se deslizan, idénticas e imperturbables, a través de lo que se ha convertido en un horno donde parece que debiéramos fundirnos y disolvernarnos. Vapores y formas grises, y nada que respirar más que una atmósfera tórrida, el olor espantoso de la lámina y el polvo de hierro. La ropa sucia se pega a la carne sudorosa, todo está húmedo y la transpiración me hace lagrimear.

Falta un peón en el taller de Gravier: asistente del guinchero que sube las cajas del patio y las descarga en el arranque de la cadena. Será mi puesto.

Los trabajos forzados en el patio han durado casi cuatro meses. Tenso detrás de mis carritos, con los ojos clavados en el asfalto, he sentido más que visto pasar la primavera y empezar el verano. Entre el hostigamiento de Danglois

y las periódicas burlas de Gravier, estaba convencido de que iban a dejarme ahí hasta las vacaciones de agosto, pero han resuelto cambiarme.

Aquí estoy pues al lado del guinchero, a la entrada del taller de soldadura: recibo y examino los guardafangos, los capós y las puertas, y los voy colocando sobre grandes caballetes de hierro que acompañan a las cajas sobre la cadena; las partes abolladas las mando a retocar y cuando regresan arregladas las meto al circuito. Cuando las cajas desaparecen en el túnel rodante que las lleva a la sección de pintura, las bandejas en que han recorrido la cadena son arrojadas automáticamente a un lado, donde se van apilando: a mí me toca llevar periódicamente una pila de bandejas al principio de la cadena, para que el guinchero descargue sobre ellas las cajas, al ritmo de una cada tres o cuatro minutos.

El guinchero es un argelino llamado Kamel. Tendrá unos veinticinco años; usa un peinado raro, tipo Beatles, inflado y con brillantina. En el trabajo viste un overol verduzco ajustado en la cintura, pero de civil viste en forma agresiva, con un bléizer de botones dorados y zapatos puntiagudos. Tiene aspecto de chulo y dicen que lo es, que tiene amistades medio extrañas en barrios sospechosos, que muchachas muy maquilladas lo esperan a la salida, a veces. Frente a mí, su "asistente", es francamente arrogante, y aprovecha la situación para darme órdenes y

tratarme como un lacayo. Es evidente que si ocupa ese puesto estratégico de proveedor de la cadena es porque ha dado pruebas convincentes de lealtad y porque tiene un concepto del ritmo de producción que a los jefes les conviene. Gravier y Antoine le tienen confianza. No tiene relaciones con los demás obreros: reina sobre su guinche y sobre la entrada del taller, dominando el patio con la mirada, activo, autoritario, alimentando la cadena sin interrupciones.

Un día, durante el intervalo, hablamos de la huelga contra la recuperación y él se jactó de no haberla acompañado nunca, a diferencia de muchos "idiotas" del 86 que se enemistaron con Gravier. Le respondí con dureza, el tono subía rápidamente cuando el fin de la pausa nos interrumpió. Desde entonces no nos hablamos más que en el trabajo: él para gritarme que me apure, yo para mandarlo al diablo.

Nada ha cambiado en el taller de soldadura desde aquel primer día de septiembre del 68, mi rápido paso por la soldadura al estaño. A diez metros de mi Mouloud repite indefinidamente los mismos gestos: barra de estaño, golpe de soplete, vaivén de la palita, una curva lisa (ahora sé que la impresión de facilidad es falsa, que es necesario dominar al milímetro la mano, contraer los músculos y los nervios, controlar la presión de cada dedo). Terminado un 2 CV inmediatamente se presenta otro con la curva partida, con una fisura

* Tomado del libro De cadenas y de hombres de Robert Linhart. Siglo XXI Editores, 11a. edición, México. 1993.

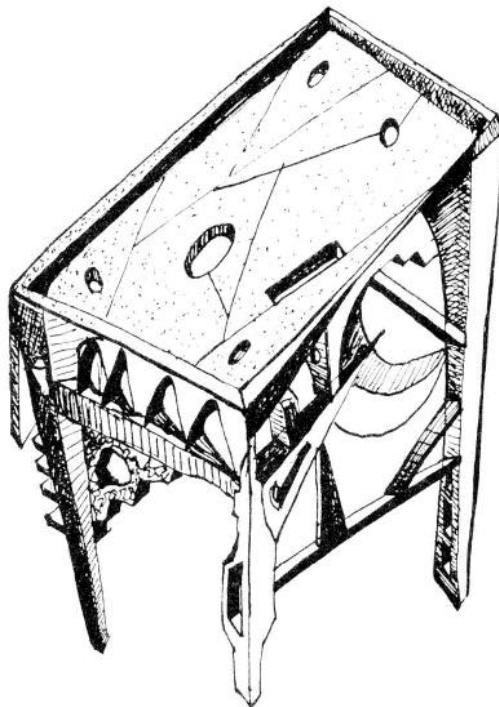
en el sitio de la soldadura: barra de estaño, soplete, palita, otra curva lisa. Un 2 CV hecho, otro por hacer... Hago cálculos: ciento cincuenta por día, doscientos veinte días por año... en este momento, a fines de julio, Mouloud debe andar más o menos por treinta y tres mil. Treinta y tres mil veces en el año ha repetido los mismos idénticos gestos: mientras otros iban al cine, charlaban, hacían el amor, nadaban, esquibaban, recogían flores, jugaban con sus hijos, oían conferencias, comían, divagaban, hablaban de la Crítica de la razón pura, se reunían para discutir las barricadas, el fantasma de la guerra civil, el problema de las armas, la clase obrera como sujeto y los estudiantes como sustituto del sujeto y la acción ejemplar reveladora y el detonador, mientras se alzaba el sol sobre Granada y el Sena se agitaba suavemente bajo el puente de Alejandro III, mientras el viento aplastaba las mieses, acariciaba la hierba de los prados y hacía murmurar al follaje de los bosques, treinta y tres mil veces el mismo intersticio de cinco centímetros de largo, y cada vez el ha descolgado su barra de estaño, su soplete, su palita. Erguido, las sienas grises, los ojos un poco cansados, algunas arrugas más, me parece.

La cadena de soldadura forma un semicírculo. Se suceden en ella alrededor de treinta puestos, que realizan la centena de puntos de soldadura que debe tener la caja al salir del taller 86.

En un puesto apartado de los otros, en el interior del arco de

círculo, un obrero de edad, retoca las puertas irregulares. A su izquierda tiene una pila de puertas abolladas que yo mantengo aprovisionada después de inspeccionar velozmente las que llegan al principio de la cadena. Las hendiduras, los choques, las partes irregularmente clavadas o moldeadas, las arrugas y los agujeros son para él: él lo rehace todo, lo repara todo, y va apilando a su dere-

GREGORIO HERNÁNDEZ ZAMORA



cha puertas regularizadas. Allá voy yo a recogerlas para meterlas en el circuito con sus cajas, hacia el fin del arco de círculo, poco antes de que todo salga hacia la pintura.

Ese retocador de puertas es un francés, un hombre metódico, de cabellos grises, cuyos movimientos hábiles observo con admiración: se diría un pequeño ar-

tesano, y parece casi fuera de lugar, olvidado como un vestigio de otra época en el encadenamiento repetitivo de los movimientos del taller. Dispone de numerosas herramientas para esmerilar, pulir, soldar, estaño, soplete, mezcladas en una especie de caos familiar donde siempre encuentra sin vacilar lo que le hace falta, y cada retoque desencadena una operación única, jamás idéntica a la anterior.

Son los azares del prensado, de los transportes, de los roces y de las colisiones, de las piezas caídas al suelo o golpeadas por un fenwick lo que determina qué tendrá que enderezar, tapar, soldar, pulir, rectificar. Cada vez toma la pieza defectuosa, la mira atentamente, pasa el dedo por las irregularidades (concentrado como un cirujano antes de una operación), vuelve a dejarla, toma su decisión, ordena las herramientas que necesitara y se pone a trabajar. Trabaja inclinado, a diez o veinte centímetros del metal, exacto en el golpe de lima o de martillo, sin alejarse más que para evitar el haz de chispas de la soldadura o el vuelo de esquirlas

metálicas del esmerilado: un artesano, casi un artista.

Pero lo más asombroso es su banco de trabajo.

Es un aparato indefinible, hecho de trozos de chatarra y de varillas, de soportes heteróclitos, de apoyos improvisados para colocar las piezas, con agujeros por todas partes y un aspecto general de inestabilidad inquietante. Pero no es

más que una apariencia: ese banco jamás lo ha traicionado, jamás se ha desplomado. Y si se le mira trabajar el tiempo suficiente se comprende que todas las aparentes imperfecciones de su banco tienen una función precisa: por esta hendidura puede meter un instrumento que le servirá para calar una parte oculta; por este agujero pasará el apoyo de una soldadura difícil; por este espacio vacío de arriba –que tanto debilita el conjunto aparentemente– podrá complementar un martillado sin necesidad de dar vuelta a la puerta. Ese banco artesanal se lo ha fabricado él mismo, lo ha modificado, transformado, completado, y ahora parece formar una unidad con su persona: se sabe de memoria todos sus recursos, dos vueltas de tornillo aquí, tres vueltas de tuerca allá, una morsa apretada dos vueltas, una inclinación rectificada algunos grados, y la puerta se presenta exactamente como es debido para que él pueda soldar, pulir, limar, martillar en el lugar preciso, por excéntrico y de difícil acceso que pueda ser: por arriba, por abajo, de costado, en los ángulos, al bies, en el interior de una curva, o en el extremo de un reborde.

Demarcy se llama ese retocador, tiene varias calificaciones, en laminado y en soldadura, es un profesional. P. 1, creo o algo así. En el taller de soldadura es el único profesional en fabricación. (En los otros talleres hay algunos profesionales en fabricación, generalmente en máquinas, pero la mayoría de los profesionales de la fábrica están en mecánica y en mantenimiento.)

Por su edad, su calificación y su experiencia goza del respeto general: nadie lo tutea, todos evitan responderle con grosería. Hasta el capataz y el jefe de equipo modifican un poco su tono habitual

al dirigirse a él, se vuelven casi amables

El, Demarcy, no se considera en absoluto persona importante. Cuando le dirige la palabra a alguien lo hace siempre cortésmente, aunque es verdad que rara vez se presenta la ocasión: muy concentrado en su trabajo, da la impresión de ser un hombre de carácter más bien taciturno y el relativo aislamiento de su puesto no parece molestarle. Hace lo que tiene que hacer, no le pide nada a nadie y nadie le pide nada a él. En general, si tiene algún problema –un instrumento que se le rompe, un material que le falta– lo resuelve él mismo: repara la herramienta o va a aprovisionarse al almacén, o modifica su banco para inventar un método inédito.

Pero en esa segunda quincena de julio rondaba en torno a Demarcy y su banco de trabajo una amenaza: el retocador estaba en la mira de la Organización del trabajo, pero todavía no lo sabía.

En la segunda quincena de julio, cuando ya nos invade la languidez del verano y el olor a sudor se mezcla, cada vez más fuerte, con el olor del aceite caliente y del metal quemado, cuando los talleres se convierten en hornos y se desmayan con más frecuencia los hombres en el taller de pintura y las mujeres en el taller de vestidura, cuando los líquidos se descomponen más rápido, los pesos pesan más, se secan las lenguas y se humedece la ropa, cuando en cada pausa nos precipitamos hacia las aberturas en busca de una hipotética ventilación, en la segunda quincena de julio acecha la Organización del trabajo.

La patronal pasa por un ligero acceso de fiebre: se les ve más, hay cambios, traslados, reagrupamientos, modificaciones de la pro-

ducción.

En nuestras cadenas de 2 CV acaban de introducir coches nuevos: Ami 8. Cada cuatro o cinco 2 CV un Ami 8. De repente han modificado algunos puestos, han traído herramientas nuevas o cambiado herramientas antiguas.

Racionalización, como dicen.

Cronometrajes (delicados: el guardapolvo blanco se pasea con el cronómetro en el bolsillo, se para detrás del tipo que trabaja, clic en el bolsillo, el tipo sigue trabajando como siempre, clac al terminar la operación, nadie se ha enterado de nada y no hay más que hacer que alejarse a paso de paseo y leer el resultado de lejos, tranquilamente). Todo eso se guarda en fichas, ahí te descomponen y vuelven a componer a la décima de segundo y un buen día vienen de sorpresa a cambiarte la bonificación. “Pues sí, han hecho nuevos cálculos allá arriba, ¿entiendes? Aquí están tus nuevos tiempos”. “Pero ...” Gesto de aburrimiento del guardapolvo blanco, hipócrita: “Yo no tengo nada que ver”, mientras se retira ya, rápidamente.

Racionalización.

¿Por qué ahora? Es el momento exacto, no hacen nada al azar: tienen sociólogos, psicólogos, estudios, estadísticas, especialistas en relaciones humanas, estudiosos de ciencias humanas, tienen delatores, intérpretes, sindicalistas amarillos, tienen la experiencia que tantea el terreno, comparan la experiencia de Choicy con la de Javel y Levallois, y la de Clichy, e intercambian consejos con otros patronos, hacen conferencias, distribuyen créditos para conocer mejor eso, y estúdieme esos conflictos, y el comportamiento de la mano de obra emigrante y la mentalidad del obrero medio, y el

ausentismo, y esto y lo de más allá.

Faltan quince días para las vacaciones: saben que es demasiado tarde para que empiece una huelga, saben sobre todo que los inmigrantes no tienen más que una idea en la cabeza: terminar para irse a pasar las vacaciones a casa.

Juntar el dinero, encontrar el boleto barato, el avión especial, el barco, la tercera clase, el viaje todo pagado en cubierta o en el salto de pulga aéreo Marsella-Orán. Es el amontonamiento en las agencias de viaje, en las compañías marítimas y aéreas. La fábrica está poseída por una fiebre de viajes. Durante los intervalos, en el comedor, parece la Bolsa: un boleto de ida y vuelta a Batna por tanto, un París-Argel más barato, un boleto de grupo Marsella-Argel, pero se necesitan diez personas. Para Yugoslavia hay un gran negocio, pero sale el 27 de julio, tres días antes del cierre de la fábrica. Los que saben que no podrán irse, porque no tienen dinero o nadie los espera en el pueblo vagan como almas muertas, indiferentes a todo, atormentados por esa agitación que involuntariamente los excluye. Los que tratarán de irse no piensan en otra cosa: la cabeza ya está allá, en el pueblo cabilio o croata, en los barrios de Argel o de Barcelona, en las pequeñas fincas de Tras Os Montes o en los olivares del Alentejo. La cabeza ya está entre los pescadores o los vendimiadores, entre rebaños de ovejas o en la trastienda de algún zapatero, en la plaza del pueblo a la hora de los conciliábulos, mientras que el sol se oculta dulcemente detrás de las colinas. La cabeza está con los padres, la esposa, los hijos, los hermanos, las hermanas, los tíos, las tías, los primos, los amigos: allá. Acá no que-

da más que el cuerpo a disposición de Citroën: pero a Citroën le alcanza con eso, con el cuerpo. Y hasta mejor, si la cabeza se ha ido podemos aprovechar: es el momento de sacarle al cuerpo un poquito más.

Racionalización.

Todo lo que Citroën logre extraer, desde el punto de vista de la productividad, en esa segunda quincena de julio, lo llevará ganado para el nuevo comienzo de fines de agosto-principios de septiembre. Desde el primer día de reiniciación de actividades la "producción normal" será, naturalmente, el punto más alto registrado a fines de julio.

Otra razón: dentro de un año, dos al máximo, Choisy cerrará definitivamente sus puertas. Ya es oficial: Citroën vende el terreno, derriba los edificios. Aquí se construirán casas de departamento: ¡excelente operación, al precio del metro cuadrado de terreno en París! Trasladarán el material y reiniciarán la producción en otras plantas, más modernas, y sobre todo situadas más afuera, donde el terreno no vale tanto. El personal será fraccionado y enviado a otras partes: los que no quieran aceptar su nuevo destino pueden irse y no cabe duda de que la dirección se encargará de todos los difíciles, los sindicalistas y los obstinados, ¡no faltan los puestos perdidos al otro extremo del país!

Y antes de la gran mudanza más vale poner orden en la casa: comprimir los tiempos, contraer los puestos, rascar una operación por aquí, otra por allá, darle algo que hacer a una mano izquierda que permanecía escandalosamente ociosa mientras la derecha trabaja, cambiar una máquina obsoleta, remplazar un taladro por otro más rápido, dos herramientas por una con dos funciones, etcétera.

Como decía, la Organización del trabajo acecha.

En realidad no tiene nombre, la Organización del trabajo.

En principio sí: "Oficina de Métodos y Tiempos." "Métodos", le dicen los iniciados, pero es algo remoto y anónimo, desconocido para muchos. Ni siquiera se sabe dónde esta, ni se conocen las cabezas: cuando hay alguna novedad se habla simplemente de "ellos": "¿Has más? No se aburren allá arriba..." Hay circulares que aterrizan en la oficina del capataz, notas de servicio, decisiones urgentes, pero el no se las muestra a nadie, naturalmente, salvo al jefe de equipo con quien comenta en voz baja, en el secreto de su jaula de vidrio. Hay guardapolvos blancos desconocidos que vienen a darse una vuelta, nos miran trabajar (sin duda con un cronómetro en el bolsillo, clic, clac, disimuladamente) y luego se alejan a anotar algo en una libretita en un rincón del taller. Otros vienen a inspeccionar las herramientas: examinan tu soplete y toquetean tu taladro y se marchan sin una palabra, sin haberte visto, tomando notas en su libretita.

Hay máquinas que se cambian de repente, sin previo aviso: Vaya, me han puesto otro soldador, con un resorte para que vuelva solo a su sitio. No te hagas ilusiones, ya han tenido en cuenta ese resorte: ahora te quedan libres los cinco segundos que empleabas en volver a poner el soldador en su soporte, están por acortarte el tiempo o agregarte una operación. ¡No van a desperdiciar esos cinco segundos!

Y al fin de cuentas un choche más por aquí, otro por allá.

Y después de un ligero adelanto en los relojes marcadores: seña-

lan las siete menos cinco cuando todos los demás relojes indican las siete menos siete, pero en realidad faltan dos minutos para las siete. Dos minutos robados parece nada, pero es medio 2 CV al día sin que nadie se dé por enterado. Cada dos días un coche completo fabricado fuera de tiempo de trabajo oficial entre las siete menos dos y las siete. No está mal, ¿verdad?

La Organización del trabajo acecha; en general anónima, presente únicamente en sus efectos. A veces, sin embargo, adopta una cara, una forma concreta, por un instante, y ataca en persona en un punto del frente donde nadie la esperaba. Por el lado de Demarcy, por ejemplo. ¿Por qué Demarcy? ¿Vaya uno a saberlo! Jamás ha habido problemas con su puesto, las puertas retocadas salen impecables: ¿entonces?

Se puede suponer, por ejemplo, que un guardapolvo blanco en paseo de inspección tuvo alguna idea frente a ese banco artesanal, tan poco convencional: ¿qué es esta extraña cosa? Y en efecto, si uno mira trabajar a Demarcy por uno o dos minutos solamente, parece perder tiempo modificando su banco, desplazando las tuercas, ajustando tornillo. Pero observándolo el tiempo suficiente comprende que todo eso está perfectamente y que el retocador obtiene de su invención el máximo rendimiento. Pero los tipos de los métodos no se van a pasar horas ante cada puesto: unas cuantas miradas y tienen la certeza de haber comprendido. ¡Ellos han estudiado, conocen la organización científica del trabajo! Sí: bien pudo haber pasado por ahí un tipo de los métodos y haber pensado que ese banco demasiado frágil representaba una pérdida de tiempo. Anoto en mi libretita "Puesto R 82, taller 86, remplazo banco, insta-

lar modelo F 675 de inclinación variable", cierro mi libretita, me acomodo lo lentes y me voy a meter la nariz en otra parte, lo importante es volver a la oficina con mi cuota de segundos que rascar y máquinas que "mejorar".

Otra hipótesis. Supongamos que piensan desdoblar el puesto de Demarcy en la futura Organización del trabajo, después de la mudanza de las cadenas fuera de Choisy. Supongamos por ejemplo que quieren pasar a cuatrocientos coches por día: tendrían que poner a dos tipos en el retoque de las puertas en la soldadura, que harían exactamente lo mismo (o bien uno podría dedicarse a las puertas de adelante, y el otro a las de atrás, así hay un poco más de especialización). Obsérvese que desdoblado sobre esa base habría una linda ganancia en productividad (dos veces ciento cincuenta coches son trescientos: la mudanza, las máquinas más modernas, la especialización, todo eso permitiría cargarles otros cien a los dos caballeros). Bueno, y eso hay que prepararlo con tiempo. En primer término habría que remplazar ese inverosímil banco artesanal por un banco "normal", que se pueda reproducir exactamente para el puesto desdoblado, quizá incluso triplicado, cuadruplicado: ¿por qué no pensar en grande? ¡Se acabó el abuelito artesano! Cuatro, cinco, seis Demarcy en bancos normalizados, estandarizados, haciendo exactamente los mismos gestos, en retoques contabilizados, clasificados, pautados, distribuidos por un control. Se acabó la improvisación, la precisión al segundo. Es más cómodo para la bonificación y la producción en gran escala. Y supongamos que piensen pasar de la producción normal a la producción en tres turnos de ocho horas: ese banco

ya no serviría para un solo obrero sino para tres sucesivamente. Ya no hay lugar para el individualismo, para la maquina artesanal ad hominem: se necesitan cosas que sirvan para todo el mundo, sólidas y sencillas, aunque sean menos prácticas. Y por encima de todo, normalizadas: no personalizadas.

O bien habrán hecho un estudio especial de los retoques, en el nivel de todas las plantas Citroën, con muchas gráficas, estadísticas y curvas, y han resuelto que podían reducir los costos de producción reduciendo el número de piezas defectuosas, calculando los tiempos más justos, modernizando el material. Conferencias, reuniones, inspecciones, notas de servicio: se inicia el proyecto y en el momento más favorable, segunda quincena de julio, cuando los especialistas del "gremio" y los servicios de personal confirman que ya se puede, que es la ocasión de apretar los ritmos y ensayar las novedades, paf, caen sobre Demarcy, el tranquilo retocador de puertas del taller de soldadura.

Más precisamente, sobre el banco de Demarcy, una mañana a las ocho y cuarto, sin previo aviso.

Martes 22 de julio, ocho y cuarto (aprovechan la pausa para no perturbar la marcha del taller): zafarrancho de combate en el 86. Llegan dos tipos con una grúa, elevan hasta el nivel del taller un enorme aparato de hierro fundido, lo deslizan sobre la cadena previamente desembarazada de todos los coches en curso de fabricación y terminan por llevarlo, no sin dificultades, hasta el sitio de Demarcy. Su viejo banco es quitado rápidamente de su lugar y arrojado a un rincón del taller, entre trapos viejos y tanques herrumbrados, y en cambio le ins-

talán eso. Los tres tipos se secan abundantemente la frente, van a hacerle firmar un papel a Gravier y desaparecen.

Vuelta al trabajo: Demarcy contempla con disgusto ese banco caído del cielo, o más bien de los imprevisibles caprichos de la oficina de Métodos, un cubo enorme, con un plano inclinado en la parte superior, para colocar la puerta, y dos tornillos a los lados para sujetarla, y eso es todo. El plano inclinado es de metal sin orificios: ya no tiene aquellos agujeros, aquellos pasajes que le permitían trabajar por arriba, por abajo, en el borde, sin cambiar de posición la puerta.

Tantea el aparato, examina sus posibilidades de variación: limitadas. Gira a su alrededor, tocándolo con la punta de los dedos, se rasca la cabeza resoplando, medio sofocado. (Al pasar junto a él lo oigo murmurar: "Ah, esto... ¡pero esto!") Mirada nostálgica a su viejo banco, arrojado al fondo del taller, que se oxidará allí antes de que se lo lleven como chatarra. Parece sentirse mal; no es tipo de quejarse, de ir a protestar: se queda ahí, con los brazos caídos, asimilando el golpe, repitiendo, "Ah, pero esto..." En el taller ha recommenzado el estruendo, cada quien se concentra en lo que tiene que hacer, en el esqueleto de coche que desfila lentamente ante su puesto, y ya nadie tiene tiempo para Demarcy, solo con confusión inapelable.

La cadena está funcionando y la pila de puertas defectuosas crece, mientras que la de puertas retoca-

das va disminuyendo peligrosamente: Demarcy va a tener que seguir trabajando. Lo intenta, con gestos torpes de debutante: instala una primera puerta, buscando instintivamente accesos ahora cerrados; se resuelve a descomponer operaciones que antes hacía simultáneamente, con las dos manos, por arriba y por abajo. Empieza a limar.

Una puerta, penosamente. Y otra

GREGORIO HERNÁNDEZ ZAMORA



más. No cabe duda de que es el desastre.

El ritmo de Demarcy está deshecho, su método de trabajo desbaratado. Cada vez que tiene que trabajar una puerta por abajo, ahora, tiene que soltar los troniillos, dar vuelta la puerta y volver a apretarlos. Ya no hay manera de proceder como lo hacía, en rápidos movimientos combinados por arriba y por abajo, los más cómodos para restablecer con un mar-

tillado rápido una superficie lisa. Antes metía con la mano izquierda una pieza bajo la puerta, y la iba desplazando mientras con la mano derecha martillaba con golpecitos exactos, alisando la lámina zona por zona. Ahora es imposible, tiene que hacer primero el anverso y luego el reverso, por separado, y perder tiempo aflojando, dando vuelta, apretando de nuevo... Con ese banco nuevo necesita fácilmente un cincuenta por ciento más de tiempo por puerta.

A eso de las diez de la mañana Gravier pasa a ver. No hace falta que le den explicaciones: al ver las dificultades del viejo comprende de inmediato la estupidez del cambio. Alza los ojos al cielo y se encoge de hombros; su mímica indica claramente lo que piensa. "Ya no saben qué inventar, estos burócratas de métodos. Más valdría que nos pidieran opinión a nosotros, los de la producción, que conocemos el trabajo. En fin, es cosa de ellos..." No es cosa de él: es evidente que ni siquiera lo han consultado. Ni soñar que haga un comentario

delante de un obrero, la jerarquía es la jerarquía: el capataz se aleja sin decir nada, que Demarcy se las arregle como pueda. Si se interrumpe el aprovisionamiento de puertas retocadas dará aviso, sin duda en ese caso tendrá que informar a la oficina de Métodos. Por el momento no hace falta: Demarcy trabaja el triple que antes, se agita, se enfurece, pero en general mantiene el ritmo (con menos adelanto, es cier-

to, pero ése es problema de él). Para el capataz lo importante es que no se interrumpa el aprovisionamiento de la cadena. Lo demás... "El agente de la patronal no es oficina de quejas", sue-la decir.

Pero aún no ha llegado lo peor para Demarcy.

Mediodía, comedor. (El viejo se queda en el taller; instala cuidadosamente su cazuela de carne guisada en vino y papas hervidas, saca su pan y su cerveza, y come en silencio cerca de su banco, masticando largamente cada bocado.

Vuelta al trabajo.

Una hora después, a las tres de la tarde, el taller está muy caliente: calor de metal y de sudor. Me siento asfixiado, me cuesta respirar. Cada vez que paso al lado de Demarcy, o que voy a llevarle puertas defectuosas o a retirar las retocadas, lo miro trabajar un momento. Sigue mal; lo he visto batirse contra ese enorme aparato de hierro fundido, intentar métodos diferentes, cambiar el orden de las operaciones... todo en vano. Ha perdido un tercio de su eficiencia: apenas se mantiene a flote, si le fallan una o dos puertas, si da un par de martillazos atravesados o le falla un soplete, se hundirá.

Intervalo de las tres y cuarto: todos nos desplomamos, debe haber más de treinta grados. Demasiado sofocante para hablar. ¡Aire!

Tres y veinticinco: alarido de la cadena al ponerse en marcha, con sus ruidos de ganchos, sus chirridos de engranajes -toda esa maquinaria que vibra bajo nuestros pies-, el estrépito de la primera caja que Kamel arroja al circuito ("vamos, apurate", aca-

ba de gritarle el jefe de equipo al guincho, y el guincho arranca inmediatamente, nunca se hace rogar). Todos nos arrancamos a la somnolencia, recogemos las herramientas. Haces de chispas, llamas de sopletes, martillazos, golpes, rechinar de las limas.

Hierro, fundición, metal, lámina, paredes y cielorraso, tela, piel, todo está recalentado, quemante, humos y sudores, grasas y aceites.

Tres y media: y ahora ¿qué? Invasión del taller: guardapolvos blancos, guardapolvos azules, overoles de ajustadores, trajes y corbatas... Avanzan a paso decidido sobre un frente de cinco metros, hablan fuerte, apartan de su paso todo lo que les estorba. No cabe duda de que están en su casa, todo esto es de ellos, ellos son los amos. Visita sorpresa de propietarios, de landlords*, todo lo que quieran (es claro que técnicamente son asalariados como todo el mundo, pero míralos: la crema de los asalariados es ya la patronal, al pasar te aplastan con la mirada como si fueras un insecto). Elegantes, esos trajes de raya fina, con pliegues justo donde debe ser, impecables, planchados (qué mal puede sentirse uno de repente en su ropa inmunda, agujereada, manchada de sudor y de aceite, cargando láminas en bruto), sólo un muestrario completo de caras de empleados, caras mofletudas de viejos importantes, caras estudiosas de lentes de los jóvenes ingenieros recién salidos de la gran escuela, y los que tratan de componerse una expresión enérgica de empleado muy serio, y el que fuma Marlboro, usa un after-shave exótico y es capaz de tomar decisiones en dos segundos (seguramente pelea, el tipo ese), y los rasgos serviles del que trota inmediatamente detrás del

Señor Director más importante del lote, el arribista de maletín de ejecutivo, resuelto a no alejarse nunca más de cincuenta centímetros de su superior, y cabellos bien peinados, rayas regulares, peinados a la moda, brillantina por kilos, mejillas bien afeitadas, immaculadas, panzas de burócratas, libretas, portafolios, carpetas... ¿cuántos son? Siete u ocho, pero hacen ruido por quince, hablan fuerte, dan vueltas por el taller. El capataz Gravier ha salido de su jaula de vidrio para recibirlos ("Buenos días, Señor Director... blablabla... Sí, Señor Director... como ha dicho el jefe de servicio adjunto de... preparado... las cifras de... aquí... la lista... desde esta mañana... blablabla... Señor Director") y Antoine el jefe de equipo también corre a pegarse al grupo, y hasta Danglois, el ajustador del sindicato amarillo, salido de quien sabe dónde, arrastra su guardapolvo gris y montón de grasa detrás de los señores. Y toda esa brillante comitiva va, viene, anota, te empuja al pasar, manda buscar esto, manda buscar aquello.

En el medio, el jefe, el Señor Director de quién sabe qué (pero muy alto en la jerarquía Citroën, colaborador cercano de Brecot, hágame el favor), Bineau, Gordo, de aire autoritario, encerrado en un terno oscuro, condecoración en el ojal. Cabeza de tipo que lee el Figaro en el asiento de atrás de un DS negro reluciente, mientras el chofer de gorra hace slalom en los embotellamientos. El marca el ritmo, Bineau. Aire incómodo, sin embargo: no inspira deseos de tratar de contarle historias. Mirada penetrante, tono cortante, mi tiempo es dinero, mucho más dinero del que verá usted en todo el año. Un auténtico conductor de hombres, mejor aún, un administrador: los ojos fijos en la curva

irregular del cash-flow.

Ahora ya se han agitado varios minutos, ya han hurgado en todos los rincones del taller: Bineau los reúne, forman un círculo y escuchan. Después, en un elegante movimiento de conjunto, marchan hacia Demarcy. Sobre Demarcy, debería decir, de tal modo se aglutinan y se pegan a él, dejándole apenas el espacio necesario para trabajar.

He aquí pues a una docena de personajes importantes mirando trabajar al viejo: Bineau añade aun algunas palabras de explicación (yo estoy un poco lejos, al lado de Kamel, pero oigo trozos: "... ejemplo de modernización del equipo... sistema de ajuste... normalizar los puestos fuera de la cadena... métodos... generalizar... operación piloto... rever los objetivos... multiplicar... concentrar... recortar... presupuesto de mantenimiento... resultados en seis meses..."). De vez en cuando señala con un ademán a Demarcy, que sigue trabajando. Me da la impresión de asistir a una demostración de hospital, con profesor, internos, enfermeros, y el viejo haciendo de cadáver -o una visita guiada a un zoológico, con Demarcy en el papel de mono. También señala el banco nuevecito, o una puerta defectuosa (que agarra sin miramientos, bajo la nariz del retocador). La explicación termina pero todos siguen ahí, viendo trabajar al viejo.

Han agrandado un poco el círculo -apretados como estaban empezaba a molestarles el calor- y se aflojan un poco las corbatas, adoptan posturas más cómodas, buscan apoyos -panza adelante, brazos cruzados, manos unidas sobre la carpeta- y siguen atentamente los movimientos del retocador, observando sus manos, herramientas. A veces, Bineau exa-

mina el martillo que Demarcy acaba de dejar, o el soplete, o una puerta, siempre sin dirigirle la palabra. ¿Qué podría decirle, por otra parte? ¿Algo como "Siga, buen hombre, haga de cuenta que no existimos"? ¿Para qué? De todos modos. Bineau no parece tener inclinaciones paternalistas y no quiere desperdiciar su saliva.

El espectáculo hubiera podido continuar así hasta el fin de la jornada de trabajo, pero desdichadamente Demarcy empieza a perder pie.

Indudablemente es un día despiadado para él: ya en la mañana, la llegada del nuevo monstruo de hierro fundido y la desaparición de su viejo banco. Años de costumbre, de gestos conocidos de memoria, de experiencia, borrados de un golpe. Muy bien: trató de enfrentarlo y de superar el obstáculo concentrándose, esmerándose, inventando a cada movimiento, contra esa máquina infernal salida directamente del cerebro de algún burócrata que nunca ha tenido un martillo en la mano, pero necesita toda su atención ¿y cómo concentrarse ahora, con ese grupo de jefes a su alrededor inquietándolo, desasosegándolo, turbándolo? Trata de mantener la cabeza inclinada sobre su banco, pero no puede dejar de lanzar rápidas miradas furtivas hacia arriba, y de saltar cada vez que estalla la voz de Bineau. Sus manos pierden seguridad, ya no sabe en qué orden debe realizar las operaciones: ¿no había una lista de tareas, que ha olvidado hace mucho tiempo? Lo que antes hacía por instinto ahora intenta hacerlo según las recetas, según lo previsto para esta maldita máquina. Se embrolla, empieza a martillar sin haber sujetado los dos lados, la puerta se desliza y tiene que recomenzar, hace una soldadu-

ra, otra más (la mano que sostiene la soldadura tiembla), para la tercer soldadura tiene que dar vuelta la puerta, afloja los tornillos, los vuelve a apretar, suelda... Sí, pero ahora tiene que martillar del otro lado... Afloja, da vuelta a la puerta, aprieta, martilla, enrojece, molesto porque se da cuenta de que acaba de hacer una operación de más, lo cual seguramente no ha pasado desapercibido por su temible público: hubiera debido terminar un lado, soldadura y martillado, antes de dar vuelta a la puerta y sujetarla de nuevo, pero se dejó arrastrar por las costumbres del banco antiguo, cuando libre de trabajar por arriba y por abajo hacia primero todas las soldaduras, después el martillado, después el pulido...

El círculo de altos personajes murmura, Bineau frunce las cejas.

Demarcy, escarlata, sudando, trata de no verlos, de trabajar pegado a sus retoques para volver a encontrar cierta actitud, se inclina más, quiere ir más rápido, pero el enorme aparato de hierro fundido anula sus iniciativas, arrasa su margen de maniobra. De nuevo las operaciones inútiles, la misma puerta dada vuelta tres o cuatro veces (y cada vez tiene que destornillar, meter, volver a atornillar), las soldaduras sin precisión, los retoques sucios... Los cabellos blancos de Demarcy se le pegan a la frente, empapados, resopla como un buey, a mojar el cuello azul de su guardapolvo...

Golpe seco: en un golpe demasiado intenso ha dejado caer su martillo. Rápidamente se agacha a recoger...

-¡Pero por favor! ¿Qué significa esta torpeza?

La voz de Bineau, fuerte y colérica, corta en seco el movimiento

del viejo, que permanece unos segundos agachado, fijo en su postura, con los dedos a diez centímetros del martillo. Después continúa el movimiento y vuelve a levantarse penosamente, mientras el Señor Director estalla en exclamaciones:

- ¡Pero usted está haciendo cualquier cosa! Hace un cuarto de hora que lo observo, la mejor máquina no sirve para nada si el que la utiliza no hace un esfuerzo por comprender su funcionamiento y emplearla correctamente. ¡Le montamos una instalación moderna, cuidadosamente ajustada, y mire lo que hace con ella!

- No sé qué me pasa, Señor Director, quizás sea la fatiga. En general...

Interviene Gravier:

- Oiga Demarcy, no le cuente su vida al Señor Director: más bien escuche lo que él tiene que decirle y trate de trabajar como es debido.

El portacarpeta de lentes y cabello engomado que se mantiene justo detrás de Bineau dice a media voz pero lo suficientemente fuerte para que lo oiga Demarcy:

- Hay veces que uno se pregunta cómo han conseguido su calificación.

Al fondo hay una bulla de comentarios escandalizados, burlescos, insultantes. El viejo baja la cabeza en silencio.

Que ignominia: Gravier sabe perfectamente que no es culpa

del viejo, que el nuevo banco no sirve para nada. También lo sabe Antoine, el jefe de equipo. Todo el taller de soldadura conoce perfectamente la experiencia y la precisión de Demarcy: pero nadie lo dirá, nadie dirá nada. La oficina de métodos siempre tiene razón, y nadie se enfrenta a un director del nivel de Bineau.

El viejo tuvo que soportar su humillación hasta el final, hasta el último minuto de la jornada de trabajo. Inclinado, torpe e inseguro, sobre un banco de trabajo que de pronto se ha vuelto algo extraño y peligroso, y con toda esa banda a su alrededor, como si le estuviera to-



mando el examen profesional a un novato, dándose codazos, poniendo cara de horror, haciendo observaciones. Y Gravier, que simulaba enseñarle pacientemente ("¡Pero no, Demarcy, primero la soldadura!") a él, el viejo profesional que no había perdido una pieza en años y a quien todo el mundo respetaba por su habilidad.

Unos días después volvieron los tres tipos, sacaron el banco nuevo e instalaron otra vez el antiguo instrumento de trabajo del viejo. Seguramente Gravier había negociado bajo cuerda con la oficina de métodos: la Racionalización volvería a la carga en otro momento, tenía tiempo y sobra.

La nueva sustitución se hizo sin alharaca, y nadie consideró necesario decirle una palabra a Demarcy sobre el "incidente". Por lo demás, en ningún momento de toda la historia se había pensado en consultarlo.

El viejo recomenzó sus retoques en el antiguo banco, aparentemente igual que antes: pero ahora tenía en los ojos un terror que antes no conocía, parecía sentirse constantemente vigilado, estaba siempre tenso, alerta, como esperando el próximo golpe. Se encerró más aún en sí mismo, asustándose cuando alguien le dirigía la palabra, y a veces le salía mal una puerta, cosa que nunca había sucedido "antes".

Poco después cayó enfermo.